

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

HUDEBNÍ A TANEČNÍ FAKULTA

Hudební umění

Hudební produkce

DIPLOMOVÁ PRÁCE

**CROWDFUNDING: METODY, MOŽNOSTI A VYUŽITÍ
V ČESKÉM HUDEBNÍM PRŮMYSLU**

Radka Prošková

Vedoucí práce: Doc. PhDr. Jiří Štílec, CSc.

Oponent práce: Ing. Roman Bělor

Datum obhajoby: 7. června 2016

Přidělovaný akademický titul: Mg.A.

Praha, 2016

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

MUSIC AND DANCE FACULTY

Music Art

Music Management

MASTER 'S THESIS

**CROWDFUNDING: METHODS, OPPORTUNITIES AND
APPLICATIONS IN THE CZECH MUSIC INDUSTRY**

Radka Prošková

Principal Advisor: Doc. PhDr. Jiří Štílec, CSc.

Reader: Ing. Roman Bělor

Thesis Defense: 7. června 2016

Degree: Mg.A.

Prague, 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem magisterskou práci na téma

CROWDFUNDING: METODY, MOŽNOSTI A VYUŽITÍ V ČESKÉM
HUDEBNÍM PRŮMYSLU

vypracovala samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne

.....

podpis diplomanta

Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy tj. souhlasu autora a AMU v Praze.

Poděkování

Děkuji doc. PhDr. Jiřímu Štilcovi, CS.c. za vedení této práce, odbornou pomoc a konzultace.

Děkuji Davidovi Gaydečkovi a Pepe Rafajovi za konzultace, cenné rady a ochotu poskytnout rozhovor.

ABSTRAKT

Diplomová práce se věnuje problematice crowdfundingu, jeho metodám a možnostem, s ohledem na využití v oblasti českého hudebního průmyslu.

První část práce objasňuje základní pojmy z oblasti fundraisingu a snaží se tak definovat crowdfunding a zasadit jeho mechanismy jak do historického kontextu, tak do kontextu alternativního financování kultury v současnosti.

Formou eseje jsou zde nastíněny proměny hudebního průmyslu na světovém i domácím trhu od druhé poloviny dvacátého století po současnost, v nichž je možné spatřovat prvotní impulzy k vyhledávání alternativních zdrojů financování kultury, zejména hudby.

Teoretická část dále vysvětluje, jak probíhají nebo by měly probíhat crowdfundingové kampaně a jaká jsou jejich specifika. Práce mapuje vznik a fungování crowdfundingu v zahraničí a v českém prostředí, zaměřuje se na provozovatele poskytující platformu k realizaci crowdfundingových kampaní a provádí jejich analýzu a porovnání.

Výzkumná část práce pak popisuje mechanismy crowdfundingových kampaní, zaměřených na hudbu v českém prostředí, v praxi. Prostřednictvím dvou případových studií přináší kvalitativní analýzu úspěšných hudebních projektů, které využily v letech 2012 a 2014 možnosti crowdfundingu v českém hudebním průmyslu. Součástí obou studií jsou nestrukturované rozhovory se zadavateli a tvůrci kampaní, z nichž plynou specifika, výhody i nedostatky využití crowdfundingu v hudbě.

ABSTRACT

This thesis focuses on the issue of crowdfunding – its methods, opportunities and applications in the Czech music industry.

The first part of this work clarifies basic concepts from the *fundraising* sphere, thus attempting to define crowdfunding and set its mechanisms into both - historical and alternative contexts of financing culture within the present day.

In an essayistic manner, the author outlines changes of the music industry within the world as well as the local market, spanning from the second half of the twentieth century up to the present, where it is possible to observe first impulses towards seeking alternative resources of financing culture, especially music.

The theoretical part of the thesis explains how crowdfunding campaigns operate, or should operate, and what their specifics are. This work maps out the formation and functioning of crowdfunding abroad as well as in the Czech environment, while focusing on operators who provide a platform for executing crowdfunding campaigns and work out the campaigns' analyses and comparison.

This thesis' research part describes crowdfunding campaigns' mechanisms that concentrate on music in practice within the Czech environment. Providing examples of two case studies, this work brings qualitative analyses of successful music projects that used opportunities of crowdfunding in the Czech music industry in 2012 and 2014.

As a part of the aforementioned studies, the author presents unstructured interviews with campaign creators that result in specifics, advantages as well as drawbacks, regarding application of crowdfunding in music.

OBSAH

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	1
ÚVOD	3
Teoretická část	5
1 CROWDFUNDING V SOUVISLOSTECH	5
1.1 Fundraising.....	5
1.1.1 Pravidla fundraisingu.....	6
1.1.2 Formy fundraisingu.....	7
1.2 Vymezení pojmu crowdfunding.....	7
1.3 Start-upy.....	10
1.4 Crowdsourcing.....	11
1.5 Porovnání.....	12
1.6 Vznik crowdfundingu – pohled do historie.....	13
1.7 Vývoj novodobého crowdfundingu.....	15
2 PROMĚNA HUDEBNÍHO PRŮMYSLU	18
2.1 Světový vývoj trhu.....	18
2.1.1 Vývoj do 90. let minulého století.....	18
2.1.2 Velké změny po roce 1990.....	19
2.2 Vývoj u nás.....	22
2.2.1 Český trh do současnosti.....	22
2.2.2 Aktuální situace.....	22
3 PRINCIPY CROWDFUNDINGU	27
3.1 Typy crowdfundingu.....	27
3.1.1 Benefiční.....	27
3.1.2 Půjčkový.....	28
3.1.3 Podílový.....	29
3.1.4 Odměnový.....	31
3.2 Crowdfundingová kampaň.....	32
3.2.1 Před začátkem plánování.....	33
3.2.2 Analytická fáze.....	34
3.2.3 Plánování kampaně.....	36

3.2.4	Spuštění a průběh kampaně	39
3.2.5	Ukončení kampaně	40
3.3	Analýza výhod a nevýhod crowdfundingu, porovnání.....	42
3.3.1	Výhody crowdfundingu	42
3.3.2	Nevýhody crowdfundingu	43
3.3.3	Porovnání crowdfundingu a tradičních investičních metod 44	
3.3.4	Možné příčiny stoupající obliby crowdfundingu.....	45
4	CROWDFUNDINGOVÉ PORTÁLY	47
4.1	Crowdfunding ve světě	47
4.1.1	Kickstarter	47
4.1.2	Indiegogo	50
4.1.3	Ulule	51
4.1.4	Pledge Music	52
4.1.5	StartLab	52
4.1.6	Srovnání	53
4.1.7	Úspěšné hudební kampaně	53
4.2	Crowdfunding v českém prostředí.....	54
4.2.1	HitHit.....	55
4.2.2	Startovač.....	57
4.2.3	KreativciSobě.....	57
4.2.4	Nakopni.mě	58
4.2.5	Music Cluster	58
4.2.6	Srovnání	58
4.2.7	Úspěšné hudební kampaně.....	59
	Výzkumná část	60
5	PŘÍPADOVÁ STUDIE – PROJEKT MATEŘSKÁ.COM	61
5.1	Popis projektu Mateřská.com.....	61
5.2	Stručný popis crowdfundingové kampaně	61
5.3	Nestrukturovaný rozhovor s Pepe Rafajem.....	62
6	PŘÍPADOVÁ STUDIE – UNITED ISLANDS OF PRAGUE	68
6.1	Popis projektu United Islands of Prague.....	68
6.2	Popis a analýza crowdfundingové kampaně.....	69
6.2.1	Okolnosti, vedoucí k realizaci kampaně.....	69

6.2.2 Příprava a průběh kampaně	70
6.2.3 Systém odměn	72
6.3 Nestrukturovaný rozhovor s Davidem Gaydečkou	74
ZÁVĚR	83
SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH ZDROJŮ	84

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obr. 1:	Zařazení crowdfundingu v rámci internetu.	13
Obr. 2:	Vývoj podílu streamování na celkových tržbách v USA v letech 2009 až 2015. Zdroj: [5].....	21
Obr. 3:	Podíl jednotlivých oblastí na celkových tržbách hudebního průmyslu v USA v roce 2015. Zdroj: [4].....	21
Obr. 4:	Prodej fyzických hudebních nosičů v ČR v letech 1992 až 2015, příjmy v mil. Kč. Zdroj:[45].....	23
Obr. 5:	Vývoj tržeb za digitální prodeje v ČR v letech 2005 až 2015, příjmy v mil. Kč. Zdroj:[46].....	23
Obr. 6:	Procentuální rozložení příjmů ze streamovacích, stahovacích a jiných služeb na celkových příjmech digitálního sektoru v ČR za poslední tři roky. Zdroj: [46]	24
Obr. 7:	Podíl příjmů z jednotlivých odvětví na celkových tržbách hudebního průmyslu v ČR v letech 2005 – 2015. Zdroj: [45].....	25
Obr. 8:	Body k zamyšlení autorů projektu United Islands od Prague. Zdroj: [6].....	34
Obr. 9:	Podíl různých výší vybraných částek u úspěšných hudebních kampaní na Kickstarteru. Zdroj:[48].....	50
Obr. 10:	Rozbor neúspěšných hudebních kampaní na Kickstarteru. Zdroj:[48]	50
Obr. 11:	Podíl jednotlivých crowdfundingových portálů co se týče objemu financí poskytnutých komunitou. Zdroj:[26].	55
Obr. 12:	Facebooková grafika k vysvětlení pořádání sbírky. Zdroj: [63]	71
Obr. 13:	Facebooková grafika, vysvětlující jakým způsobem budou použity vybrané prostředky. Zdroj: [63].....	72
Obr. 14:	Časová osa sbírky. Zdroj: [6].....	72
Obr. 15:	Prezentace základních odměn. Zdroj: [63].....	74

Obr. 16:	Ukázka kreativní facebookové komunikace, vyzývající k dosažení částky 250.000 Kč tedy lidově řečeno „čtvrt melounu“. Zdroj: [63]	78
Obr. 17:	Facebookový post s poděkováním (bylo součástí připojeného textu), publikovaný u příležitosti dosažení 25% cílové částky. Zdroj: [63]	79
Obr. 18:	Součástí nadsázky na sociální síti byl cyklus postů, parodujících volební kampaně politických stran, jelikož v době probíhající CF kampaně, strany spustily své kampaně volební. Zdroj: [63]	79
Tab. 1:	Srovnání podmínek jednotlivých zahraničních portálů	53
Tab. 2:	Přehled nejúspěšnějších kampaní portálu HitHit.cz.....	56

ÚVOD

Záměrem této práce je zmapování principů a možností crowdfundingu, a využití komunitního financování jako jednoho z alternativních zdrojů financování českého hudebního průmyslu. Jelikož se jedná o poměrně nový fenomén, zejména v českém prostředí, může být tato práce přínosná i z hlediska přehledu literatury a základních zdrojů, ze kterých lze čerpat informace.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a výzkumnou. Teoretická část obsahuje čtyři kapitoly. V první z nich se zaměřuji na vymezení pojmů, uvedení crowdfundingu do historického a socioekonomického kontextu. Druhá kapitola obsahuje vloženou esej, ve které se stručně zamýšlím nad vývojem a proměnou hudebního průmyslu v posledních několika dekadách, jelikož právě v této proměně (a zejména v progresu posledních dvou dekad) spatřuji určité aspekty, vedoucí ke stále větší oblibě crowdfundingového způsobu financování hudebních projektů. Ve třetí kapitole vysvětluji základní principy crowdfundingu, popisuji jeho rozdělení dle způsobu financování i odměn, mechanismy crowdfundingových kampaní a sumarizuji výhody i nevýhody tohoto způsobu financování. Čtvrtá, závěrečná kapitola teoretické části, mapuje platformy a portály, provozující nejen klasické crowdfundingové kampaně, ale i ty, které se zabývají jednotlivými typy komunitního financování, a to jak v českém, tak v zahraničním prostředí. Provádím zde také jejich srovnání a uvádím výčet nejúspěšnějších či nejzajímavějších kampaní.

Předmětem výzkumné části práce je kvalitativní výzkum. Rozhodla jsem se pro tento účel skombinovat dvě metody kvalitativního výzkumu - případovou studii a nestrukturovaný rozhovor. Výzkum tak přináší dvě obsáhlé instrumentální případové studie a dva neformální rozhovory. Předmětem výzkumu jsou dva odlišné hudební projekty - komorního a masového charakteru, které přesto spojuje významný společný prvek. Oba byly velmi úspěšné a oba byly první. Komorní projekt Mateřská.com si připisuje prvenství vůbec prvního novodobého crowdfundingového projektu u nás, realizovaného navíc bez zprostředkovatelského portálu. Největší open air festival u nás – United Islands of Prague, vstoupil do dějin moderního českého crowdfundingu tím, že na jeden z jeho ročníků byla vybrána cílová částka přes 1,7mil. Kč v době, kdy rozjíždějí se domácí crowdfunding nepřesahoval cílové částky 300 tis. Kč.

Obě studie doplňují hloubkové nestrukturované rozhovory s organizátory

projektů a spolutvůrci kampaní. Jelikož se v obou případech jedná o osobnosti, etablované nejen na hudebním producentském poli, spatřuji hodnotu rozhovorů mimo jiné i v přesahu do oblastí legislativy, marketingu a komunikačních strategií.

V závěru této práce pak shrnuji nejen výsledky výzkumu, ale také možnosti, metody a využití crowdfundingu v českém hudebním průmyslu.

TEORETICKÁ ČÁST

V první části práce se pokusím vymezit pojmy a zasadit fenomén crowdfundingu do celkového kontextu historického, teoretického i socioekonomického. Dále se zamyslím nad vývojem a proměnou hudebního průmyslu v posledních dekádách, jelikož právě v této proměně spatřuji určité aspekty, vedoucí ke stále větší oblibě a využívání fundraisingu obecně (tedy i crowdfundingu). Vysvětlím zde také základní principy crowdfundingu, popíši mechanismy crowdfundingových kampaní a srovnám výhody i nevýhody tohoto způsobu financování. V závěru této části zmapuji platformy, zabývající se jednotlivými typy komunitního financování v zahraničním i českém prostředí.

1 CROWDFUNDING V SOUVISLOSTECH

V této kapitole se zaměřím na crowdfunding a pokusím se vzít v potaz veškeré aspekty, které s ním souvisejí. Nejprve popíšu fundraising a crowdfunding v obecné rovině, v dalším textu vysvětlím jejich vzájemnou souvislost. Nebudou chybět ani pojmy jako start-up či crowdsourcing, které se také pokusím ozřejmit ve spojitosti s crowdfundingem. Domnívám se totiž, že pouze co nejpřesnější definice a vymezení jednotlivých pojmů může vést k patřičnému pochopení crowdfundingu, jelikož v mnohém jsou tyto oblasti propojeny.

Po nezbytném úvodu se budu dále věnovat už pouze crowdfundingu a jeho vzniku a vývoji. Uvedu čtenáře do historie, abych poukázala na některé případy z minulosti, kdy k jisté formě crowdfundingu docházelo. Zaměřím se ale i na aktuální dění, pokusím se nastínit, co vedlo k vzniku novodobého crowdfundingu.

1.1 Fundraising

Nejdříve vysvětlím pojem fundraising. Jde o složeninu anglických slov „fund“ neboli fond, zásoba, rezerva a „raise“ – sehnat, získat, zvýšit, tedy volně lze přeložit jako shánění zásob. Neexistuje jednotná definice fundraisingu, naopak je na něj možné nahlížet z více hledisek. Obecně se dá říct, že fundraising popisuje získávání finančních zdrojů od různých investorů [17].

V užším smyslu je fundraising chápán jako financování především obecně prospěšných organizací, to znamená neziskového sektoru. Může se jednat o

nemocnice, léčebny či církve. Prostřednictvím fundraisingu lze podporovat ale i oblast hudby, E. Cibulková ve své práci [2] zmiňuje zejména hudební festivaly a různé kulturní akce, které se zdají být přínosem pro společnost v rámci zachování kulturního života.

Z těchto definic plyne, že fundraisingem často myslíme marketing. Úspěšná fundraisingová cesta začíná vždy dobrým plánem, fundraisingovou strategií. Je nutné být ve správný čas na správném místě, umět udělat těm správným lidem tu správnou nabídku. Zde je naprosto zásadní komunikační strategie.

Bez důvěry okolí se žádný podobný projekt neprosadí (případně velmi těžko). V tento moment by mělo nastoupit kvalitní PR (Public Relations) – vztah s veřejností. Vybudovat si s veřejností pevné vazby, komunikovat s ní, komunikovat hlavně cíleně, soustavně, aby si lidé dokázali na organizaci udělat názor a šířit jej. Teprve potom je organizace schopná si získat pověst, dobré jméno, které jí do značné míry otevře patřičné dveře k finančním prostředkům [7][17][27].

1.1.1 Pravidla fundraisingu

Ve fundraisingu platí několik základních pravidel:

- Získat si lidi. Získat si již zmiňovanou důvěru lidí, a to jak sponzorů, tak i podporovatelů, cílit na „obecné blaho“, dobrý pocit všech. K tomu se váže také nutnost být sám přesvědčený o tom, co dělám, jinak nemohu přesvědčovat ostatní. I přes všechny velké cíle by měl stále zůstat podstatný člověk se svými myšlenkami, potřebami, názory, ne pouze jeho peněženka. Souvisí s tím také jisté zásady, hlavně etické – pravdivě informovat, snažit se o co nejehospodárnější využití financí a o dodržování pravidel na ochranu osobních údajů.
- Umět si říct o prostředky. Nečekat, že lidé přijdou sami, je nutné dát o sobě vědět, dát vědět, kdo jsme a co potřebujeme. Nestačí pouze dobrý záměr, pokud o něm nikdo neví, a pokud nikdo neví, co je k jeho naplnění nezbytné.
- Poděkovat všem zúčastněným stranám. Umět poděkovat nepatří pouze k dobrému vychování, je to i známka toho, že si práce, podpory, či prostředků ostatních upřímně vážíme.

Ve vzdělávacím manuálu pro neziskové organizace s kulturním zaměřením

píše Jana Ledvinová ještě následující doporučení [17]: „*Když chceš umět dobře žádat o peníze, můžeš pro to udělat jednu věc. Vypadá snadno, ale není snadná. Vezmi ze svého tolik peněz, aby tě to už bolelo, a dej je bez výhrad své organizaci. A uvidíš, co se bude dít*“.

1.1.2 Formy fundraisingu

Základní fundraisingové formy jsou následující:

- Individuální – snaha získat finanční či jiné prostředky od jednotlivců, nejčastěji formou veřejných sbírek. Existuje tzv. pyramida fundraisingu, kdy jednotlivec může postupovat v pyramidě od méně osobnějšího kontaktu k tomu osobnějšímu (a spolu s tím se zvyšují i jeho finanční příspěvky, ačkoliv nejde pouze o ně, velký význam má i jeho osobnější vazba na organizaci).
- Firemní – podniky mohou přispět nejenom finančně, ale i propagací, dobročinnou aukcí, zapůjčením prostor, pracovníků (pro účetnictví nebo přípravu strategického plánu), může jít i o slevy na nákup zboží.
- Nadace – nadační fondy, granty, dotace.
- EU, státní správa – dotace ze státního rozpočtu, z operačních programů EU, granty poskytované kraji nebo obcemi

Metod, jak žádat o pomoc, existuje celá řada. Osobní kontakt, veřejná sbírka, telefonická či poštovní kampaň, benefiční akce, členské poplatky, odkazy ze závětí, žádosti o granty, dotace, a další.

Vždy by ale měla být žádost o pomoc podána naprosto jasnou a srozumitelnou formou. Je nutné sdělit, proč můj subjekt existuje, jaké jsou jeho cíle a jak jich chci dosáhnout, komu má být organizace ku prospěchu a proč by se měl kdokoliv do projektu a do plnění cílů organizace zapojit.

Přitom skutečná motivace dárců k příspěví může být různá. Od naprosto bezelstného pocitu vykonaného dobra, přes propagaci dárce (firmy) či produktů, včetně upotřebení jinak hůře použitelných výrobků, až k pocitu slávy, moci a praní špinavých peněz [7][17][27].

1.2 Vymezení pojmu crowdfunding

Hned ze začátku vysvětlím samotný pojem crowdfunding. Lze jej rozdělit na

dvě anglická slova – „crowd“, což je parta, dav, skupina lidí a „funding“ neboli financování. Crowdfunding lze tedy brát jako davové financování, financování davem. Můžeme jej chápat jako způsob financování různorodých projektů, produktů, či podnikatelských záměrů, kdy se více jednotlivců podílí menší finanční částkou na výsledné sumě potřebné k realizaci. Často se česky crowdfundingu říká komunitní financování.

Magazín Forbes uvedl například ve svém internetovém vydání v roce 2012 následující definici [23]: *„Crowdfunding je způsob financování projektu nebo podniku získáváním mnoha malých peněžních částek od velkého počtu lidí, typicky přes internet“*.

Crowdfunding umožňuje lidem nový přístup k financím, otevírá jim nové cesty ke splnění jejich cílů. Na co dříve bylo potřebné shánět investora či producenta, shromažďovat peníze formou bankovních či nebankovních půjček, aby bylo možné rozjet podnikání nebo projekt, to je dnes možné pomocí internetové komunity, která poskytuje velké množství potenciálních donátorů.

Zde bych ráda poukázala na jistou souvislost mezi fundraisingem a crowdfundingem. Pokud totiž uvažujeme fundraising ve širším významu slova, tedy jako shromažďování prostředků, lze crowdfunding brát jako individuální formu fundraisingu. I ve fundraisingu oslovujeme potenciální dárce se svým projektem, představujeme jim, kdo jsme, proč to děláme, pro koho to děláme, co očekáváme a proč by mi měl oslovený poskytnout pomoc, ať už materiální či finanční.

Crowdfunding je přesně na tomto principu založen, rozdíl je však v mnohem lepší cílení na potenciální přispěvatele, zadavateli umožňuje oslovovat skupinu lidí, kteří skutečně jsou k dispozici a jsou ochotni pomoci, pokud je nabídka zaujme. Tato skupina možných investorů se shromažďuje na internetových portálech vzniknuvších přesně z důvodu poskytování finančních prostředků.

Zatímco fundraisingové aktivity mohou zahrnovat celou škálu již popsaných způsobů, pomocí kterých lze oslovit dárce a dostat se tak ke kýžené pomoci, u crowdfundingu je problém shánění potřebných donátorů do značné míry vyřešen. Samozřejmě, každý zadavatel (autor) musí přijít s dobrým nápadem, na jehož základě vypracuje projekt a s ním poté osloví lidi (přispěvatele) v rámci otevřené výzvy. V žádném případě nelze očekávat, že peníze přijdou samy, na druhé straně je zde situace mnohem jednodušší právě díky internetové komunitě.

Dlužno podotknout, že crowdfundingové projekty se zdaleka nemusí týkat pouze hudby.

Crowdfunding přináší oboustranně výhodnou spolupráci. Zadavatel samozřejmě musí vědět, jaký finanční obnos k nastartování svého projektu potřebuje a o tuto sumu požádá určitou nspecifikovanou komunitu lidí prostřednictvím některého internetového serveru, který se na zprostředkovávání specializuje. Tuto komunitu nelze svázat ani geografickou polohou, ani dosaženým vzděláním, ani věkem. Členství v komunitě je naprosto dobrovolné. Jedince v rámci komunity spojuje pouze schopnost používat internet (sociální sítě). Přispěvatele samotné pak často jenom zájem na realizaci konkrétního projektu, na kterém se rozhodli podílet.

Je pochopitelné, že většina lidí za svou investici očekává nějaký benefit. Je na uvážení zadavatele, co potenciálním zájemcům o spolupráci nabídne. Jistě, přispěvatelé mohou své finanční prostředky poskytnout z pouhé dobrosrdečnosti a odměnou jim může být pocit sounáležitosti a uspokojení z daru či vykonaného dobrého skutku. Mnohem častější však je, že přispěvatel má ze svého vkladu prospěch poněkud materiálnějšího rázu. Může si předplatit službu či produkt, nebo získat podíl v projektu. Výše jeho odměny záleží i na poskytnuté částce. Podrobněji se budu jednotlivými druhy crowdfundingu zabývat v kapitole 4.1.

Jednoduše řečeno, cílem je dosažení spokojenosti na obou stranách. Zadavatel ví, kde oslovit skupinu lidí schopných poskytnout potřebný kapitál k uskutečnění podnikatelského záměru, a přispěvatel přesně ví, co za své finance dostane. Odpadá oboustranné sjednávání podmínek, jelikož ty jsou přesně dané, navíc tvůrce projektu může takto získat i své první zákazníky, schopné poskytnout mu užitečnou zpětnou vazbu.

Jednak může díky zájmu přispěvatelů (i potenciálních) vydedukovat životaschopnost projektu vůbec, anebo jej odpovídajícím způsobem zlepšit tak, aby byl schopen oslovit širší spektrum lidí nebo aby naplnil jejich očekávání od výsledného produktu či služby. Zadavatel tedy získá nejen kapitál, ale i cenné zkušenosti, pokud o ně stojí a je schopen je využít ve svůj prospěch.

Navíc se jeví jako vysoce pravděpodobné, že dojde k naplnění pravidla „spokojený zákazník rovná se nejlepší reklama“ (a navíc zdarma). Investoři, kteří obdrží produkt nebo službu, a budou spokojeni, se pochopitelně podělí o svou zkušenost s okolím, což může nastartovat žádoucí propagaci nabízeného

produktu.

1.3 Start-upy

Jelikož se poslední dobou čím dál častěji vyskytuje i termín start-up (startup či start up), považuji za vhodné ho zde vysvětlit a uvést souvislost mezi crowdfundingem a start-upem. Mohlo by se totiž zdát, že start-up je totéž jako crowdfunding. Pravdou je, že naprosto přesná a jasná definice start-upu, ze kterého by vyplynuly hranice mezi těmito dvěma termíny, neexistuje.

Podle webů startuphelp.cz se myšlenka start-upů týká pouze podnikání, zatímco crowdfunding se může týkat dobročinných, podnikatelských, či kulturních aktivit. Start-up má s crowdfundingem společnou myšlenku vytvořit nový projekt, podnikatelský záměr a uvést jej v život.

Předmětem podnikání start-upistů jsou nejčastěji hry nebo aplikace (například do chytrých telefonů), jednoduše řečeno technické obory. Základ je tedy stejný – mít dobrý nápad, začít na něm pracovat, vytvořit si business plán a realizovat jej. Jak se ale z různých definic zdá, zásadní rozdíl je ve shánění finančních prostředků a v podmínkách podnikání.

Zatímco u crowdfundingu přispívá skupina lidí menší částkou a dopředu zná předpoklady spolupráce, pro financování start-upů jsou loveni investoři z úplně jiných vod. Jde často o již zaběhnuté firmy či jednotlivce disponující větším peněžním obnosem. Buď jde o fondy rizikového kapitálu nebo tzv. *business angels*¹. Přesně tyto způsoby jsou u crowdfundingu naprosto vyloučeny.

Do fondů rizikového kapitálu je investory sdružován kapitál, který slouží k investování do různých obchodních aktivit. Podstatou je, že investor se po vkladu kapitálu do fondu dále neangažuje, zhodnocení své investice ponechává čistě na vedení fondu. Míra rizika je sice velká, ale je vyvážena odpovídajícím ziskem po odprodání podílu.

Naproti tomu business angels jsou zkušení obchodníci, kteří jsou ochotní do nově vznikajících podniků, u kterých vidí potenciál do budoucna, investovat jak své prostředky, tak i schopnosti, znalosti a kontakty. Odměnou jim bývá podíl na obchodních úspěších, pokud mají dobrý odhad v investicích. Proto je v jejich

¹ Andělé začínajících podnikatelů (překl. aut.) Investor, který přinese kapitál, odborné znalosti či kontakty. Koncept vznikl v USA. (pozn. aut.)

zájmu, aby se společnosti dařilo co nejlépe.

S ohledem na popsané možnosti peněžního dotování projektů probíhá celkem logicky i osobní schůzka mezi investorem a tvůrcem projektu, kde jsou domluveny konkrétní obchodní podmínky. Vyzvedla bych ještě jednu společnou věc, a sice že ke zprostředkování mohou také sloužit nejrůznější start-upové servery, zmínila bych například www.byzoon.cz, kam se ovšem nemůže zapojit kdokoliv, pouze vybraní prověřeni investoři.

Na podobném principu fungují i tzv. podnikatelské inkubátory či akcelerátory, které začínajícím podnikatelům poskytují jak potřebné zázemí (např. pronájem prostor za dobrou cenu), tak poradenské služby. Nejvíce jsou žádané technologické novinky.

1.4 Crowdsourcing

Crowdsourcing také využívá komunitní prostředí. Jde o určitou formu dělení práce, kdy se využívá znalostí a zkušeností komunity k vytvoření nějakého projektu, vymyšlení inovátorského postupu, získání potřebných informací nebo kreativní práci. Zjednodušeně řečeno, principem je předložit prostřednictvím otevřené výzvy daný problém komunitě sdružující lidi s podobným zájmem a už jen čekat, až se nápady pohnou.

Je možné naplno využít odlišných zkušeností jednotlivců a jejich pohledu na zadanou problematiku. Ne nadarmo se říká, že víc hlav víc ví. Nežřídka je tento způsob spolupráce využíván v odborných komunitách, zejména vědeckých a technologických. Nemusí jít ale jenom o poskytnutí nápadů, ale třeba i poskytnutí materiálu nebo prostředků.

Příkladem materiální spolupráce může být projekt SETI@home [58], kdy velké množství jedinců v rámci komunity dává k dispozici svou volnou výpočetní kapacitu počítače k analýze signálů zachycených z vesmíru. NASA tímto způsobem pátrá po životě mimo Zemi. A opět nelze jednoznačně říct, že by dobrovolníci v rámci komunity byli propojeni jinak, než pouze zájmem o vesmír a mimozemský život.

Existuje však mnoho dalších příkladů komunitní spolupráce, za všechny bych zmínila ještě český projekt spisovatele Michala Viewegha, který uveřejnil na svém blogu první kapitulu románu a dále nechal pracovat fantazii členů

komunity. Ze zahraničních aktivit vyzdvihnu portál crowdSPRING.com [35], který se zabývá zpracováním grafických návrhů [8].

Pokud se na tomto místě zamyslím nad principem crowdsourcingu a crowdfundingu, jeví se zcela jasně fakt, že crowdfunding je odnoží crowdsourcingu. Crowdfunding totiž využívá síly komunity pouze v peněžní oblasti, zatímco u crowdsourcingu se fantazii meze nekladou, lze využít potenciál komunity obecně k čemukoliv.

Samozřejmě, že situace není vždy tak růžová, jak se může na první pohled zdát. Ne vždy je komunitní spolupráce jednoznačnou volbou, může přinést řadu úskalí. Například někdy může být dosti náročné poskládat jednotlivé podněty do smysluplného projektu, vyžaduje to poměrně objemnou správu. Rovněž je možné, že vznikne s realizací řada dalších nákladů a původní záměr se poněkud prodraží, nebo může dokonce i selhat. Buď kvůli nedostatku financí, lidských zdrojů nebo nekvalitní práci.

Významnou otázkou je i ohodnocení práce, pro účastníky nemusí být vždy odpovídající, ačkoliv je pravdou, že jejich podíl na realizaci nápadů je čistě dobrovolný. Pravdou ovšem je, že často vykonávají práci, kterou by jinak vykonával zaměstnanec ať už nově vznikající či zaběhnuté firmy. Taktéž je zde riziko prozrazení informací, jelikož spolupracovníci nejsou k původnímu autorovi vázáni jakoukoliv dohodou.

1.5 Porovnání

Jelikož všechny dosud uvedené pojmy spolu více či méně souvisejí, pokusím se zde vysvětlit a shrnout jejich provázanost. Crowdfunding je individuální forma fundraisingu, ke kterému však není nezbytně nutné využívat internet. Start-upové servery sice pomáhají rozjíždět podnikání prostřednictvím internetu, ovšem zapojit se do nich zdaleka nemůže každý.

Fundraising a start-upy nepoukazují na prostředí komunity, proto se teď dále zaměřím pouze na oblast crowdsourcingu a crowdfundingu. Jejich propojení jsem vyjádřila na obrázku 1. Toto rozdělení nastínil ve své práci F. Ter Kuile [15].

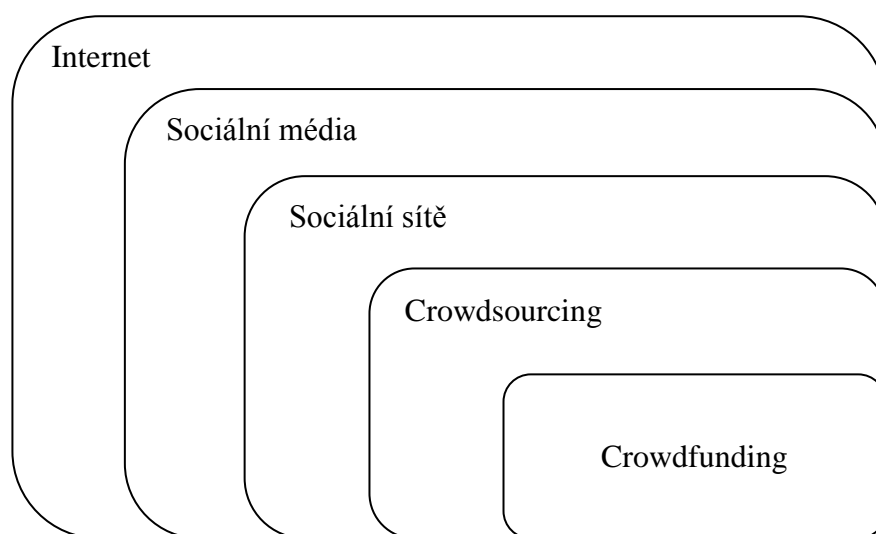
Nad všemi podmnožinami je internet jako prostředek ke komunikaci, jako prostředek a prostředník k realizaci různých nápadů. Další stupínek představují sociální média. Podle A. Moisseyeva [20] i přes časté používání tohoto slovního

spojení zejména tiskem ještě nedošlo k úplnému prozkoumání termínu.

V širším smyslu je možné chápat sociální média jako formu online interakce, která umožňuje vytvářet, komentovat, sdílet či si vyměňovat obsah s jinými lidmi. Sociální média jsou určena třemi prvky: obsahem, komunitou a platformou, na které mohou existovat. Obecně může jít o blogy, sociální sítě, rozličné virtuální světy a obsahy, které jsou sdíleny v rámci stejně orientované komunity.

Sociální síť je druh sociálního média, které uživatelé používají k vytvoření osobních stránek (profilů) a mohou sami určovat, kdo a jak má k jejich informacím přístup. Profil obsahuje fotografie, videa či blogy. Mimo to umožňuje posílání soukromých zpráv. Nejpopulárnějšími sociálními sítěmi jsou Facebook nebo Twitter.

O crowdsourcingu a crowdfundingu jsem se již zmiňovala, jen dodám, že crowdfundingové nebo crowdsourcingové projekty je možné na sociálních sítích sdílet a shánět si pro ně podporu. Oslovit je možné jak své přátele, tak i naprosto neznámé lidi, Facebook nabízí řadu různě zaměřených skupin.



Obr. 1: Zařazení crowdfundingu v rámci internetu.

1.6 Vznik crowdfundingu – pohled do historie

Pokud se zamyslíme nad principem crowdfundingu, lze vidět jeho prvotní náznaky už před více než 150 lety. Pořádaly se nejrůznější veřejné sbírky, z celosvětového dění bych zmínila Sochu svobody, která měla být darem

francouzského lidu Američanům a měla být postavena ke stému výročí Dne nezávislosti Ameriky. Ve Francii i v Americe se uskutečnily veřejné sbírky na její stavbu, Američané měli za úkol financovat pedestal a Francouzi samotnou sochu. Projekt byl oboustranně úspěšný i přes různé obtíže, a tak v roce 1886 byla socha zkompletována a postavena na ostrůvku v New Yorku [9].

Z české historie bych zdůraznila asi největší a nejznámější veřejnou sbírku, která se musela dokonce opakovat. A sice sbírku na Národní divadlo. V roce 1851 byla sbírka zahájena a ukázalo se, nakolik český lid touží po vlastním divadle, jelikož už o rok později byly zakoupeny pozemky. Bohužel díky nepříznivé politické situaci se položení základního kamene Národního divadla značně zpozdilo, stavba byla započata v roce 1868 a dokončena roku 1881.

Ještě téhož roku o několik měsíců později ale Národní divadlo vyhořelo a tato katastrofa vyvolala velkou vlnu solidarity, uskutečnila se nová sbírka a během 47 dní byl vybrán milion zlatých. Za dva roky se mohly dveře Národního divadla otevřít divákům znovu.

V různých archívech byly pečlivě zaznamenány příjmy a výdaje a lze z nich tak vyčíst jednotlivé příspěvky dárců, kdy i šlechta patřila mezi významné přispěvatele. Peníze ovšem přicházely i z prodeje darů, někdy opravdu neobvyklých (například výtisky „Poučení o škodném hmyzu na řípě buráku“), nebo z dražeb, bazarů, či národní loterie. Na základě těchto aktivit bylo možné realizovat stavbu a následně i opravu Národního divadla. A nejenom toho, výtěžek ze sbírek byl určen například i na dostavbu katedrály sv. Víta.

Pohledem dnešního crowdfundingu získal český národ za své příspěvky jednak vytoužené divadlo, takže lze hovořit o kulturním uspokojení, určitě rovněž dobrý pocit a dokázal demonstrovat české vlastenectví. Je otázkou, jak proveditelný by podobný čin byl dnes, v době internetu se sice myšlenky šíří velmi rychle, na druhé straně sbírka byla úspěšná i díky české soudržnosti, byla zde snaha o vymezení se vůči Rakousko-Uherské nadvládě. V ochotě nastrodat nutný finanční obnos lze spatřit jistý druh manifestu [53].

Faktem ale je, že i v novější historii dokázal český národ opět projevit velkou solidaritu, například při velkých povodních na Moravě v roce 1997. Historie se opakovala ještě v roce 2002, kdy byly vytopeny Čechy v čele s naším hlavním městem. Nejhůře dopadla města, která se nacházela v blízkosti Vltavy a jejích přítoků, povodňová vlna se projevila tím pádem i na Labi.

S ohledem na skutečnosti uvedené v předchozí kapitole, nelze tak docela v případě veřejných sbírek hovořit o crowdfundingu. Crowdfunding totiž ke svému úspěšnému chodu potřebuje internet, sociální sítě, komunitu lidí, kteří jsou sdružováni prostřednictvím internetových serverů. V případě všech popsaných veřejných sbírek se sice zapojila komunita lidí zainteresovaných v předmětu sbírky, ale ne s pomocí internetu.

1.7 Vývoj novodobého crowdfundingu

Jak jsem již naznačila, k novodobému crowdfundingu tak, jak jej chápeme, vede cesta dlážděná připojením k internetu. Díky technologickému pokroku a dostupnosti internetu se dříve nemyslitelné stalo skutečností. S rozvojem možností plateb na internetu, sociálních sítí a jednoduchého přístupu k informacím, už vzdálenost není vnímána jako překážka či důvod nezdaru.

Zároveň se projevuje i nepopiratelný fakt, že vyspělý svět nemusí bojovat o své místo pod sluncem. Většina lidí žijících v ekonomicky silných státech (Evropa, severní Amerika, část Asie, Austrálie) již neřeší existenční problémy, úroveň chudoby je o mnoho nižší než v rozvojových zemích. Obyvatelé jsou vzdělanější a výtobytky moderního světa zjednodušující už tak celkem snadný život využívají takřka na každém kroku.

Mají proto čas zajímat se o aktuální dění a mají také dostatek financí, které jsou ochotni investovat do čehokoliv, co je zaujme. Navíc je stále přítomna potřeba většiny lidí patřit někam, být členem komunity. Jen se změnilo prostředí, v rámci kterého těmi členy jsou, ze spolků většinou jasně ohraničených zeměpisnou polohou, se staly internetové komunity, kde na bydlišti jedince záleží jen minimálně. Zvláště, je-li jazykově patřičně vybaven.

Ke vzniku crowdfundingu přispěl i dr. M. Yunus, který přišel v roce 1974 s mikrofinancováním, sloužícím k realizaci podnikatelských záměrů také chudších vrstev obyvatel. Proto mu v roce 2006 byla udělena Nobelova cena za mír, čímž se systém mikrofinancování podařilo dostat do povědomí širší veřejnosti [9].

První vlaštovkou v oblasti crowdfundingu byla v roce 1997 britská rocková kapela Marillion. Díky silné fanouškovské základně této skupiny se podařilo rozjet internetovou kampaň, jejímž prostřednictvím se vybralo 60.000 USD, určených k realizaci koncertního turné po USA. Na základě tohoto úspěchu kapela

využívala crowdfundingového financování i pro nahrávání několika alb.

Komunitní financování našlo své uplatnění také ve filmu. Kampaň založili roku 2004 francouzští filmoví producenti a během tří týdnů nashromáždili 50.000 USD, potřebných k natočení sci-fi snímku *Demain la Veille*. Přispěvatelé ale neodešli s prázdnou, získali protihodnotu ve formě poděkování, dárkových předmětů či možnosti zúčastnit se natáčení [14].

V roce 2005 zpopularizoval termín „micropatronage“ jeden americký blogger, který se rozhodl opustit své zaměstnání, a po dobu jednoho roku žil pouze z drobných příspěvků čtenářů svého blogu [48]. Principu komunitního financování využil i jeden z nejznámějších světových politiků, současný americký prezident Barack Obama. Jeho kampaň měla za cíl v roce 2008 vybrat od komunity jeho příznivců finanční příspěvek ke zviditelnění jeho osoby před prezidentskými volbami [9].

V tuzemsku se o filmovou premiéru pokusil animovaný seriál *Legendy staré Prahy*, ale neúspěšně, finance si tvůrci zaopatřili nakonec jinak. Do povědomí se dostaly ještě dvě zdařilejší kampaně. První z nich – *On the Road* – si vytyčila za cíl zdokumentovat život vozičkářů. Odměnou za příspěvek mohlo být DVD s podpisem autorů, lístky na premiéru či filmové plakáty.

Mnohem výraznější počín ale zřejmě uskutečnil herec a režisér Ondřej Sokol, který díky crowdfundingové kampani vybral 200.000 Kč pro svůj film *Krásno*, který měl premiéru v roce 2014. Možnou odměnou donátorů byl buď děkovný e-mail, lístky na premiéru, jméno v závěrečných titulcích, role komparzisty či dokonce svačina ve filmové střížně [22].

V českých hudebních vodách byl jako vůbec první crowdfundingový (a úspěšný) počín realizován hudební projekt *Mateřská.com* [50]. Podílela se na něm v polovině roku 2012 část hudební skupiny *Yellow Sisters*. Cílová částka byla stanovena na 200.000 Kč, podařilo se však vybrat 250.000 Kč. Přispívající mohli získat CD, pozvánku na koncert nebo účast ve videoklipu [24]. Více prostoru, včetně rozhovoru s producentem projektu a organizátorem kampaně Pepe Rafajem, věnuji tomuto projektu ve výzkumné části práce.

První crowdfundingový portál s názvem *ArtistShare* [32] vznikl roku 2001, podporoval téměř výhradně hudební projekty a funguje dodnes. Několik let nato

následovalo mnoho dalších, například [9][18]:

- Pledgie (2006) – zaměřen prakticky na cokoliv,
- SellaBand (2006) – podpora hudebních projektů,
- Indiegogo (2008) – možnost založení jakékoliv kampaně,
- Kickstarter (2009) – podporuje projekty filmové, hudební, umělecké, ale také projekty přicházející s technologickou inovací,
- PledgeMusic (2008) – hudební kampaně.

Z českých serverů bych uvedla:

- Fondomat (2011) – bez omezení zaměření kampaní (již nefunkční),
- Nakopni.me (2011) – propagace kampaní především neziskového sektoru,
- KreativciSobě (2011) – kreativní kampaně libovolného zaměření,
- Music Cluster (2012) – výhradně hudební kampaně,
- Hithit (2012) – umožňuje téměř libovolnou kampaň,
- Startovač (2013) – rovněž prakticky bez omezení.

Z výše jmenovaných jsou jednoznačně celosvětově nejvýznamnější Kickstarter a Indiegogo. A protože internetových stránek (zejména těch zahraničních) zaměřených na komunitní financování přibývá raketovým tempem, vznikly pro snazší orientaci crowdfundingové vyhledávače, například Findthatproject.com [9][18].

2 PROMĚNA HUDEBNÍHO PRŮMYSLU

Hudební průmysl prošel za několik předchozích desetiletí velkým vývojem. Zabývat se jeho kompletní historií by vydalo na samostatnou práci, proto se omezím pouze na část od poloviny minulého století se zvláštním důrazem na posledních přibližně 20 let. Pokusím se nastítnit proměny v celosvětovém měřítku a následně ukážu, jak se promítly do vývoje na českém trhu.

2.1 Světový vývoj trhu

2.1.1 Vývoj do 90. let minulého století

Na počátku 50. let byla hi-fi zařízení módní záležitostí, hudba se dostala do každodenního života mladší generace až o něco později s nástupem rock'n'rollu vycházejícího hlavně z country a blues. Svůj podíl na tom zcela jistě měl král rock'n'rollu Elvis Presley [29].

Díky popularizaci hudby došlo celosvětově k velkému rozmachu hudebních nosičů a nárůstu prodeje (gramodesek, zejména pak vinylových). V roce 1970 se jen v USA prodalo 1,2 miliardy desek. Začala vznikat hudební vydavatelství, která se snažila vyhledávat nové talenty, propagovat je, umožňovat jim práci v nahrávacích studiích. Na konci tohoto procesu stála vinylová deska určená k prodeji.

Mezi největší společnosti patřila EMI, Columbia, RCA records (později přešlo pod vydavatelství – Sony BMG) nebo MCA Music Entertainment Group (přejmenována na Universal Music Group). Vznikala i menší vydavatelství, která ale časem byla pohlcena většími hráči na hudebním trhu, který v 80. letech ty největší společnosti naprosto ovládly [29][13].

Díky situaci na trhu se ale rodila revoluce, která dala vzniknout novým společnostem orientujícím se na okrajové části hudebního spektra, které pro masy lidí nebyly tolik zajímavé (šlo zejména o punk). Tato menší vydavatelství nepřistupovala k umělcům pouze jako ke komoditě, věci, o kterou je zájem a na které se dá slušně vydělat. Jejich zástupci razili spíše kamarádský, partnerský přístup. Odmítali hrát podle zavedených pravidel velkých bratrů a často díky tomu bohužel přišli na mizinu.

Mnoho umělců nabylo dojmu, že je nahrávací společnosti vykořisťují, že si přivlastňují nepřiměřeně velkou sumu za jejich úspěchy. Někteří z nich se

rozhodli jít vlastní cestou, byť byla mnohem trnitější, což záhy sami zjistili. Velcí hráči na hudebním trhu si z něj totiž stihli za dobu své nadvlády udělat výrobní linku na hvězdy, naučili se, jak je prodat v rádiích, novinách, televizi [29].

2.1.2 Velké změny po roce 1990

Radikální řez celým odvětvím ale provedl nástup nových médií (zejména kopírovatelných CD v 80. letech) a internetu. V roce 1999 se zrodil Napster a zasadil tvrdou ránu celému hudebnímu průmyslu. Napster byla služba, pomocí které uživatelé mohli jednoduše kopírovat hudební soubory. Po dvou letech hlavně díky žalobám ze strany Asociace nahrávacího průmyslu (RIAA) Napster skončil.

Velká hudební vydavatelství se ale z uštědřeného políčku nepoučila. Místo toho, aby se pokusila využít internet ve svůj prospěch, pustila se raději do boje s počítačovými piráty a dlužno podotknout, že většinou to byl boj předem prohraný. Skončila jedna služba, přišla jiná, byl potrestán jeden člověk, objevilo se sto nových. Příjmy velkých společností vytrvale klesaly, některé z nich zkrachovaly.

Z velké šestky se stala tzv. Velká trojka (Sony Music Entertainment, Warner Music Group a Universal Music Group). Podle odhadů tato vydavatelství ovládají 80% celosvětového trhu a zbylých 20% si rozdělilo obrovské množství malých společností (asi 3.500) většinou žánrově vyhraněných [25].

Pokud jde o pirátství, V. Sedlák [25] uvádí, že proběhly dvě vlny. V první vlně šlo skutečně hlavně o zisky na úkor autorů díla. Padělky byly běžně prodávány na různých trzích, byl to problém především evropských zemí včetně ČR. Druhou vlnu přineslo zejména rozšíření vypalovací techniky (vypalování CD) a později tzv. P2P sítí (rovný s rovným, uživatelé si sdíleli soubory mezi sebou). Na tomto principu fungoval i Napster, avšak jeho následovníkům se podařilo poučit se z chyb a postihovat je bylo o dost složitější. [31]

Postupem času se začalo ukazovat, jak moc je pirátství pro hudební průmysl likvidační. Problém tkvěl také v tom, že velká vydavatelství jednoduše nebyla schopna reagovat na proměny trhu, ke kterým nevyhnutelně docházelo. Zarytě se snažila držet zaběhaných stereotypů a tím si pod sebou sama podřezávala větev a připravovala se o zisky.

Dlouho na trhu chyběla životaschopná digitální distribuční služba, která by zprostředkovávala hudební tvorbu v digitální podobě bez nutnosti kupovat MC či CD. Existovala např. už v 90. letech německá MoD (Music on Demands), která měla smlouvy se všemi velkými nahrávacími společnostmi. Kámen úrazu ovšem byl v nepřiměřeně vysoké ceně digitální nahrávky (byla vyšší než cena za fyzický hudební nosič) a v pomalém internetu. A tak služba MoD neměla dlouhého trvání.

Po roce 2000 se ještě několik společností objevilo, jenže velmi rychle skončily skrz nezáměr lidí a špatnou prezentaci. Díru na trhu byl schopen do jisté míry vyplnit až iTunes od Applu. V roce 2003 rozjel internetový obchod iTunes Music Store, kde si bylo možné zakoupit hudbu ve formátu MP3 (komprimovaná zvuková stopa uložena v digitální podobě). Do Evropy vstoupil o rok později.

Dnes již podobných služeb existuje více. Lze si zakoupit buď nahrávku v digitální podobě, kterou si posluchač stáhne, nebo práva k poslechu. Existuje ale i třetí možnost – streamování hudby, které může být zdarma, záleží na zřizovateli služby.

Se streamováním hudby vstoupila na trh v roce 2008 služba Spotify. Spotify má své platící i neplatící zákazníky, část příjmů tvoří reklama. Služba je stále trnem v oku velkých nahrávacích společností, které s ní odmítají spolupracovat a ony i RIAA by zřejmě byly nejraději, kdyby skončila podobně jako Napster [13]. Ostatně na podobném principu funguje i Youtube. Nejvíce jim vadí, že tržby z reklamy si služby ponechávají a neodvádějí je vydavatelstvím či interpretům. [31]

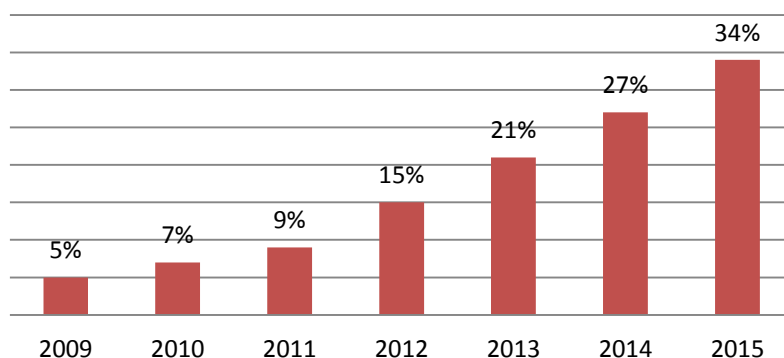
Podle tiskové zprávy zveřejněné asociací RIAA [5] hudební průmysl v USA v současné době táhnou nahoru právě streamovací služby jako Deezer nebo Spotify. Statistiky za rok 2014 uvádějí, že streamování hudby vynáší v Americe lépe než prodej CD. RIAA uvedla, že zatímco streamování přineslo zisk 1,87 miliardy USD (meziroční nárůst o 3,2%), prodejem CD si společnosti vydělaly 1,85 miliardy USD (meziroční pokles o 12,7%).

Rovněž roste počet amerických předplatitelů streamovacích služeb a klesají příjmy ze stahování digitální hudby. Zajímavostí je nárůst prodeje vinylů – meziročně o 49%. Celkový výdělek hudebního průmyslu v USA ale už několik let stagnuje.

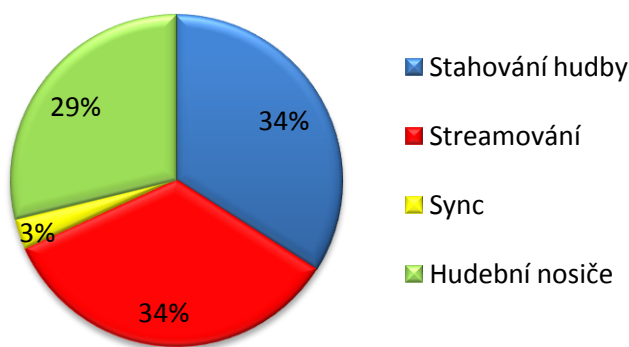
Statistiky zveřejněné na webu RIAA [4] za rok 2015 jsou v podobném duchu.

Nárůst tržeb streamovacích služeb, pokles příjmů z prodejů CD a digitálních nahrávek a nárůst prodeje vinylových desek na úroveň před rokem 1990. Celkově tržby mírně vzrostly – o 0,9%. Vývoj podílu tržeb ze streamovacích služeb v americkém hudebním průmyslu za posledních 7 let je uveden na obr. 2.

Na obr. 3 jsou uvedeny procentuální podíly jednotlivých oblastí na celkových tržbách amerického hudebního průmyslu za rok 2015. Je zjevné, že streamovací služby se staly velmi důležitou součástí trhu. Zkratka Sync (synchronization license) jsou hudební licence udělené držitelem autorských práv opravňující kupujícího k použití hudby pro vlastní účely.



Obr. 2: Vývoj podílu streamování na celkových tržbách v USA v letech 2009 až 2015. Zdroj: [5]



zdroj: [4]OBR. 1

Obr. 3: Podíl jednotlivých oblastí na celkových tržbách hudebního průmyslu v USA v roce 2015. Zdroj: [4]

2.2 Vývoj u nás

2.2.1 Český trh do současnosti

V 60. letech se produkce vinylových desek objevila i v tehdejší Československu. Hudební tvorba v té době byla ale značně omezená díky totalitnímu režimu. Nejen že propagace a šíření nahrávek zahraničních autorů byla přísně kontrolována, ale cenzurou a represivními opatřeními byla postižena také samotná česká hudební produkce i trh.

Co se týče vydavatelských společností, existovala v této éře pouze jedna státní – Supraphon. Ten měl časem svou slovenskou odnož (Opus) a později přibyla ještě vydavatelská produkce původního nakladatelství Panton [61]. Přes tyto tři firmy stát kontroloval celý oficiální hudební trh.

Po sametové revoluci roku 1989 nastal opravdový boom. Přísné poměry se obzvláště po patřičných legislativních změnách uvolnily a nic nebránilo velkým zahraničním vydavatelstvím (Universal, Sony, EMI, Warner Music, BMG) ve vstupu na československý a později český trh. Spolu s nimi se ale dokázaly prosadit i tuzemské společnosti jako byla např. mediální skupina Bonton, vlastníci později mj. i Supraphon.

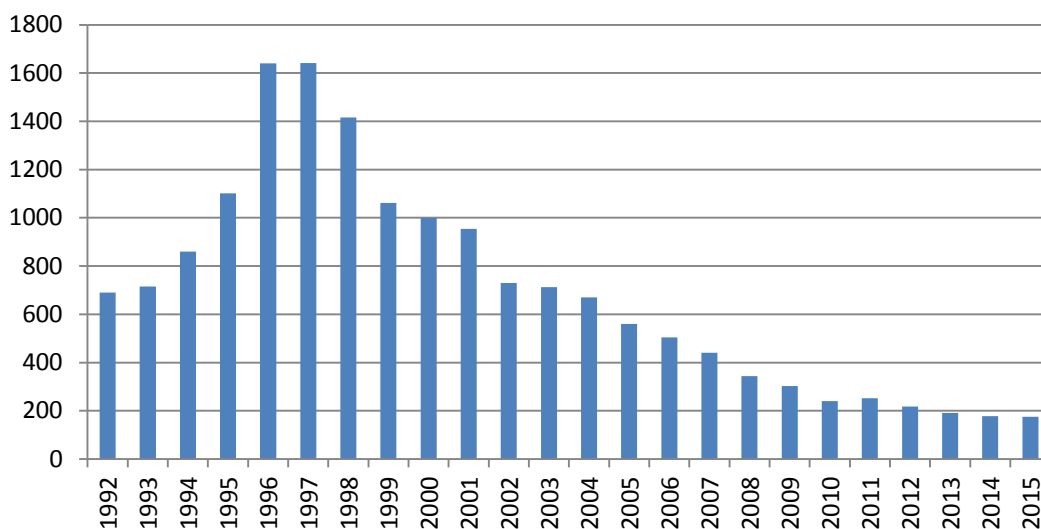
Hudba se stávala dostupnější jednak díky rádiím, ale také díky hudebním televizním pořadům. Česká republika se stala jednou z evropských bašt počítačových pirátů a vydavatelstvím začaly klesat zisky i tady. Velkou roli v tom určitě hrála dostupnost kopírovací techniky a internetu, kdy sdílení hudby nikdy nebylo jednodušší.

Obecně se dá říct, že vývoj v ČR kopíroval celosvětovou situaci, pouze s určitým zpožděním. Třeba služba Spotify vstoupila na český trh až pět let po svém vzniku, tedy v roce 2013. iTunes store dokonce až v roce 2011, ve stejném čase spustil svůj portál i Supraphon (Supraphonline), přes oba lze hudbu stahovat. Záhy následoval např. Deezer (streamovací). Je pravdou, že do roku 2011 zde 5 let působil i-legalne.cz, ale nepodařilo se mu prorazit [25][28].

2.2.2 Aktuální situace

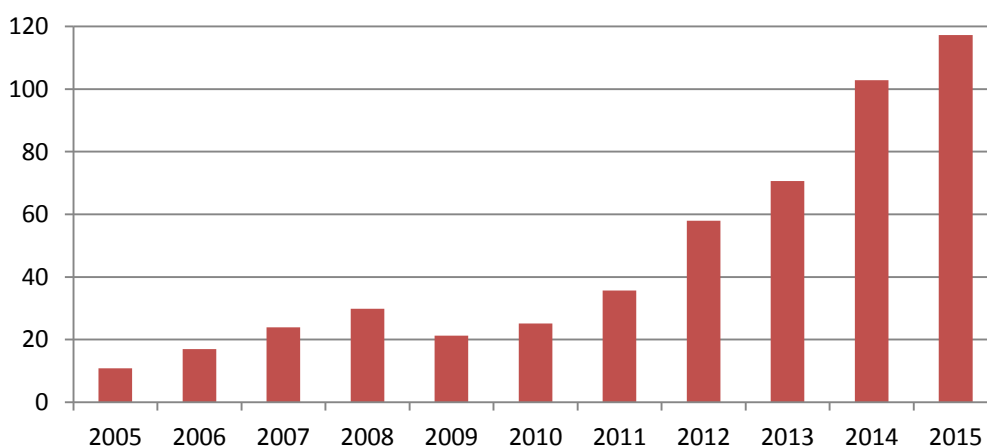
Aktuální situaci vyhodnocuje každoročně ve svých tiskových zprávách IFPI (International Federation of the Phonographic Industry). IFPI v České republice sdružuje přibližně 90% vydavatelství.

Vývoj prodejů fyzických nosičů v letech 1992 až 2015 je na obr. 4. Je vidět, že v této oblasti dosáhly tržby svého maxima mezi lety 1996 a 1997, kdy příjmy činily přes 1,6 miliardy Kč. Od té doby prodej fyzických nosičů vytrvale propadá. Zajímavostí je, že i v České republice dochází k nárůstu prodejů vinylových desek za poslední dva roky, což se zřejmě také kladně projevuje na tržbách, které by jinak v současné době klesaly rychlejším tempem.



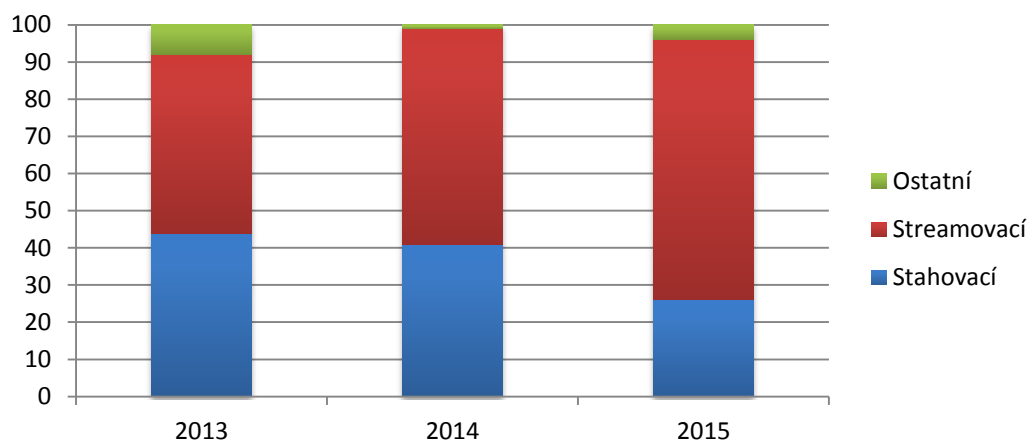
Obr. 4: Prodej fyzických hudebních nosičů v ČR v letech 1992 až 2015, příjmy v mil. Kč. Zdroj:[45].

Na obr. 5 jsou zobrazeny tržby za digitální prodeje, zejména od roku 2011, kdy na tuzemský trh pronikla celá řada nových služeb (jak streamovacích, tak stahovacích). Je zde patrný raketový nárůst (např. za minulý rok tržby dosahovaly 117,3 mil. Kč).



Obr. 5: Vývoj tržeb za digitální prodeje v ČR v letech 2005 až 2015, příjmy v mil. Kč. Zdroj:[46].

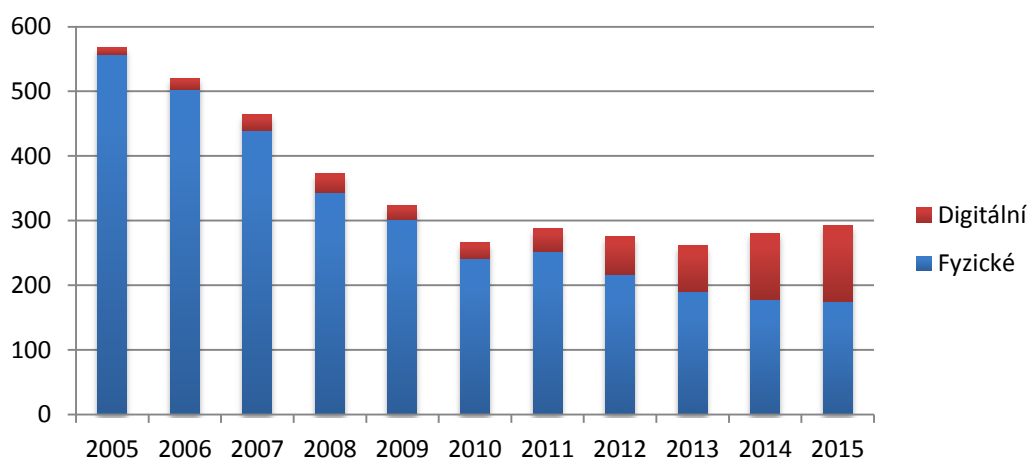
Podíl streamovacích a stahovacích služeb na těchto tržbách je sledován bohužel až od roku 2013. Na obr. 6 je zřejmý velký nárůst zisku streamovacích služeb, za minulý rok činil jejich podíl 70% z celkového zisku digitálního sektoru. Tyto služby se tak stávají velmi významnými na světovém i českém trhu. Dodám, že ostatními službami se myslí jiné způsoby šíření digitální hudby [45].



Obr. 6: Procentuální rozložení příjmů ze streamovacích, stahovacích a jiných služeb na celkových příjmech digitálního sektoru v ČR za poslední tři roky. Zdroj: [46]

Na obr. 7 je vývoj celkových příjmů hudebního průmyslu za posledních 11 let. Do statistik fyzických hudebních nosičů jsem nezahrnovala tzv. premiums. Premiums tvoří většinou různé marketingové produkty a nevypovídají o skutečném stavu trhu. Jak je vidět, za sledované období došlo k poklesu celkových tržeb téměř o polovinu.

Po roce 2013 došlo k mírnému oživení a jak je zřejmé, lví podíl na tom mají příjmy z digitálních prodejů, které minulý rok byly z velké části tvořeny zisky streamovacích služeb. Podle zprávy IFPI z roku 2013 mají streamovací služby pozitivní vliv na nelegální stahování hudby. Problém s pirátstvím, jak se alespoň zdá, je na ústupu [46].



Obr. 7: Podíl příjmů z jednotlivých odvětví na celkových tržbách hudebního průmyslu v ČR v letech 2005 – 2015. Zdroj: [45]

Na základě všech ukazatelů, které jsem zde předložila, zůstává otázka, proč celkové tržby hudebního průmyslu za poslední léta tak moc poklesly? Zejména tedy v případě fyzických nosičů, jejichž prodeje klesají stále.

Příčin může být hned několik. Jako první se zcela jistě nabízí fakt, na který jsem se již snažila poukázat. Pro propagaci hudby je na jednu stranu příznivé, že je všudypřítomná, na druhé straně poklesy příjmů mohou znamenat, že je jí jednoduše až moc. Je dostupná natolik, že lidem může připadat zbytečné za ni platit.

Rovněž se nabízí diskuse ohledně přesycenosti trhu, hudební průmysl chrlí nové a nové hvězdy. Je nutné zaujmout, vymezit se vůči ostatním a i díky tomu vznikají nové žánry, kterých se může obyčejnému konzumentovi hudby jevit až přespříliš.

Na druhé straně současná situace poskytuje interpretům větší svobodu, tito se již nemusí nutně cítit svázání nároky a omezeními velkých vydavatelství, mohou využít všech možností trhu. A trh už mnohem více než předtím určují samotní fanoušci. Proto by na ně také umělci neměli zapomínat a měli by klást důraz na komunikaci s nimi.

Faktem je, že tržby hudebního průmyslu v současnosti drží digitální prodeje. Ovšem uvědomíme-li si, že hlavním tahounem této oblasti jsou streamovací služby, které interpretům neodvádí podíly ze zisku, je pro uměleckou sféru lepším řešením hledání alternativních zdrojů financování. Klesají tržby z prodejů fyzických nosičů a příjmy ze služeb umožňujících legální stahování hudby

nestíhají tento pokles vyvažovat.

Podle posledních tiskových zpráv IFPI domácí produkce dlouho ustupovala té zahraniční a nyní spíše stagnuje. Za minulý rok její podíl činil 43%. Proto se v dalších kapitolách zaměřím na crowdfunding jako jednu z možností financování hudebního průmyslu nejenom v Čechách.

Crowdfunding se totiž pro tvůrčí projekty výborně hodí, jelikož je jednak možné adekvátně odměnit donátory (CD, DVD, lístkem, účastí na projektu, apod.) a jednak mají tvůrci jisté odbytiště produktů včetně propagace a finanční prostředky k práci mají k dispozici předem.

3 PRINCIPY CROWDFUNDINGU

V této kapitole se budu zabývat principy crowdfundingu. Uvedu specifika jednotlivých typů komunitního financování, jelikož kampaň lze vést vícero způsoby, a uvedu taktéž příklady portálů, které se na daný typ crowdfundingu orientují.

Rovněž se zde zaměřím na samotný proces crowdfundingové kampaně a pokusím se podrobněji přiblížit fáze, kterými by každá kampaň měla projít, chtěli být úspěšná. Zaměřím se především na pravidla kampaně, tipy a doporučení pro plánování, spuštění a uzavření kampaně.

Za důležitý považuji také prvek motivace ke crowdfundingu, a to jak ze strany dárců, tak ze strany zadavatelů kampaně, tedy obdarovaných. V závěru této kapitoly se pokusím o shrnutí a o porovnání crowdfundingu s klasickými investičními metodami a uvedu výhody a nevýhody komunitního financování.

3.1 Typy crowdfundingu

Protože kampaně mohou vznikat z různých důvodů, liší se také způsoby, kterými se donátoři podílejí na projektu. Podle toho lze crowdfunding rozdělit na [18]:

- Benefiční,
- Půjčkový / dlužní,
- Podílový,
- Odměnový.

3.1.1 Benefiční

Benefiční crowdfunding probíhá formou charitativní sbírky uspořádané většinou k financování obecně prospěšných projektů, autory bývají různé neziskové organizace. Může jít o projekty na podporu opuštěných či postižených dětí (UNICEF, Pomozte dětem!), zvířat v zoo (Zoo Praha) a mnoha dalších, kteří pomoc potřebují.

Podstatou je, že členové komunity, kteří se zapojí, neočekávají žádnou protihodnotu. Jednoduše jim jde o pomoc a o dobrý pocit. Darovaná částka se pohybuje nejčastěji okolo 300 Kč. Principiálně je právě benefiční crowdfunding jednou z forem fundraisingu [37].

Existují portály specializované právě na benefiční kampaně. Mezi zahraniční

patří [34][18]:

- Go Fund Me,
- Network for Good.

Network for Good byl založen roku 2001 a přímo na hlavní straně na webových stránkách je umístěna informace, že se jim povedlo vybrat přes 1 bilion USD pro více než 125.000 neziskových organizací. Poskytují jim asistenci kampaní zdarma (platí ji přispěvatelé) [54].

Mezi české portály patří [34][37]:

- Penězdroj,
- Darujspravne.cz.

Na webových stránkách Fóra dárců [37] se lze zase dočíst informaci o aktuálně probíhající kampani pro pět neziskových organizací prostřednictvím Darujspravne.cz. Portál byl uveden do provozu letos v dubnu. Kampaň byla spuštěna 11. 4. 2016 a v průběhu prvního týdne se podařilo vybrat téměř 50.000 Kč. Cílová částka byla stanovena na půl milionu.

3.1.2 Půjčkový

Půjčkovému crowdfundingu se někdy říká také dlužní. V kapitole 2.2 jsem popisovala systém mikrofinancování formou mikropůjček. Přesně na tomto modelu je založen půjčkový crowdfunding. Jednotliví donátoři se skládají na půjčku a stávají se z nich věřitelé autora projektu.

Půjčkový crowdfunding je tedy trochu odlišný od ostatních způsobů, ale stále se o crowdfunding jedná, jelikož se členové komunity skládají na požadovaný finanční obnos a obchází tím banky a instituce, které peníze půjčují. Jednoznačná výhoda pro ty, kteří si půjčují, tkví v tom, že dostanou lepší úrok, než by dostali u banky. A věřitelé vidí, na co mají být peníze použity a mohou podpořit tu aktivitu, která jim přijde zajímavá. Jejich odměnou jsou právě úroky z půjčky [34].

Množství i nově vznikajících portálů dokládá rostoucí oblibu dlužního crowdfundingu. Ze zahraničních serverů uvádím [18][[34]:

- Prosper,
- Funding Circle,

- LendingClub,
- Zopa,
- Zidisha.

Anglický portál Zopa byl vůbec prvním, vznikl v roce 2005. Bývají mu pravidelně udělovány nejrůznější ceny napříč internetem dokládající jeho význam. Půjčku si může vzít každý, kdo splňuje podmínky (doložení příjmů a bankovní historie, trvalý pobyt ve Spojeném království). Poté už stačí zadat požadovanou sumu a stanovit časový úsek, po který bude splácet.

Naproti tomu člen komunity rozhodnutý půjčit někomu jinému musí zadat: kolik chce půjčit a na jak dlouho, a jak chce vyplatit peníze. Minimální vklad činí 10 liber, horní hranice není omezena [18].

Mezi české portály patří [34]:

- Zonky,
- Půjčmefirmě.

Portál Zonky.cz vznikl teprve nedávno, prosadil se s výstižným heslem „Lidé půjčují lidem“. Částka, kterou si lze půjčit, je 300.000 Kč. Podmínky jsou podobné jako u Zopy. Je nutné doložit občanský průkaz, druhý doklad (například řidičský průkaz) a bankovní historii. Pak už stačí jen elektronicky podepsat smlouvu (SMS kódem), napsat vzkaz potenciálním investorům, proč a na co by měli peníze půjčit. A pak samozřejmě splácet. [65].

3.1.3 Podílový

Tento způsob komunitního financování je vhodnější pro komerční sféru. Jednotliví přispěvatelé se díky svým vkladům stávají investory. Za poskytnuté finanční prostředky získávají podíl na vlastnictví společnosti nebo projektu. Samozřejmě, autor projektu může donátory odměnit i nějakým bonusem navíc, aby je více motivoval přispět, jelikož je zde určité riziko, že lidé o své peníze přijdou [34].

Pomocí podílového crowdfundingu je možné rozjet podnikání, realizovat v podstatě start-up projekty. Zde je na místě poukázat na to, že ačkoliv to nejsou start-upy v pravém slova smyslu tak, jak jsem je definovala v kapitole 1.3, podobnost s nimi tu je. Riziko, které existuje pro business angels a investory ve start-upech, existuje i v případě podílového crowdfundingu.

Zajímavé je, že tento typ vznikl nejprve v řadě evropských zemí, Spojené státy americké následovaly až později díky legislativním bariérám, které byly odstraněny až v roce 2013. Jako první se podílový crowdfunding objevil v Británii [18].

Příklady zahraničních podílových portálů [34][9]:

- OfferBoard,
- CircleUp,
- OurCrowd,
- CrowdCube,
- EarlyShares,
- Crowdfunder
- Fundable.

Pro kampaně na těchto portálech platí většinou přísnější pravidla. CrowdCube, který byl založen roku 2010 v Británii, na svém webu [33] hlásá, že je první platformou tohoto typu na světě a patří ke světovým lídrům v oboru. Umožňuje investovat do podnikání v počátečních fázích prostřednictvím akcií, dluhopisů a investičních fondů. Funguje tedy i na způsob dlužního crowdfundingu.

Za dobu svého působení uskutečnil 388 úspěšných kampaní, ve kterých se vybralo 154.952.850 GBP. Sdružuje téměř 275.000 potenciálních investorů. Nejvíce populární jsou projekty týkající se technologií, internetového podnikání, jídla a pití, maloobchodu a spotřebního zboží. Průměrný čas potřebný k vybrání částky je 40 dní, úspěšnost kampaní za minulý rok byla 55% [33].

Určitě stojí za zmínku projekt, na jehož uskutečnění se finance na portálu CrowdCube nasbíraly nejrychleji. Během necelé čtyři a půl hodiny se na investici do Eden Project stihla vysbírat minimální částka 1 milion GBP prostřednictvím 175 investorů. Cílová částka byla stanovena na 1,5 mil., které projekt nakonec získal od více než 350 členů ve formě mini-dluhopisů.

Eden Project si lze představit jako „deštný prales v zajetí“ - v podstatě se jedná o obrovské skleníky. Finanční prostředky budou použity na výstavbu vzdělávacího centra určeného k výuce zahradnictví, vaření a produkce potravin. Investoři získají ročně 6% a po 4 letech jim budou peníze navráceny [36].

V oblasti hudebního průmyslu si tento typ crowdfundingu vyzkoušel např.

známý hudebník Neil Young (více v kapitole 4.1.7.)

Z českých portálů [34] zmiňuji dva, z nichž druhý ještě nebyl spuštěn. Osobně si však nejsem jistá o ukotvení tohoto typu crowdfundingu v české legislativě. Při přípravě podkladů k této diplomové práci jsem osobně konzultovala téma s několika ekonomy a právníky, kteří se shodují na tom, že tento způsob financování projektů se teprve bude muset legislativně ukotvit. Podrobnosti zde neuvádím, jelikož toto téma zdaleka přesahuje téma mé práce i oboru, který studuji.

České podílové portály:

- Peněždroj,
- Fundlift (připravuje se).

3.1.4 Odměnový

Odměnový crowdfunding je jednoznačně nejrozšířenější, zejména pro umělecké projekty, ať už filmové, hudební, či jakékoliv jiné. Dokládá to velké množství portálů vzniknuvších za poslední dobu. Jak už název napovídá, princip fungování je založen na odměně za poskytnuté finanční prostředky. Odměna je ale vždy věcného či nehmotného charakteru, nikdy ne ve formě peněz. Většinou se jedná - nebo by se mělo jednat - o odměnu, která tematicky souvisí s projektem, na který donátor přispívá [34].

Jak jsem již naznačila v kapitole 2.2, může se jednat např. o vstupenky na kulturní akci, hudební CD nebo DVD, pozvánku na akci, možnost účasti v projektu, na natáčení filmu či videoklipu. Může se taktéž jednat ale i o poměrně netradiční odměny², např. zážitky typu strávení určitého objemu času s oblíbeným umělcem, společný pobyt s umělci či organizátory, předání nějakého artefaktu apod., záleží na kreativitě a možnostech tvůrců kampaně, čím se rozhodnout nalákat případné dárce. Systém odměn by měl být předem dobře promyšlen a jeho splnění by mělo být pro organizátory realistické – např. je nutné vzít v potaz organizační nároky a finanční náklady při pořádání výletu či společné večeře. V rámci komunikace s dárce by rovněž neměla chybět informace o době plnění, kdy bude odměna distribuována nebo do kdy má dárce nárok jí čerpat. V určitých typech projektů lze, např. s ohledem na vyhraněnost projektu a tím pádem i cílové skupiny, že zainteresovaní členové komunity mají zájem o

² viz podrobněji případová studie projektu United Islands of Prague

netradiční vzpomínku či jedinečný předmět.

Je nutné si ale uvědomit, že tak, jako u podílového crowdfundingu, existuje i zde riziko, že investor nakonec nevybere cílovou částku či o své prostředky přijde jiným způsobem, a tak se i u odměnového komunitního financování může bohužel stát, že se donátor své odměny nedočká. Taktéž může být zklamán z výsledku, například jde-li o dotaci filmu nebo CD, které je zatím pouze ve fázi příprav a přispívající má být odměněn filmovým DVD nebo hudebním CD a přitom nezná finální produkt. Z jistého úhlu pohledu je tedy rozhodující důvěra a entuziasmus, jelikož zde do jisté míry (a v tom se ztotožňuji s N. Maliosovou) platí lidové rčení o koupi zajíce v pytli [18].

Dlužno podotknout, že odměnový crowdfunding nevyužívá ke svému financování pouze umělecká sféra, ale přistupují k němu i tvůrci komerčněji laděných kampaní. Jako protihodnotu pro dárce slibují výsledný produkt nebo službu, které jsou předmětem projektu [9].

V oblasti odměnového crowdfundingu existuje opravdu celá řada portálů. Liší se ve svém zaměření, v tom, koho má kampaň oslovit, ve svých podmínkách a v uživatelském rozhraní [18].

Nejvýznamnější zahraniční odměnové portály [34][9][18]:

- Kickstarter,
- Indiegogo,
- Ulule,
- RocketHub.

Nejvýznamnější či nejznámější, již etablované české odměnové portály [34]:

- Hithit,
- Startovač,
- Nakopni.me,
- Peněždroj.

3.2 Crowdfundingová kampaň

S ohledem na cíle této práce se budu dále zabírat pouze případy, kdy je předmětem kampaně hudební projekt, případně menší podnikatelský záměr v kulturní oblasti. Pokusím se popsat, co všechno založení a vedení

crowdfundingové kampaně obnáší. Co je nezbytné vzít v úvahu v rámci přípravy kampaně, jak kampaň naplánovat, na co klást důraz a co neopomenout, aby kampaň byla úspěšná. A samozřejmě jak se zachovat v průběhu kampaně a po jejím ukončení, tedy jak ji uzavřít, vyhodnotit a jaké jsou možné výsledky.

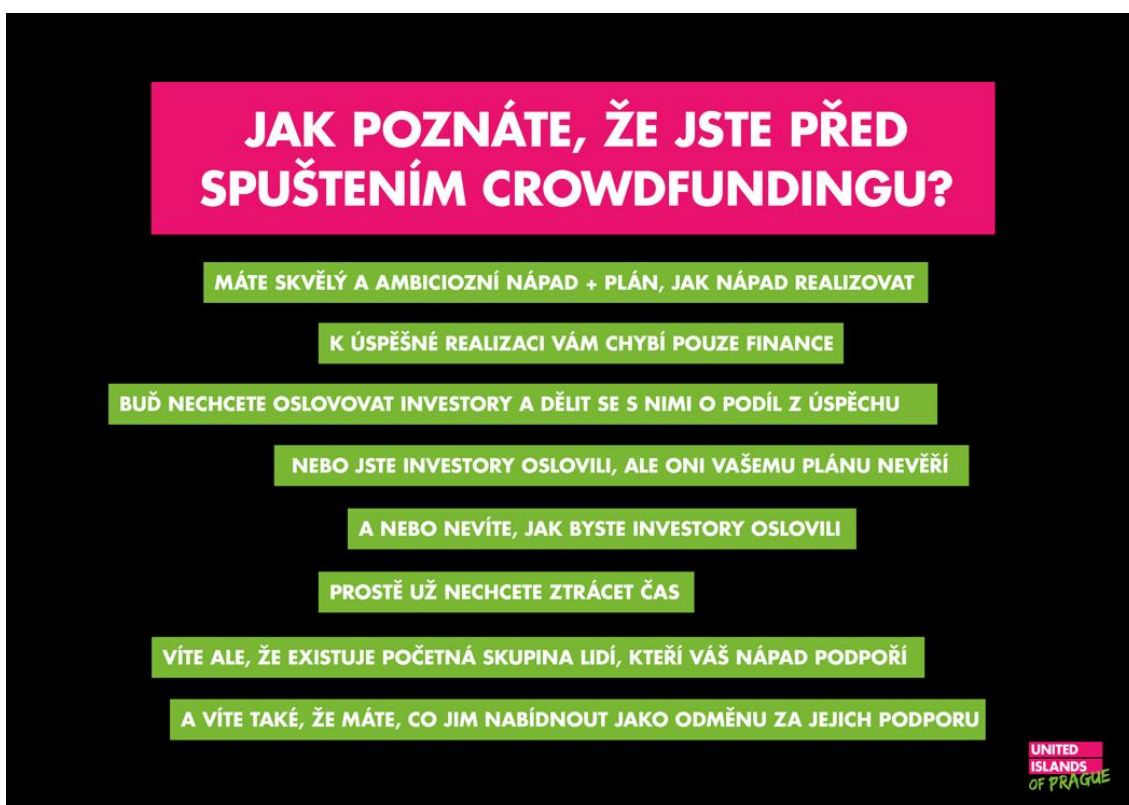
3.2.1 Před začátkem plánování

Na absolutním začátku, dříve než vůbec autor začne pracovat na kampani, je důležité principům crowdfundingu skutečně porozumět a uvážit odpovědi na několik naprosto klíčových otázek. Na základě vlastních odpovědí musí autor pečlivě promyslet, zda se vůbec do crowdfundingové kampaně pustí. Uvedu zde sadu otázek, která vychází z publikace S. Steinberga: „*The crowdfunding bible*“ [25]:

- Jak dobrý je nápad doopravdy? Budou se o něj lidé zajímat? Mám co zákazníkovi nabídnout? A hlavně – vím, komu to chci nabízet? Mám zmapovanou cílovou skupinu zákazníků?
- Čím se projekt odlišuje od ostatních? Je na trhu něco podobného? Pokud ano, je možné toho nakonec i využít ve svůj prospěch a postavit propagaci kampaně na tom, co už lidé znají.
- Lze ideu projektu vyjádřit jednoduše a zároveň výstižně tak, aby zaujala komunitu? Existuje cokoliv hmatatelného, co by pomohlo při prezentaci projektu, aby byl snáze zapamatovatelný pro zákazníka?
- Mám důvěru ve své komunikační dovednosti, ve schopnost spojit se s potenciálními dárci a oslovit je?
- Mám hotovou kalkulaci? Vím, jakou finanční částku budu doopravdy potřebovat na realizaci projektu? Včetně všech nákladů s tím souvisejících – daní, poplatků za kampaň a všech výdajů spojených s plánováním kampaně.
- Víím jistě, že jsem schopen dostát svým závazkům a slibům daným investorům v čase, který jsem si vytyčil? Mám promyšleny následky, pokud bych to nedokázal? Jsem připraven na míru rizika?
- Víím, co chci nabídnout protihodnotou dárcům? Jakým způsobem odstupňovat odměny podle výše investice? Jsou dostatečně zajímavé? Mám tyto dodatečné náklady také zahrnuté v kalkulaci?
- Mám dostatek času a personálu na uskutečnění projektu s plným nasazením? Mám znalosti nebo někoho se znalostmi marketingu a PR?

- Mám zázemí?
- Jak budu zvyšovat povědomí o kampani v jejím průběhu?

Z českého prostředí uvedu několik bodů k zamyšlení, které lze rovněž chápat jako otázky, případně podněty k ujištění se, že opravdu chcete zahájit sbírku (viz Obr.8). Autorem těchto podnětů jsou organizátoři nejúspěšnější crowdfundingové kampaně v oblasti hudby v České republice, kteří na realizaci části hudebního festivalu United Islands [63] of Prague prostřednictvím veřejné sbírky na portálu HitHit.cz vybrali přes 1,7mil. Kč.



Obr. 8: Body k zamyšlení autorů projektu United Islands od Prague. Zdroj: [6]

Pokud si je autor po zodpovězení těchto otázek stále jist svým rozhodnutím, může přejít do další fáze, kterou bych nazvala analytickou, a která je spojena s plánováním kampaně.

3.2.2 Analytická fáze

Před samotným spuštěním kampaně přichází fáze analytická. Opět budu vycházet z publikace S. Steinberga [25]. Analýza by měla mj. zahrnout podobné,

již ukončené úspěšné kampaně (pokud existují) a fungování jednotlivých dostupných portálů a statistiku úspěšnosti podobných kampaní na nich vedených. Analýzu dokončených projektů je vhodné rozdělit na tyto části:

- Produkt, služba, událost: Co dělá produkt/službu/nabídku jedinečnou? Co poskytne spotřebiteli? Pro koho je určen/a? Jak velký je cílový trh? Dokážete celý projekt shrnout ve 20 vteřinách?
- Záměr: Je zřejmé, k čemu předmět kampaně bude sloužit, co přinese? Oslovila Vás kampaň? Podpořili byste ji? Jakým způsobem byla kampaň vedena (humorně, seriózně, nápaditě,...)? Kdo projekt představil? Kolik detailů a prvků bylo popsáno? Po jaké době jste projektu zcela porozuměli? Jak rychle se autoři dostali k jádru projektu a k finančním požadavkům? V kterém okamžiku autoři žádali komunitu o příspěvek?
- Video: Shlédli jste celé video? Bylo zajímavé nebo nudné? Přirozené nebo nucené? Profesionální nebo naprosto amatérské? Byly v něm zodpovězeny všechny klíčové otázky o projektu? V jaké chvíli se objevily důvody k podpoře projektu? Jak dlouhé video bylo? Obsahovalo informace o kontaktech? Jaký byl poměr záběrů na projekt a na jeho autory? Končilo video přímou žádostí o příspěvek?
- Odměny: Jsou odměny smysluplné, dostatečné a odpovídající typu projektu? Jsou dostatečně odstupňovány v závislosti na výši platby? Jakých odměn bylo více - skutečného zboží nebo zážitkových odměn? Umožnily odměny dárcům stát se součástí projektu? Pokud ano, jak? Kolik odměn bylo založeno na limitované nabídce (omezené počtem) a jak byly rozloženy v závislosti na platbách? Jaké druhy osobních odměn se v projektu vyskytovaly (večeře s kapelou, jméno v titulcích apod.)? O které odměny byl mezi přispívajícími největší zájem a proč? Jak vysoké příspěvky v návaznosti na odměny byly nejčastější?
- Dosažení cílové částky: Byl cíl dosažitelný od začátku? Pokud projekt selhal, proč? Bylo to kvůli příliš vysoké cílové částce? Dokázal projekt upoutat pozornost fanoušků či médií včetně těch sociálních? Byl produkt dostatečně vysvětlen? Nebo se nepodařilo zapojit fanoušky? Byly odměny zajímavé? Jak rozsáhlé projekty jsou nejúspěšnější a proč? Je vhodné analyzovat i projekty, jejichž cíl se naplnil velmi rychle. Zda to mohlo být předchozím úspěšným projektem či dobrým

jménem lidí, co se na něm podíleli, fanouškovskou základnou, naprostou jedinečností projektu, exkluzivními odměnami, prezentací nebo čímkoliv jiným.

- Marketing a PR: Jaká reklama nebo marketingová strategie byla použita k propagaci projektu? Na jaký typ médií se tvůrci zaměřili (online, tištěná, sociální, či kombinaci) a které z nich bylo nejvíce a nejméně úspěšné při propagaci? Jakou mediální pozornost projekt upoutal? Jak veřejnost a novináři reagovali na propagační akce? Jak často se propagační akce konaly? Jak se tvůrci snažili motivovat fanoušky a jakým způsobem s nimi komunikovali? Jak by se dali typově popsat lidé, co projekt podporovali? Kolik času, peněz, zdrojů a energie museli autoři věnovat kampani? Snažili se tvůrci ještě před spuštěním kampaně zjistit, jaká bude odezva komunity?

3.2.3 Plánování kampaně

Plánování kampaně by mělo zabrat ideálně jeden až tři měsíce. Sestavení kvalitního plánu ušetří hodně času, prostředků a práce do budoucna. Po analýze proběhnuvších kampaní, která je opravdu stěžejní, následuje obvykle analýza jednotlivých portálů.

Je nutné uvážit, jaký portál zvolit vzhledem k typu projektu, který se má realizovat, a vzhledem ke způsobu financování, který chceme uplatnit. Autor musí vědět, kdo a kde je cílová skupina, jestli chce oslovit spíše českou nebo zahraniční komunitu a kdy bude vhodný čas ke spuštění kampaně. Také je důležité porovnat podmínky serverů. Více jednotlivé portály popisují v kapitole 4.

Následně si tvůrci připraví materiály, kterými chtějí oslovit komunitu. Nejdůležitější je v dnešní době jednoznačně video, to má největší šanci oslovit potenciální dárce, může být velmi kreativní a obsahovat i fotografie, plány, ukázky již hotových vzorků a podobně, ale tyto mohou být též připraveny samostatně a být použity například jako posty na sociálních sítích. Video není vždy nutnou podmínkou ke spuštění kampaně, ale je výhodné jej vytvořit, protože je-li chytře vymyšleno a dobře zpracováno, má schopnost latentnímu dárce velmi efektivně, stručně a poutavě přiblížit projekt a přesvědčit ho, aby se do sbírky zapojil, zvláště pokud má k upoutání jeho pozornosti stačit pouze několik minut. Jako vedlejší efekt, či přidaná hodnota se jeví fakt, že v mnoha

případech se z videa stane tzv. virál³, který projekt dále propaguje.

Dalším krokem je kvalitní prezentace. Doporučuje se vytvořit příběh, jelikož kampaň většinou neprodává jen produkt, ale také autory či celý projekt. Příběh se dle mého názoru stává stále důležitějším a efektivnějším nástrojem komunikace a marketingu, zejména u příslušníků komunit, které většinou zajímá prvotní idea, jak projekt vznikl, co k němu autory vedlo, co tím chtějí sdělit a komu a jakým směrem se chtějí po skončení kampaně dále ubírat. Sdílením příběhu je možné výrazně rozšířit komunitu o další členy, kteří by se jinak o produktu možná nedozvěděli nebo o ty, kteří se o nabízený produkt sice zajímají, ale rozhodují se o své podpoře mezi několika podobnými projekty. V příběhu je dobré vystupovat autenticky, přímočaře a upřímně a sdělit něco osobního. Může tím být vyvolána vlna sympatií a identifikace latentních dárců s projektem. Ten by měl být vysvětlen jasně a stručně. Je také vhodné oslovit s připravenou prezentací před jejím zveřejněním několik přátel a známých a poprosit je o vyjádření, připomínky, zhodnocení.

Nezbytnou částí je naplánování odměn, jak už jsem zmiňovala v kapitole 4.2.1. Velkou roli hraje to, nakolik originální odměny jsou a jakou mají pro přispěvatele hodnotu, přičemž se nemusí jednat o hmotné produkty. Odměny by měly být odstupňovány s ohledem na poskytnutý finanční obnos. Nejnižším stupněm obvykle bývá hudební CD, podepsané interprety, pokud vybíráme příspěvky na jeho realizaci, případně volné vstupenky na koncert. Dalším stupněm může být obohacení stávajících odměn o bonusy (např. přidání plakátu, placky, osobní věnování apod.). Za nejvyšší poukázané částky je možné poskytnout základní set odměn, navýšený o zážitkové benefity, od účinkování ve videoklipu, přes společně strávený čas s interprety apod. Zde bych ale zdůraznila, že tvůrci projektu by nikdy neměli slibovat nic, co nemohou splnit. Komunitní financování stojí totiž velkou měrou na důvěře. Více se systému odměn a jejich tvoření věnuji v kapitolách 5 a 6 v rámci případových studií.

Autor kampaně by měl dobře připravený rozpočet projektu, aby věděl, kolik finančních prostředků bude skutečně potřebovat. Je přitom nutné vzít v úvahu naprosto veškeré náklady, od provize pro crowdfundingový portál, přes výdaje

³ virální video či reklama obecně pochází od slova virus a nazývá se tak proto, že si její lidé posílají mezi sebou prostřednictvím internetu, kanálu Youtube či sociálních sítí sami, jen proto, že je zaujalo (šíří se tady jako virus). Tato taktika je dnes již hojně využívána v marketingu, ale často jsou vytvořena jednotlivci a šíří se díky zajímavosti obsahu (pozn. aut.)

související s fyzickou realizací projektu, až po odměny donátorům. Tímto způsobem se stanovuje cílová částka, o kterou budou tvůrci žádat. Je dobré si ponechat určitou rezervu, ale udržet rozpočet reálný. Zjevná nereálnost rozpočtu (oběma směry) může snadno odradit potenciální dárce. Navíc zde platí, že čas jsou peníze, a proto by měl mít tvůrce kampaně určen časový rámec, k jakému se zavazuje sobě, ale hlavně donátorům, že projekt realizuje. I zde by měl počítat s prolongací a možnými obtížemi a ponechat si přibližně 20% času navíc.

Na základě vybraného crowdfundingového portálu a jeho podmínek se volí i délka trvání kampaně. Některé portály umožňují zadavatelům, aby si délku kampaně v určitém rozmezí zvolili sami (např. 1 až 60 dnů), jiné volbu neumožňují a délka trvání je provozovatelem portálu pevně stanovena. Obecně se doporučuje ale středně dlouhá kampaň kolem 30 – 45 dnů. Ukazuje se, že je to dostatečně dlouhá doba na to, aby bylo možné potenciální investory zaujmout a udržet jejich pozornost, stejně jako intenzitu kampaně aniž by projekt začal komunitu nudit nebo se začal jevit nedůvěryhodným. Je lépe vyvolat pocit jedinečnosti projektu, který je teď a tady. Takto nastavená kampaň vyznívá více urgentně a sebejistě.

I přesto, že kampaň je teprve ve fázi příprav, neměli by autoři opomínat potenciální donátory a podporovatele. Vytvoření dostatečného povědomí o projektu před samotným spuštěním kampaně, je základním předpokladem pro její úspěch, jelikož tím se tvoří základ pro budoucí komunitu nebo pro rozšiřování jejich dosavadních členů o další. Vhodné je začít u lidí, kteří mají s autorem nebo autory osobnější vztahy (rodina, přátelé, kolegové) a zároveň aktivovat stávající fanoušky a příznivce (existují-li). Jak si dále ukážeme na obou případových studiích, podcenění této fáze kampaně přináší řadu zbytečných problémů a výrazně krátí čas na získání cílové částky, zatímco její důkladná příprava zvyšuje šance na úspěch projektu. Další výhodou je, že tvůrci zapojí členy komunity již do přípravné fáze a tito se v průběhu kampaně cítí být její součástí a mnohdy jí berou za svou do té míry, že sami oslovují a aktivují další dárce. Díky tomu se zvyšuje povědomí o projektu a zvedá vlna zájmu. I pokud všichni jimi oslovení nakonec nepřispějí, bude naplněn záměr zvýšit o projektu obecné povědomí a tedy i šance, že tato skupina přispěje někdy v budoucnu na něco jiného, co má souvislost s projektem samotným či jeho autory [9][25].

Steinberg ve své práci [25] jednotlivé pasáže rozebírá podrobně a uživatel se zde může dočíst užitečné tipy pro tvorbu videa, vytvoření kompletní prezentace

včetně webových stránek, doporučení pro volbu odměn a jejich odstupňování dle výše finančního příspěvku a nakonec i některá doporučení k propagaci kampaně.

3.2.4 Spuštění a průběh kampaně

Ve chvíli, kdy je provedena důkladná příprava v duchu předcházejících kapitol, je vybrán crowdfundingový portál, kde bude kampaň umístěna, tzn. je definováno, v jakém časovém horizontu se má vybrat daná cílová částka, a kampaň je dle podmínek platformy schválena, nic nebrání jejímu spuštění. Tím začíná z určitého hlediska nejdůležitější a nejvíce adrenalinová část kampaně.

Je nutné dávat o sobě neustále vědět, propagovat svůj projekt během kampaně. To zahrnuje kvalitní PR, prezentaci a marketing. Průzkum úspěšných kampaní i případové studie ukazují, že nejlépe se daří oslovovat „crowd“ prostřednictvím sociálních sítí a internetu obecně – tzv. online komunikace. Sociální sítě, a zejména Facebook nabízejí možnosti kampaně cílit na určité cílové skupiny dle nejrůznějších segmentů. S ohledem na tento fakt se vyplatí najmout si na tuto část kampaně zkušeného specialistu, který bude schopný zacílit na skupiny, které by mohl předmětný projekt zaujmout, a budou ho podporovat. Samotný způsob komunikace a přípravu jednotlivých postů lze taktéž svěřit do rukou odborníka, případně zkusit komunikovat sami.

Je dobré komunikovat také s médii na bázi PR nebo - dle finančních možností, využít i placené reklamy. Ideální je nalézt partnerskou instituci či projekt, se kterým je možné vzájemně spolupracovat výměnou za služby či reklamu a propagaci. Při komunikaci je nutné cíleně provádět aktualizace informací i projektu, aby se přispěvatelé cítili stále součástí a projekt neupadl v zapomnění, na druhou stranu je dobré nepřehlcovat (např. na sociálních sítích). Cit pro komunikaci s davem nelze vyčíst z odborných knih, nicméně, existuje mnoho komunikačních a PR agentur, které mohou se strategií pomoci. Udává se, že největší zájem o projekt je v prvním dnu po spuštění a v posledních třech dnech před koncem (podle serveru Indiegogo se ve zmíněných dnech vybere téměř polovina cílové částky). Z případových studií v českém prostředí plynou lehce odlišné poznatky, jak zmíním v kapitolách 5 a 6, v nichž se podrobněji věnuji zkušenostem z úspěšných tuzemských kampaní.

Dalším aspektem úspěchu jsou stávající fanoušci a příznivci projektu. Je důležité s nimi komunikovat, diskutovat, zjistit, co je zajímavé, jaký mají postoj ke

kampani a zda a jakým způsobem jsou ochotni se zapojit [46][25][9]. V tomto bodě ale platí, že čím je projekt větší a cílová částka vyšší, tím klesají možnosti diskutovat a komunikovat s jednotlivci.

3.2.5 Ukončení kampaně

S jakým výsledkem bude kampaň ukončena je velmi závislé na tom, pro který konkrétní crowdfundingový portál se autor rozhodl. Podle způsobu nakládání s nastřádanými financemi rozlišujeme dva základní modely [25]:

- Všechno nebo nic.
- Dostaneš, co jsi získal.

V praxi existují portály založené buď jen na jednom ze způsobů, nebo na jejich kombinaci.

„Všechno nebo nic“ znamená, že autor projektu získá částku pouze tehdy, podaří-li se dosáhnout stanoveného cíle. Ve většině případů si může nechat i peníze, které vybral nad rámec konečné částky, ale není tomu tak nutně vždy.

V modelu „dostaneš, co jsi získal“ obdrží autor veškeré prostředky, které vybral. Některé portály požadují stanovení cílové částky, některé ne. Nutné je pouze stanovit dobu trvání kampaně. Ať už cíle dosáhne či nikoliv, o poskytnuté finance v každém případě nepříjde. Tento způsob financování mohou crowdfundingové servery kompenzovat vyšším poplatkem za kampaň.

Důležité ovšem je, že vyplacením nebo nevyplacením sumy autorovi by kampaň končit neměla. Ne pro autora, a to nezávisle na tom, zda oslavuje úspěch či vstřebává neúspěch a plánuje nový, úspěšnější projekt. Kampaň byla tedy na crowdfundingovém portálu ukončena. Co dál?

Prvním krokem by mělo být poděkování. Jednak jde o slušnost a jednak by autor neměl opomínat ty, kteří za projektem stáli a podporovali ho. Určitě je lepší osobnější poděkování, nejlépe soukromou zprávou příznivcům. Tím spíše, pokud s nimi byl tvůrce projektu v kontaktu po celou dobu trvání kampaně. U velkých projektů, neumožňujících poděkování osobnějšího typu, tak lze učinit např. tiskovou zprávou, hromadným poděkováním na webu na profilu na sociální síti. Dárci významných finančních částek by ale měli dostat osobní poděkování vždy. S ohledem na fakt, že sami podporovatelé si většinou intenzivně přejí, aby projekt uspěl, a tak v tuto chvíli nastává čas jim podporu oplatit a ukázat, jak

moc si jejich energie a finanční podpory autor váží.

Dále je nutné dostát svým závazkům. Proto autor musí shromáždit informace. Je sice pravda, že dnes už většina portálů důležité informace sbírá a posílá automaticky, i přesto je doporučeno si v ideálním případě vytvořit vlastní databázi. Tam si autor může zapisovat informace o donátorech jako je adresa bydliště, kam pošle odměnu, nebo e-mailová adresa. Zároveň je dobré si poznačit, jak moc se dárce zavázal, o kterou odměnu má zájem a podobně. Někdy totiž trvá, než je autor schopen odměny předat (realizace filmu, natočení hudebního CD apod.). Databáze je zároveň tím nejlepším zdrojem pro navazující PR a marketing, a také pro všechny další projekty.

I po skončení kampaně by autor projektu neměl zapomínat na fanoušky a nadále s nimi udržovat kontakt. Nejjednodušším komunikačním kanálem pro tento případ jsou opět sociální sítě, ale lze se vydat také například cestou blogu nebo alespoň aktualizovat častěji webové stránky. Tak, jak bude práce na projektu postupovat, měl by autor sdílet průběžné informace. V lidech to vzbuzuje nejen větší zvědavost, ale přetrvává pocit, že jsou přítomni něčemu, čeho se díky tomu, že jsme je oslovili, stali součástí. V závislosti na výši odměny či podporovatelského nasazení považují do jisté míry projekt také za vlastní.

Rady z publikace S. Steinberga [25] pro období po ukončení kampaně zní - vytvořit webové stránky nebo zmiňovaný blog a přesunout tam komunitu podporovatelů projektu, udržovat stránky aktuální, doplňovat informace, umožnit fanouškům přístup po neomezeně dlouho dobu etc. Dle mého názoru však může být mnohdy efektivnější komunikace přes sociální sítě, ovšem nezapomínejme, že existují projekty, které svým charakterem či cílovou skupinou, mohou být naopak pro sociální sítě nevhodné. Komunikací výhradně skrze sociální sítě se taktéž připravujeme o stále početnou komunitu těch, kteří sociální sítě z jakéhokoli důvodu nevyužívají. Můj osobní názor je, že z dlouhodobého hlediska je vhodné udržovat všechny online komunikační kanály.

Posledním krokem po ukončení kampaně je - dodržet finanční závazky. Zaplatit veškeré poplatky, které portálu přísluší, zaplatit daně (zde je lépe využít služeb daňového poradce či právníka, s ohledem na neukotvenost crowdfundingových kampaní v české legislativě) nebo uhradit jakékoliv další náklady, které s kampaní vznikly, třetí straně [25].

3.3 Analýza výhod a nevýhod crowdfundingu, porovnání

Zde bych chtěla uvést veškeré mně známé výhody a nevýhody crowdfundingového řešení financování projektů a také porovnat crowdfunding s jinými metodami financování. Věřím, že je přínosné i se zamyslet nad tím, jaká je vůbec motivace nejen autorů projektů, ale také přispívajících.

3.3.1 Výhody crowdfundingu

Crowdfunding skýtá velkou řadu výhod [20][25]:

- Kontrola nad vším – náklady, načasováním, dodáním, marketingem, interakcí se zákazníky.
- Vyjma podílového crowdfundingu (který v České republice zatím oficiálně neexistuje) zůstává celý projekt nebo podnik stále v rukou autora.
- Je možné tímto způsobem otestovat svůj produkt uživateli.
- U tradičních investičních scénářů je nutné vypracovat a dodat detailní obchodní plány a strategie, detailní rozpočty dokládající žádost o financování, vypořádat majetkové podíly. Některé projekty vyžadují složitější financování ve více krocích, kdy každý krok obnáší nové kolo jednání. V případě crowdfundingu je možné překročit cílovou částku, pokud má autor komunitě co nabídnout a rozhodnout svobodně, jak s přebytkem naložit. Úspěšné světové kampaně⁴ vyberou dokonce až osminásobek původního cíle aniž by musel autor dokládat, jak s navíc vybranými penězi naložil.
- Pokud je kampaň dobře provedená, získá projekt kýženou publicitu (i před zahájením kampaně) jako přidanou hodnotu či vedlejší efekt. Je to velká možnost propagace projektu či zviditelnění autora de facto zdarma.
- Zpětná vazba od podporovatelů. Jak na produkt/projekt, tak i na kampaň. Lze si ověřit životaschopnost záměru a schopnost komunikovat s podporovateli.
- Jde o skutečný test schopností. Pokud autor uspěje, je to jistě skvělá zpráva. Pokud ne, může získat celkem podrobnou představu o tom, co musí zlepšit. Zvláště, pokud si dá záležet na závěrečné analýze a bude ochoten vnímat zpětnou vazbu.

⁴ netýká se většinou hudby – pozn. aut.

3.3.2 Nevýhody crowdfundingu

Ačkoliv se to na první pohled může zdát téměř nemožné, s ohledem na jmenované klady, i crowdfunding má své stinné stránky [25]:

- Je vysoce stresující. Průběh i u úspěšných kampaní bývá provázen permanentním stresem, tlaky ze všech stran, protichůdnou zpětnou vazbou, pochybnostmi apod.
- Je nutné si uvědomit, že kampaň má oslovit komunitu spotřebitelů, nikoli profesionálních investorů. S ohledem na rozmanitost komunity a její chování, které jsem popisovala již v kapitole 1, může její správné oslovení vyžadovat velmi pokročilé marketingové znalosti.
- Crowdfunding postaví autora a jeho nápad, zejména u velkých projektů, do popředí zájmu veřejnosti médií. Pokud není dostatečně extrovertní či ochotný a schopný veřejně vystupovat a mediálně se vyjadřovat, není pro něj crowdfunding vhodný, případně si musí za sebe najít jinou osobu, která bude projekt veřejně prezentovat jeho jménem. Je nutné vzít na vědomí, že úspěch kampaně vyžaduje velkou oběť v rámci času, vlastní propagace a úsilí.
- Je zde i riziko ukradení nápadu, protože projekt je veřejný a v rámci komunikace v průběhu kampaně je leckdy nutné zveřejnit i informace, které by si jinak autor možná nechal raději pro sebe. V případě neúspěšné kampaně může nápad použít někdo jiný, kampaň udělat lépe a uspět⁵.
- V témže čase mohou běžet kampaně s podobným produktem, takže bude nutné soutěžit o přízeň komunity i s jinými autory.
- Úspěch či neúspěch může být dílem náhody, jelikož ne vždy lze vývoj kampaně 100% předvídat. Navíc mohou vždy zasáhnout vnější vlivy ovlivňující náladu v komunitě a její ochotu či neochotu se zabývat projektem (politické kampaně, světové katastrofy, globální krize apod.).
- Nevýhoda pro přispívající: v případě např. odměnového typu financování se své odměny nemusejí dočkat. Celý koncept je postaven na důvěře. Např. v případě financování počítačových her pouze třetina autorů

⁵ Zpravidla se netýká hudebních projektů, kde je kladen důraz na uměleckou originalitu a typ projektů je víceméně stejný (pozn. aut.)

dodržela skutečně to, co slíbila [12] (a přitom se stává, že se vybere peněz více, než byl původní cíl)⁶.

3.3.3 Porovnání crowdfundingu a tradičních investičních metod

Tohoto tématu se dotýkám pouze okrajově, jelikož není hlavním záměrem mé práce. Považuji však za důležité problematiku zmínit, jelikož se tím dotýkám problémů, na které autoři projektů naráželi⁷, naráží a narážet budou, dokud nebude crowdfunding v české legislativě řádně ukotven.

Tradiční způsoby investování (dluhopisy, podíl na kapitálu apod.) skýtají oproti komunitnímu financování několik výhod. Vztah, který autor projektu získá s investorem, bude striktně obchodní v tom smyslu, že všechna práva a povinnosti budou jasně definovány v oboustranně podepsané smlouvě.

Bývá běžné, že se celkový rozpočet stanoví hned na začátku projektu. To může být výhoda i nevýhoda. Pokud došlo ke změnám v plánech (časových i finančních), ocitá se autor ve složité situaci, kdy si musí chybějící prostředky zaopatřit jiným způsobem. Crowdfunding může tyto mezery ve financování pokrýt bez nutnosti zadlužení, případně je možné zrealizovat druhé kolo kampaně⁸. Podporovatelé se sice nejspíš budou tvářit poměrně skepticky, na druhé straně se dá očekávat, že méně než tradiční investoři. V neposlední řadě je zde vždy možnost projekt stornovat a finanční prostředky vrátit, jelikož tyto zatím nebyly autorovi k dispozici (portály je vyplácí až po úspěšném zakončení kampaně), narozdíl od prostředků, poskytnutých investorem.

Na druhou stranu stanovení pevných plánů může přinést intenzivnější zaměření se na projekt samotný. Když je financování zajištěno, nic nebrání plnému pracovnímu nasazení při jeho realizaci, není třeba být pod tlakem kampaně a v každodenním stresu. To může být oproti nejistému výsledku crowdfundingu výhodné.

A ještě bych ráda upozornila na jeden podstatný rozdíl. V tradičním investování mají investoři obvykle poměrně velké zkušenosti s různorodými projekty, které finančně zaštiťovali či zajišťují. Proto se již při předložení svého plánu investorům autor ocitá před tím nejnáročnějším možným „publikem“, resp.

⁶ Netýká se primárně hudebních projektů, ani českého prostředí (poz. aut.)

⁷ Viz případové studie v kapitolách 5 a 6

⁸ tuto variantu umožňují jen některé crowdfundingové portály (pozn. aut.)

posuzovatelem projektu. Dostane se mu tak cenného pohledu profesionálů na životaschopnost či úspěšnost jeho projektu. Z druhého úhlu pohledu, jsou to mnohdy právě z jakýchkoli důvodů odmítající investoři, kdo se v konečném důsledku stávají posledním impulzem rozhodnutí spustit crowdfunding, zejména, je-li autor pevně přesvědčen o svém záměru. Názor komunity, která projekt podpoří, není sice v celku zkušeným investorem, nicméně projekt tak může fungovat i díky negativnímu přístupu investorů, právě díky tomu, že jej komunita chce, a je ochotná jej sama zafinancovat. Tím je pak naplněna podstata crowdfundingu v pravém smyslu slova.

Investor je schopný pomoci a poradit i v průběhu podnikání. Zvláště, pokud sám vidí, že se projekt ubírá nesprávným směrem. Pokud dovede citlivě komunikovat s autorem, může tak zasáhnout včas, dokud ještě je co napravit. Může taktéž poskytnout svoje kontakty, doporučení, platformu a mnoho jiných pomocných strategií a napomoci tak rychlejšímu nastartování podnikání a úspěchu projektu. Za tyto cenné rady autor projektu však zpravidla zaplatí podílem ve společnosti, v nejhorším případě ji ztratí celou. Samozřejmě, v případě podílového crowdfundingu k těmto mechanismům dochází rovněž, ale pokud je řeč o většinou využívaném způsobu komunitního financování (odměnovém) – tak ke ztrátám podílu nedochází.

Navíc se představa investora o chodu podnikání nemusí shodovat s autorovou vizí, jehož tvůrčí svoboda by tak mohla dostat značnou ránu. Investorovi jde především o co nejrychlejší a co nejvyšší návratnost investice. To klade vysoké nároky na čas a na nasazení autora [25].

3.3.4 Možné příčiny stoupající obliby crowdfundingu

P. Belleflamme, T. Lambert a A. Schwiendbacher ve své práci [1] uvádějí, že popularita crowdfundingového financování rapidně roste. Dokládají to celou řadou příkladů úspěšných kampaní a svědčí o tom i řada nově vznikajících crowdfundingových portálů a jejich statistiky.

Svůj podíl na tom zcela jistě má rozmach internetu a nových médií a především vznik různých komunit, pohybujících se na sociálních sítích. Nikdy v historii nebylo snazší komunikovat s lidmi ze všech koutů světa. Lidé se prostřednictvím internetu zajímají o aktuální dění, dozívají se nové informace a pokud je cokoliiv zaujme, jsou ochotni se nové aktivity zúčastnit, podpořit apod.,

zejména v době, kdy internetová platba nezabírá uživatelům více než několik minut, přičemž se nemusí zvednout od svého notebooku.

Crowdfunding dále přináší nový přístup k projektům. Pro zadavatele je výhodné mít zajištěné financování dopředu, dárce se zase může podílet na unikátních projektech, stát se jejich součástí a mít pocit, že aktivně spolupracuje. Podporování projektu může mít pro dárce punc exkluzivity, jelikož získává produkt nebo službu mezi prvními. Případně si může užívat některou z nabízených odměn. Stran odměn jsou stále oblíbenější originální zážitky, ke kterým by se jinak dárce propracovával jen obtížně (např. účast ve filmu či videoklipu své oblíbeného interpreta nebo strávení společného času s ním).

Faktem ale zůstává, že většina kampaní nemá vysoké cíle (ve světovém měřítku často méně než 1.000 USD, v českém prostředí byl donedávna strop v oblasti kultury 300.000 Kč). Většinou se jedná o jednorázové projekty. V tom případě se na částce velkou měrou podílí zpravidla rodina, známí, přátelé a přátelé přátel. Jak ale také uvádí E. Mollick [21], stále častěji se crowdfunding stává odrazovým můstkem začínajících firem. Podle něj z padesáti největších projektů, které byly zafinancovány do roku 2012 na Kickstarteru, se jich 45 uchytlo a staly se z nich mladé nadějně firmy.

Z výše uvedeného plyne, proč se crowdfunding stává i u nás v posledních letech stále oblíbenější a využívanější formou financování projektů. Velkou roli zde může hrát vedlejší efekt propagace produktu před jeho uvedením na trh a stejným efektem provedená analýza úspěchu produktu. Jinými slovy – potenciálně úspěšný produkt může crowdfunding rychleji poslat kupředu. V opačném případě autor produktu vidí hned, že nemá smysl investovat další čas a peníze do jeho vývoje nebo že bude muset projekt inovovat, vyčkat až přijde správný čas nebo nalézt jinou cílovou skupinu.

4 CROWDFUNDINGOVÉ PORTÁLY

Ve čtvrté kapitole své práce se zaměřím na jednotlivé zahraniční a české crowdfundingové portály. Zmíním vždy ty nejvýznamnější, stručně popíši jejich vznik a zmíním dostupné statistiky. Nemohu opomenout ani některé úspěšné hudební kampaně.

4.1 Crowdfunding ve světě

Nejpozději v minulém desetiletí, ale pravděpodobně již mnohem dříve, a spolu s rozvojem technologií a internetu, začali někteří tvůrci nejen hudebních projektů uvažovat nad alternativními způsoby financování. Mezi základní specifika nejen kulturních projektů totiž patří nemalé riziko jejich uplatnění (prodeje) na trhu nebo (u kulturních akcí) schopnost odhadnout, jak početná komunita si koupí vstupenku. Pravděpodobně zde můžeme hledat zárodek myšlenek na crowdfunding, přinášející nový způsob financování, který počítá s aktivní účastí komunity, která má o nabízený produkt zájem a má potenciál stát se jeho součástí (více viz kapitola 3).

Jak jsem již naznačila v předchozích kapitolách, crowdfunding v celosvětovém měřítku je mnohem rozšířenější a využívanější formou financování než v domácím prostředí. Nicméně, v posledních cca 4 letech se crowdfunding rozvíjí i v České republice a díky úspěšnosti realizovaných projektů, je využíván stále více zadavateli. V největším objemu je crowdfunding funguje jednoznačně v USA, z evropských zemí je v čele Velká Británie. V. Kuppuswamy a B. L. Bauys ve svém výzkumu [16] tvrdí, že ve Spojených státech je největším portálem Kickstarter.

Podle stejných autorů dokládá velký zájem o crowdfunding mj. fakt, že zatímco v roce 2013 se na všech platformách vybralo v součtu 6,1 bilionu USD, o rok později už tato částka činila 16,2 bilionu. V následujícím textu se proto budu věnovat největším crowdfundingovým portálům. Vždy stručně shrnu jejich historii a uvedu statistická data o jejich kampaních.

4.1.1 Kickstarter

Kickstarter vznikl v dubnu roku 2009 a v posledních několika letech skutečně expanduje a tak zatímco N. Maliosová ve své práci z roku 2013 [18] uvádí, že

Kickstarter zaměstnává pouhých 25 lidí, dnes už je to 137 [48]. Dle údajů Kickstarteru se polovina z nich věnuje portálu (designu, tvorba a správa stránek) a polovina práci s komunitou. Sídlo společnosti zůstává v Brooklynu v New Yorku v areálu bývalé továrny na tužky.

Ještě donedávna se Kickstarter specializoval spíše na tvůrčí projekty [18], dnes však pokrývá již celou řadu oblastí. Kromě tradičních uměleckých oborů (hudba, film, divadlo, tanec, malířství a další) je možné vytvořit kampaň např. i v odvětví módy, stravování, řemesel nebo nových technologií. Avšak benefiční typ crowdfundingu Kickstarter nepovoluje.

Portál si připisuje velké úspěchy v oblasti kultury – v roce 2011 začal pořádat filmový festival, který má za sebou již pět ročníků. Pravidelně se zde představují krátké filmy, dokumentární filmy, videoklipy a řada dalších filmových počinů. Festival nabízí samozřejmě i občerstvení formou paralelního street food festivalu a k poslechu hraje živá hudba. Vše, co se na festivalu odehrává, má ale jednoho společného jmenovatele, kterým je právě Kickstarter. Filmy, které se promítají, jídlo, které se podává, i živá hudba – to všechno jsou projekty, které mohly být díky Kickstarteru zafinancovány. Festival každoročně nabírá na objemu, počet představujících se projektů roste a spolu s nimi i význam celého projektu a portálu samotného.

Není to ale jediný úspěch. Komunita na Kickstarteru pravidelně podporuje např. krátkometrážní filmy. V roce 2013 byly na prestižní filmová ocenění Oscar nominovány hned tři krátké filmy (dva dokumentární a jeden hraný), které prostřednictvím portálu finančně podpořil crowd.

Nakonec ve své kategorii ve zmiňovaném ročníku sošku získal krátkometrážní dokumentární film *Inocente*, vyprávějící příběh 15leté dívky bez domova, která se rozhodla stát umělkyní. Kromě příspěvku 52.527 USD od 294 donátorů film získal také velmi pozitivní ohlasy kritiků.

Podle statistik, dostupných na portálu, téměř 11 milionů členů komunity finančně podpořilo celkem 104 385 projektů celkovou částkou 2,3 bilionu USD. Přitom přes 3,3 milionu členů podporovalo projekty opakovaně [48b].

Jeden z největších projektů, který na Kickstarteru realizoval úspěšnou kampaň, byl projekt chytrých hodinek spolupracujících s operačními systémy Android a iOS. Cílovou částku si zadavatel kampaně stanovil na 100.000 USD, nakonec se vybralo 10,2 milionu USD během 37 dnů, od více než 65.000

podporovatelů. V únoru 2015 se tvůrci hodinek vrátili mezi crowdovou komunitu a vybrali dalších 20,3 milionu USD od více než 78.000 dárců [16].

Nyní několik řádků k podmínkám kampaní na Kickstarteru. Jedná se o portál na bázi odměn. Částka, kterou dárce na projekt věnuje, je čistě na jeho uvážení. Podpořit projekt může kdokoliv po celém světě, ale zakladatelem kampaně může být pouze občan některé z vybraných zemí: USA, Velké Británie, Kanady, Austrálie, Nového Zélandu, Nizozemska, Dánska, Irska, Norska, Švédska, Německa, Francie, Španělska, Itálie, Rakouska, Belgie, Švýcarska a Lucemburska. K tomu musí ještě splňovat podmínku dosažení 18 let, vlastnit kreditní nebo debetní kartu, mít adresu trvalého bydliště, bankovní účet a průkaz totožnosti, vydaný v některé ze zmíněných zemí a vystupovat v projektu vlastním jménem [48].

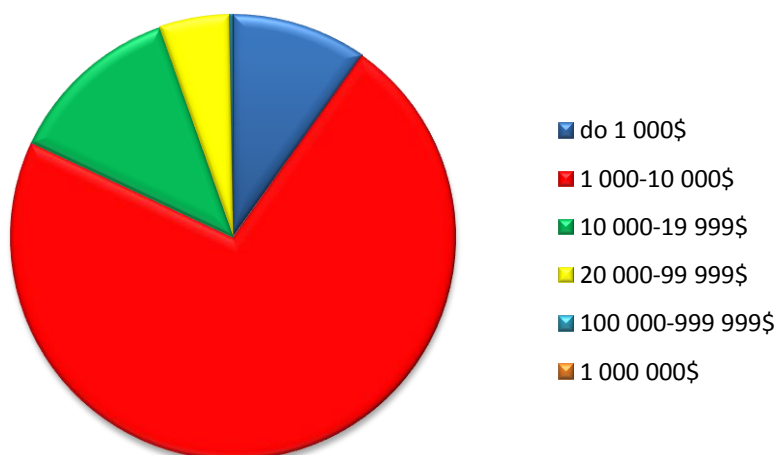
S ohledem na údaje, uvedené v pracích jiných autorů, např. N. Maliosové [18] nebo B. Jiříčkové [9], došlo zjevně v podmínkách k velkému posunu kupředu – výčet zemí byl značně rozšířen.

Kickstarter je založen na modelu „všechno nebo nic“. Pokud je kampaň úspěšně ukončena, tzn. je dosaženo nejméně cílové částky, účtuje si portál 5% z dosažené částky. Pokud projekt neuspěje, neplatí zadavatel nic. Finance vybrané nad cílovou částku si zadavatel může ponechat (ale platí z nich poplatky). Navíc portál nabízí pokročilé nástroje ke správě a podpoře kampaní.

Podle statistických dat i zpráv dostupných na Kickstarteru fungují kampaně dvojitým způsobem ve smyslu, že buď mají dostatečnou podporu, nebo téměř žádnou. Nic mezi tím v podstatě neexistuje, nestává se, že by měl projekt poloviční podporu.

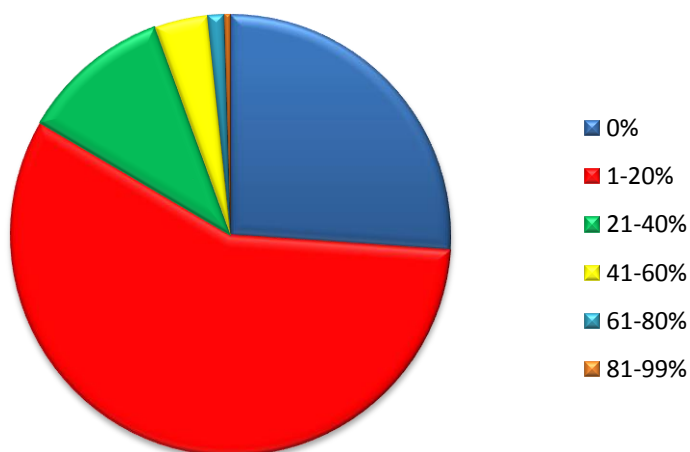
Nyní se zaměřím na statistiky portálu Kickstarteru v oblasti hudby. Z celkového množství zadaných projektů tvoří hudební oblast 15,5% a z celkového množství úspěšně dokončených projektů dokonce 21,8%. Co do objemu financí (u uskutečněných kampaní) ale pouze 7,7%. Úspěšnost hudebních projektů na Kickstarteru je 50,26%, úspěšnost projektů celkově 36%. Výrazněji úspěšnější než hudba jsou už pouze divadlo a tanec.

Na obr. 9 je vyobrazeno množství hudebních projektů podle výše vybrané částky. Nejčastěji vybraná částka se pohybuje mezi 1.000 až 10.000 USD - tvoří přes 70% všech projektů. Projekt dosahující 1mil. USD byl jeden.



Obr. 9: Podíl různých výší vybraných částek u úspěšných hudebních kampaní na Kickstarteru. Zdroj:[48]

Na obr. 10 je pro změnu rozbor neúspěšných hudebních kampaní. Je zde ověřeno tvrzení Kickstarteru, že buď mají kampaně velkou podporu, nebo téměř žádnou. Projektů, u kterých se vybralo méně než 20% cílové částky, je lehce přes 83% [48].



Obr. 10: Rozbor neúspěšných hudebních kampaní na Kickstarteru. Zdroj:[48]

4.1.2 Indiegogo

Zakladatelům portálu Indiegogo údajně vadilo, že veřejné financování běžně řídilo pouze několik vyvolených. V minulosti se potýkali s problémy (např. shánění financí na chod divadelní společnosti), až se nakonec, i díky těmto

negativním zkušenostem, rozhodli založit v roce 2008 server Indiegogo [46].

Původně portál vznikl především kvůli podpoře filmových projektů, ale velmi brzy se portfolio kampaní rozrostlo. Nyní je možné zažádat o prostředky téměř na cokoli. Zatímco na Kickstarteru procházejí kampaně přísným schvalovacím procesem, zde tomu tak není [9]. Velmi široké možnosti mají jak zadavatelé projektů, tak i jejich podporovatelé, prakticky nejsou omezovali zeměpisnou polohou. V současné době Indiegogo umožňuje zakládat kampaně ve 223 zemích [46].

Indiegogo na svých internetových stránkách nevede tak podrobné statistiky, jako Kickstarter, ale podařilo se mi dohledat některé zajímavé údaje. Například od svého vzniku do konce roku 2015 se podařilo vybrat více než 800 mil. USD. Během roku 2015 se uskutečnilo 175 479 kampaní.

Nejúspěšnější kampaň na portálu Indiegogo proběhla v únoru 2015 s názvem „*flow hive*“. Jde o miniaturní domečky se speciálním systémem na sklizení medu, který se rovnou stáčí do sklenic. Během prvních 15 minut bylo vybráno více než 250.000 USD a celkový součet nakonec činil přes 12 milionů USD od 37.000 členů ze 150 zemí. Kampaň se tak stala šestou nejúspěšnější kampaní všech dob.

Z českých projektů byla u společnosti Indiegogo úspěšně realizována např. kampaň *Whoop.de.doo Vibrator – like no other*⁹ designérky Anny Marešové, ve které se podařilo vybrat částku 51.308 USD (z požadovaných 43.000 USD) na výrobu a propagaci produktu (designový vibrátor) na trh.

Pokud jde o modely financování, na Indiegogo jsou dvě možnosti – flexibilní a fixní. U fixního modelu platí princip „všechno nebo nic“. Pokud zadavatel uspěje, odvádí provizi ve výši 5% z vybrané částky. Pokud neuspěje, neplatí nic. U flexibilního financování se jedná o model „dostaneš, co jsi získal“. Autor odvádí provizi ve výši 5% bez ohledu na výsledek kampaně, ale vybrané peníze si smí ponechat. Také Indiegogo nabízí poradenské služby [46].

4.1.3 Ulule

Ulule vznikl jako vůbec první evropský crowdfundingový portál v roce 2011. Na Ulule je možné založit jakkoliv zaměřenou kampaň. Částky se zde běžně

⁹ zdroj: <https://www.indiegogo.com/projects/whoop-de-doo-vibrator-like-no-other#/>

uvádějí v eurech, ale měnu lze modifikovat. Prezentovat a přispívat na projekty může kdokoliv.

Ulule funguje na principu „všechno nebo nic“ – pokud je kampaň úspěšná, zadavatel odvádí provizi ve výši 5%, v případě neúspěšnosti nehradí nic. Vybrat může libovolně velkou částku nad stanovenou cílovou částkou.

Ulule si vede také statistiky o kampaních. Například uvádí, že 12 704 kampaní bylo úspěšně ukončeno, za celou dobu existence portálu činí úspěšnost kampaní 64%, kdy bylo vyplaceno více než 47,5 milionu EUR.

V kategorii hudby je úspěšnost vyšší – 73% (hned po komiksu je zde hudební oblast druhou nejúspěšnější). Úspěšné kampaně na podporu hudby tvoří 15% všech úspěšných kampaní. Pokud jde o objem vyplacených financí – hudba má na celkové částce podíl 12%. Průměrný příspěvek do hudby činí 42 EUR, což je o 6 EUR méně, než je celkový průměr na Ulule [62].

4.1.4 Pledge Music

Pledge Music je portál zaměřený pouze na hudební projekty. Funguje metodou „všechno nebo nic“. Pokud je kampaň neúspěšná, autor nic nezíská a nic neplatí, pokud je úspěšná, odvádí 15% provizi včetně všech poplatků. Je to více, než v případě Kickstarteru, Indiegogo nebo Ulule, na druhé straně může se pyšnit vysokou úspěšností projektů.

Dohledat přesné statistiky na Pledge Music nelze, nicméně, z dostupné statistiky plyne alespoň údaj z roku 2014, kde se uvádí úspěšnost kampaní 91%, což činí portál v oblasti hudby asi nejúspěšnějším. Crowdfundingové kampaně zde rozjíždějí kapely jako Korn, Katatonia, The Smashing Pumpkins a mnohé další [56].

4.1.5 StartLab

StartLab je poměrně nová crowdfundingová platforma, založená na Slovensku. Zaměřuje se na dobročinné projekty, umělce, podnikání – jednoduše téměř na cokoliv. I StartLab má dvojí způsob financování – fixní a flexibilní. Flexibilní slouží pouze pro neziskové organizace.

V tomto případě platí „dostaneš, co jsi získal“, ale opět se odvádí provize 5%. V případě fixního financování platí princip „všechno nebo nic“, kde je stanovena cílová částka a po jejím dosažení dostane zadavatel všechny finance,

keré získal po odečtení provize 5%.

Dosud se na StartLabu uskutečnilo 30 kampaní, z toho úspěšných 18 (tzn. úspěšnost 60%), a vybráno bylo 82.209 €. Největší úspěch zatím měla kampaň poradenského portálu pro mladé lidi v krizových situacích – [ne]normálne.sk, která dosáhla částky 5.176 eur, což činí 345% původní cílové částky. Největší suma byla vybrána na projekt „Stop schránkovým firmám“ (přes 8.300 eur) a peníze putují na nákup dat, programovací práce nebo analýzu dat veřejných financí [59].

4.1.6 Srovnání

V tab. 1 jsem provedla stručné srovnání jednotlivých zahraničních portálů. Princip VN znamená „všechno nebo nic“ a DZ „dostaneš, co jsi získal“, „nezjištěno“ znamená, že nejsou dostupná data. Z analýzy plyne, že nejčastěji činí provize 5% celkové částky, ovšem k tomu je nutné připočítat ještě poplatky za platby, které se pohybují většinou do 3% celkové sumy.

Tab. 1: Srovnání podmínek jednotlivých zahraničních portálů

Srovnání podmínek vybraných zahraničních portálů					
Portál	Zaměření	Princip	Zadavatel	Podporovatel	Provize
Kickstarter	libovolné*	VN	omezeno	kdokoli	5%**
Indiegogo	libovolné	VN + DZ	kdokoli	kdokoli	5%**
Ulule	libovolné	VN	kdokoli	kdokoli	5%**
PledgeMusic	hudba	VN	nezjištěno	kdokoli	15%
StartLab	nekomerční projekty	VN + DZ	Slovensko	nezjištěno	5%**

*vyjma charitativních projektů

**bez poplatků za platby prostřednictvím platebních karet nebo služby PayPal

4.1.7 Úspěšné hudební kampaně

Zde bych ráda uvedla příklady nejúspěšnějších či mediálně nejvíce pokrytých kampaní v oblasti hudby.

Cestou crowdfundingu se vydala i americká zpěvačka a textařka Amanda Palmer. V roce 2012 spustila kampaň na Kickstarteru na tvorbu alba, turné a knihy, během níž se vybralo téměř 1,2 milionu USD od bezmála 25 tisíců fanoušků. Průměrný dar činil 50 USD [48]. S další kampaní už se ale přesunula na

platformu Patreon. V roce 2015 spustila kampaň, kde nežádala o peníze na konkrétní projekt, ale o průběžné financování. Přesvědčila už 1.654 příznivců a získala tak **14.461 USD** na svou tvůrčí činnost. Třicet lidí se zavázalo částkou 100 a dva dokonce 1.000 USD. Tito donátoři získali jako odměnu večeři a telefonický rozhovor s Amandou [3]. Crowdfunding jí pomohl nastartovat sólovou kariéru po opuštění své skupiny [13].

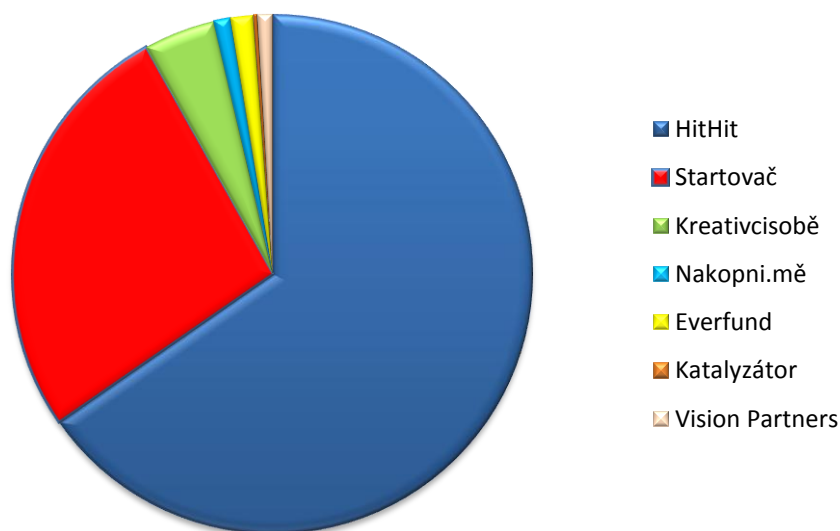
Dalším velmi úspěšným hudebníkem v oblasti komunitního financování se stal známý zpěvák, kytarista a režisér Neil Young. Jeho kampaň odstartovala v březnu 2014 na Kickstarteru a za více než měsíc bylo vybráno 6,2 mil. USD od 18.220 dárců. Jednalo se o formu odměnového crowdfundingu [19]. Ani tým Neila Younga u Kickstarteru nezůstal a další kampaň krátce po té první spustil na portálu Crowdfunder. Tentokrát ale šlo už o jinou formu – podílovou. Fanoušci si kupovali podíl v Youngově společnosti Pono Music. Tímto způsobem získal více než 4 mil. USD [19].

4.2 Crowdfunding v českém prostředí

O tom, jak moc je téma crowdfundingu aktuální, svědčí mj. i studie Aspen Institutu z listopadu 2014 [26], která zkoumala prostředí Visegrádské čtyřky (ČR, Slovensko, Polsko a Maďarsko). Ze studie vyplynulo, že crowdfunding se ve větší míře uchytil pouze u nás a v Polsku. Slovenské projekty využívají spíše české platformy, ačkoliv první slovenská byla už zřízena (StartLab – viz kap. 4.1.5) a v Maďarsku doposud veškeré snahy o komunitní financování selhaly.

Ve zmíněné studii je popisován první český portál Fondomat, vzniknuvší v roce 2011, který již ovšem nefunguje. Druhý zmiňovaný portál Nakopni.mě byl založen o pár měsíců později (2011) a měl se stát českým klonem Kickstarteru. Rok 2012 znamenal expanzi crowdfundingu i v ČR, kdy postupně vznikly hned tři portály - KreativciSobě, Music Cluster a HitHit.

HitHit se stal také nejúspěšnější, během dvou let rozdělil prostřednictvím komunity 16mil. Kč. V roce 2013 vznikl Startovač, v roce následujícím Everfund, Katalyzátor a Vision Partners. Ve studii jsou shromážděna data k říjnu 2014. Zastoupení jednotlivých portálů k tomuto datu je na obr. 11. Celkový objem poskytnutých prostředků činil 24,5mil. Kč.



Obr. 11: Podíl jednotlivých crowdfundingových portálů co se týče objemu financí poskytnutých komunitou. Zdroj:[26].

Pro české hudební projekty byly využívány nejvíce české portály, pro komerčnější, podnikatelské nebo technologické projekty naopak zahraniční. Ze studie dále plyne, že české servery jsou pouze obdobou těch zahraničních. Český trh není natolik velký, aby bylo možné očekávat stejně závratné částky prostřednictvím komunitního financování jako v zahraničí [26].¹⁰

4.2.1 HitHit

Portál HitHit byl spuštěn v roce 2012 a během své existence rozšířil kategorie podporovaných projektů i mimo kreativní oblast. Kromě kategorií umění, hudba, film, tanec, projekty spojené s designem, fotografií zde autoři mohou nabízet i své projekty z oblasti sportu, technologií, módy, jídla nebo počítačové hry. Provozovatelé jsou otevření podpoře projektů, zabývajících se výrobou inovativních či designových výrobků, vývojem softwaru, mobilních aplikací a podobně. Během provozu portálu se zde uskutečnilo 1.007 projektů, přičemž hudební projekty tvořily 27% a HitHit.cz je tak momentálně největším českým crowdfundingovým portálem.

Co do objemu financí je dosud nejúspěšnějším projektem „*Nakopni Játka!*“ [41], jehož kampaň byla úspěšně ukončena v dubnu 2015, a které dalo

¹⁰ dle mého názoru by pro relevantní závěr musela být provedena mj. analýza spotřebního koše apod. (pozn. aut.)

vzniknout multifunkčnímu prostoru (divadlo, tanec, hudební klub, bar, tréninkové haly a rezidenční prostory pro hostující soubory) v budově bývalých jatek v areálu holešovické tržnice v Praze. Cílová částka 2mil. Kč byla překročena o více než 400.000 Kč a projekt byl tedy úspěšný na 121%. Na celkovou částku 2,4mil. Kč se složilo cca 1.600 dárců.

Největší procentuální úspěch (602% cílové částky) slavil projekt „SKINNERS – botky do kapsy“ [42]. Jde o projekt na výrobu skladných bot. Původní cílová částka činila 90.000 Kč a výsledek činil téměř 550.000 Kč od pětistovky lidí. Zajímavostí je, že ze systému odměn, který byl tvořen jedenácti druhy odměn a nastaven od 100 Kč do 20.000 Kč, využili přispěvatelé pouze dva typy, a to přispět částkou 650 Kč a 700 Kč.

V hudební oblasti, která i primárně předmětem této práce, byla neúspěšnější kampaň „United Islands 2014 i v Kinského zahradě“ [43], kde byla cílová částka 1,6mil. Kč překročena o více než 13.000 Kč a financování bylo naplněno na 108%. Podporu hudebnímu festivalu tímto způsobem vyslovilo bezmála 3.700 donátorů. Tento crowdfundingový projekt považuji osobně za nejzajímavější, jelikož se dle mého názoru jedná o historický zlom a výrazný posun v českém crowdfundingu. Do té doby totiž cílové částky veškerých projektů nepřesahovaly výši 300.000 Kč. Úspěšnost projektu, jako i samotná kampaň, vzbudili u české veřejnosti i v médiích značný zájem i kontroverzní emoce. Nejen z tohoto důvodu jsem se rozhodla zvolit si tento projekt jako jednu ze dvou případových studií, které jsou předmětem výzkumné části práce, kde projekt rozebírám podrobně.

Tab. 2: Přehled nejúspěšnějších kampaní portálu HitHit.cz¹¹

Přehled nejúspěšnějších kampaní portálu HitHit.cz				
Termín ukončení kampaně	Název projektu	Vybraná částka	Počet přispěvatelů	Průměrný příspěvek Kč
2015/4	Nakopni Játka!	2 421 090 Kč	1622	1 493 Kč
2014/5	United Islands of Prague	1 735 216 Kč	3692	470 Kč
2016/3	Vystřel Nefňuku do světa	1 119 568 Kč	705	1 588 Kč
2015/9	SKINNERS	542 051 Kč	503	1 078 Kč
2015/3	Online muzeum Gulagu	496 650 Kč	611	813 Kč

¹¹ zdroj: <https://www.hithit.com/cs/search/mostSuccProjects/moneyPledged>

2014/8	Takovej barevnej vocas letící komety	480 300 Kč	546	880 Kč
--------	---	------------	-----	--------

Podmínky má HitHit stanoveny v duchu principu „všechno nebo nic“. Po dosažení cílové částky si provozovatel strhává provizi 9% (bez bankovních poplatků). Délka kampaně je nastavena jednotně na 45 dní [40].

4.2.2 Startovač

Startovač byl založen v roce 2013 a zaměřuje se také na kreativní oblast. Projekty mají různá omezení, například v podobě délky realizace. Financování funguje stylem „všechno nebo nic“ a strháván je poplatek 5 - 9 % (podle výše dosažené částky). Podle údajů, které jsou k dispozici, má Startovač trvale úspěšnost okolo 58%.

Mezi obecně nejúspěšnější projekty na Startovači patří „*Trabantem napříč Tichomořím*“ nebo „*DVTV Extra*“. První jmenovaný vybral přes 2,8 milionu korun a druhý něco přes 2,1 milionu. Ve druhém projektu bylo jako jedna ze slíbených odměn nabízeno například poděkování ve speciálním pořadu DVTV.

Do hudebních projektů lze zařadit kampaň kapely Mňága a Žďorp z roku 2014. Vybírané finance (580.000 Kč) byly použity na nahrávání alba „Made in China“ v Číně. Nejvyšší příspěvek byl 50.000 Kč a fanoušek za něj získal místo na křtu hudebního alba, tričko, podepsané CD, originální dárek, digitální download a Zakázané město.

Jiným výrazným počinem bylo album Mortal Cabinet. Na jeho nahrání se vybralo 415.000 Kč. Pod další úspěšnou kampaní je podepsán písničkář Pavel Calta, kterému podporovatelé poskytli téměř 190.000 Kč na produkci jeho prvního hudebního alba. V odměnách bylo možné získat účast v chystaném videoklipu, čehož využil jeden fanoušek, nebo den s Pavlem a kapelou, který si koupili 2 donátoři a 11 přispěvatelů využilo možnosti jmenného poděkování na bookletu alba [60].

4.2.3 KreativciSobě

Platforma KreativciSobě vznikla v roce 2011 a zakládá si na individuálním přístupu k zadavatelům projektů. Specialitou portálu je rozlišení projektů podle krajů. Vítány jsou kreativní nápady, ačkoliv oblast působení není striktně

vymezená, ale kampaně musí také projít schvalovacím procesem. Stejně jako u předchozích platforem platí i zde princip „všechno nebo nic“. Pokud byl projekt úspěšný, portál si pro sebe strhává 8% z celkové částky včetně bankovních poplatků.

Opět se zaměřím na hudební odvětví. Už podle dostupných informací je zjevné, že KreativciSobě je co do rozsahu menší než předchozí dva. Úspěšnost hudebních projektů je 54%. Mezi dva neúspěšnější projekty patří „ŽAMBOŠI: Pól nedostupnosti“ (jde o nové album kapely) a „Marien: Ze skla“. V obou případech bylo vybráno něco přes 100.000 Kč [49].

4.2.4 Nakopni.mě

Platforma vznikla již v roce 2011 a z mého pohledu se nejeví jako příliš životaschopná. Zjevně portál Nakopni.mě využívá velmi málo zadavatelů a hlavně není pravděpodobně dostatečně atraktivní pro přispívající. Chybí zde jakékoli statistiky, zjistila jsem pouze pět úspěšných hudebních projektů (a to je zřejmě i konečné číslo).

Z pohledu této práce tedy nemá smysl se jím podrobněji zabývat, ale pro úplnost bych dodala, že také zde platí princip „všechno nebo nic“, a účtovat by si měl 3% z úspěšného projektu [52].

4.2.5 Music Cluster

Tento portál byl založen již roku 2012 a je zaměřen výhradně na hudbu. Nicméně, v této době (04/2016), má za sebou pouze ukončených 10 kampaní, z toho 8 úspěšných, a 4 které právě probíhají. Funguje na principu „všechno nebo nic“. Statistika jejich úspěšnosti (viz tab. 3) je tedy poměrně irelevantní [30].

4.2.6 Srovnání

Díky nízké dostupnosti dat zde bohužel nemohu předložit obdobnou tabulku jako v kapitole, zabývající se zahraničními portály. Ovšem lze konstatovat, že všechny zkoumané portály fungují na principu „všechno nebo nic“ a jsou zaměřeny především na kreativní oblast. Odlišují se zejména ve výši provizí a v počtu realizovaných kampaní i v jejich úspěšnosti.

4.2.7 Úspěšné hudební kampaně

Předně musím konstatovat, že nejúspěšnější hudební kampaně odstartovaly v České republice na platformě HitHit. O úspěšném projektu „*United Islands 2014 i v Kinského zahradě*“ již byla řeč výše a budu se jím podrobněji zabývat v případové studii. Ráda bych však zmínila ještě čtyři další úspěšné projekty, které považuji za důležité, zejména s ohledem na vývoj komunitního financování v oblasti hudby u nás.

Prvním z nich by bylo dvojalbum Dawntempo od Xaviera Baumaxy z roku 2012 (úspěšné dokončení kampaně 4. 1. 2013). Vybral 303.000 Kč, přičemž cílovou částku překročil o více než 100.000 Kč. Mezi přispívajícími byl největší zájem o vstup na zvolený koncert + podepsané CD (odměna za poskytnutých 200 Kč).

V průběhu srpna a září 2013 uspěl Ondřej Kobza s projektem Piána na ulici, na který se podařilo vybrat přes 200.000 Kč, což bylo 112% původního rozpočtu. [55] Kobza také poprvé nabídl originálnější a kreativnější odměny. Například ve formě zážitku - celodenní výlet s Ondřejem Kobzou s piknikem, čtením jeho autorské poezie a poslechem violoncellisty nebo formou zviditelnění jména dárce ve formě uvedení jeho jména na piáň, umístěném na pražském Hlavním nádraží.

Za zmínku bezesporu stojí i počín Lenky Dusilové s kapelou Baromantika, kterým se v roce 2014 podařilo vybrat přes 200.000 Kč (z požadovaných 130.000 Kč) na nahrání a vydání alba s názvem *V hodině smrti*. U této kampaně byl největší zájem taktéž o podepsané CD. A na závěr výčtu rok 2014 a Orion s novou deskou *Noční vidění*, na kterou mu fanoušci přispěli sumou 96.000 Kč [40].

VÝZKUMNÁ ČÁST

Ve výzkumné části práce jsem se rozhodla nakombinovat dvě metody kvalitativního výzkumu - případovou studii a nestrukturovaný rozhovor. U obou studií se jedná o instrumentální případovou studii [26]. Co se týká rozhovorů, s oběma respondenty jsem vedla neformální hloubkové rozhovory dle zásad nestrukturovaného rozhovoru [30], kdy většina otázek byla vytvořena až na základě vyprávění respondenta, což vedlo k získání maximálního objemu informací a názorů.

Pro svůj výzkum jsem zvolila dva hudební projekty, které považuji osobně za nejzajímavější a nejprínosnější z hlediska této práce. Rozhovory s oběma respondenty považuji rovněž za velmi přínosné, jelikož se v obou případech jedná o producenty projektů a současně realizátory crowdfundingové kampaně.

5 PŘÍPADOVÁ STUDIE – PROJEKT MATEŘSKÁ.COM

V této části práce se budu věnovat hudebnímu projektu *Mateřská.com*, který lze považovat za vůbec první crowdfundingovou kampaň v českém prostředí v oblasti hudebního průmyslu. Nejprve popíši projekt, jeho obsah a záměr a stručně nastíním, jak vypadala crowdfundingová kampaň. Poté následuje obsáhlý kvalitativní rozhovor, popisující nejen všechny fáze jejich kampaně, ale díky osobním zkušenostem autora se dotkne také již několikrát zde zmiňované legislativní problematiky.

5.1 Popis projektu Mateřská.com

Mateřská.com je sólový projekt Lenky Jankovské a Báry Vaculíkové z kapely Yellow Sisters, který vznikl v roce 2012 a na debutovém CD nazvaném *Laktační psychóza* reflektuje jejich pocity novopečených matek, které se snaží skloubit své hudební ambice s mateřskými povinnostmi. Prostřednictvím sebeironie a nadsázky odráží tabuizovaná témata fyzické i psychické únavy, které většinou bývají součástí minimálně počátku mateřství.

Obě zpěvačky se tehdy navíc rozhodly zúčastnit soutěže Hlas Československa a byly tak konfrontovány s mnoha kontroverzními situacemi. Klip k písni *Laktační psychóza*, který na účast v soutěži částečně reagoval, byl natočen v rámci příprav spuštění crowdfundingové kampaně.

Natočení a vydání alba bylo financováno veřejnou sbírkou, na kterou se složila internetová komunita. Tento způsob financování byl použit na hudební projekt v České republice vůbec poprvé. Album *Laktační psychóza* nakonec vyšlo v roce 2013 na labelu BarinZone a obsahuje celkem devět písní. K projektu bylo nakonec natočeno videoklipů pět. Uskutečnilo se také tzv. *Laktační turné*, kdy zpěvačky s projektem vystoupily v řadě klubů, divadel a festivalů. V posledních dvou letech pořádají také hlasové dílny spojené s pobytem u moře. [50]

5.2 Stručný popis crowdfundingové kampaně

Kampaň projektu *Mateřská.com*, jejímž výsledkem mělo být vydání debutového CD *Laktační psychóza*, byla spuštěna v první polovině roku 2012, tedy v době, kdy v české republice ještě neexistoval žádný crowdfundingový portál. Cílová částka byla stanovena na 200.000 Kč a za necelé tři měsíce trvání

kampaně byla dokonce překročena.

Probíhala prostřednictvím internetu, zejména webových stránek projektu Mateřská.com a na stejnojmenné stránce sociální sítě Facebook. Ústředním marketingovým nástrojem kampaně byl videoklip k písni Laktační psychoza, který se stal virálním videem a dosáhl více než 2mil. zhlédnutí.

System odměn zahrnoval zejména možnost stáhnout si nové CD ve formátu MP3 (již od příspěví částkou ve výši 99Kč) díky odkazu ke stažení, zasílaného dárcům mailem. Mezi další odměny patřily vstupenky na koncerty, pozvánka na křest alba nebo možnost účinkovat v dalším videoklipu s názvem Gangsta matka.

Producentem projektu a organizátorem kampaně se stal Pepe Rafaj, se kterým přináším v následující kapitole rozhovor.

5.3 Nestrukturovaný rozhovor s Pepe Rafajem¹²

V roli producenta jsi zorganizoval CF kampaň na vydání CD v době, kdy ještě v ČR neexistoval zprostředkovatelský portál. Jaká byla tvoje motivace, co vás k tomu rozhodnutí dovedlo, inspirovali jste se někde?

Když Bára s Léňou¹³ (v té době obě krátce po porodu) přišly s tím, že by chtěly udělat vlastní projekt, který by reagoval na to, jak se z Bohémek stávají matky a co to s sebou nese, tak jsem si řekl, že to je skvělý, a že na to musíme sehnat peníze a udělat to pořádně.

Inspirovat jsem se nepotřeboval, znal jsem princip fungování CF v zahraničí a měl jsem poměrně obsáhlé zkušenosti s platebními systémy, které mimochodem považuji za důležité zmínit právě s ohledem na CF v českém prostředí.

Jaké?

Spolu s mými kolegy se od roku 2000 zabýváme internetovými platbami

¹² Pepe Rafaj - filmový a hudební producent; absolvent Fakulty informatiky a statistiky na VŠE a Filmové produkce na FAMU; organizátor první crowdfundingové kampaně v České republice; v současné době se věnuje převážně platebním a bankovním systémům nové generace.

¹³ zpěvačky Bára Vaculíková a Lenka Jankovská ze skupiny Yellow Sisters a spoluautorky projektu Mateřská.com

bez poplatků, vytvořili jsme úspěšný platební systém (v době, kdy neexistoval PayPal) který postupně vygeneroval velký počet klientů i poměrně velký obrat, takže se na to dalo nahlížet už ne jako na systém, ale spíš na malou banku. V té době neexistovala možnost jak získat licenci na tuto službu. Když jsme měli cca 150tis. registrovaných uživatelů a cca 500 obchodníků, začali jsme mít problémy s ČNB, která nám postupně zastavila činnost. Nechali jsme si udělat právní analýzu, na základě které jsme fungovali sice úplně legálně, ale pouze díky jisté legislativní nedostatečnosti, kterou ČNB brzy odstranila, a na základě toho jsme museli ukončit ten projekt.

Zmiňuju to hlavně kvůli tomu, že to predikuje velké problémy, které HitHit a další portály zatím možná nemají, ale já se domnívám, že je mít budou. Jelikož v době, kdy jsme organizovali kampaň my, žádný systém neexistoval, tak jsme to udělali jako první vlaštovku. Zafungovalo to skvěle, ale právníci, se kterými jsme to konzultovali, říkali, že pokud to budeme opakovat, potřebujeme licenci, umožňující vybírat od lidí peníze.

U tohoto tématu bych se ráda trochu zdržela. Znamená to tedy, že i během vaší CF kampaně jste narazili na problémy s českou legislativou?

Začnu trochu obecněji. Jaký je vlastně rozdíl mezi darováním příspěvku na projekt a financováním projektu? To, co jsme udělali my, já osobně chápu jako předkup. Předkup práva na to, že si můžeš např. stáhnout naše CD.

Pro mě osobně forma CF v podobě daru není úplně dobrá, protože si myslím, že to není dlouhodobě udržitelný mechanismus. Jsem zastáncem pre-sale (zaplatím předem a vy to vyrobte), na který ale právo pohlíží jako na kolektivní investování. Pokud vím, existuje nějaký zákon nebo nařízení, že není možné dělat veřejné nabídky ke kolektivnímu investování (což je pohled právníků na tento způsob CF). A i tak by v tomto případě byla zapotřebí licence investičního fondu na kolektivní investování. A to je mj. důvod, proč jsme v tom nepokračovali, protože jsme se nechtěli dostat do podobné situace jako kdysi s naším platebním systémem. Není jednoduché takovou licenci získat, a když už jí získáte, tak na to musíte vydělat.

Další otázkou pro mě je, zda je v pořádku, když vyberu jako provozovatel od lidí dar a něco si z toho nechám (provizi), a pokud ano tak jak vysokou? A kromě toho, pokud si z toho něco nechám, už to z právního hlediska vypadá, že by na

to byla potřeba ta licence... Nevím, jak to mají současné české portály, zda tu licenci mají či ne.

Jaký by byl tedy podle tebe ideální model fungování?

Osobně si nemyslím, že je dobré brát CF jako dar, protože já nechci žít z darů, v tomto smyslu jsem zastáncem Adama Smithe a tzv. „neviditelné ruky trhu“¹⁴. [10]

Já bych chtěl vytvořit systém (z pohledu technologií, PR a legislativy), který by z přispěvatelů nedělal dárce, koproducenty, kteří budou mj. mít pochopitelně zájem na prodeji CD nebo lístků do kina. Mě na tom nejvíc láká to, že pokud člověk přispěje a projekt má úspěch, měl by mít nějaký podíl, protože se svým příspěvkem koproducentem stal. To je podle mě jediná legislativní možnost jak to udělat. Ale je otázka opět na právníky, zda můžu mít 10tis. koproducentů (což by početně opět spadalo do kolektivního investování).

Zajímavé úvahy. Zpátky konkrétně k projektu Mateřská.com. Připravovali jste kampaň nějak dopředu nebo jste se prostě rozhodli a vyhlásili sbírku?

Samozřejmě. Před spuštěním kampaně jsme to měli už hodně promyšlené, a myslím, že to je základ každé úspěšné kampaně. Měli jsme natočený klip Laktační psychóza, připravený web a vůbec celý systém, který měl být původně zárodek pro větší CF platformu.

Spolupracovali jsme taky s jednou menší bankou, která to byla ochotná zaštitit svojí licencí a sama by na to v rámci PR přispěla, modelem „když komunita vybere tolik a tolik procent, tak my dáme dalších třeba 30%, ale nebudeme jako první“. Nakonec z toho banka z rozhodnutí nejvyššího vedení couvla, jelikož nechtěla provokovat ČNB.

Plánovali jste tuto informaci zveřejnit?

¹⁴ „Neviditelná ruka trhu je pojem zavedený ekonomem Adamem Smithem. V díle Bohatství národů a v jeho dalších dílech Smith tvrdil, že na svobodném trhu jedinec sledující svůj vlastní zájem rovněž podporuje blahobyt celé společnosti prostřednictvím principu, který nazýval „neviditelná ruka“. In: JOHANISOVÁ, Naďa. *Ekologická ekonomie: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2014, 88 s. ISBN 9788021071162. (česky)

Ano, samozřejmě. Je to dobré pro samotné spuštění, pomohlo by to důvěryhodnosti. Yellow Sisters sice v té době byla etablovaná kapela, jejich komunita je znala, ale byli jsme přece jen první a v začátcích CF si říct jen tam o 200tis. bylo celkem velká drzost.

Jak jste tedy konkrétně připravovali kampaň a jaké byly její parametry?

Připravovali jsme jí tak, aby byla co nejefektivnější a stála co nejmíň, což vlastně šlo, protože máme kamarády, třeba Tereza Nvotová natočila první klip bez honoráře, měli jsme vlastní kamery, zbytek techniky jsme si půjčili, natáčeli jsme tady u nás v kuchyni...

Ale parametry jsme měli úplně stejné jako dnešní CF, tj. kdyby se nevybrala cílová částka, byli jsme samozřejmě připraveni peníze vracet. A vracet třeba 2tis. plateb taky něco stojí na bankovních poplatcích. Investovali jsme do toho ještě před začátkem kampaně asi 20tis. vlastních prostředků. Něco stál hosting systému, vývoj projektu, platby samotné taky něco stojí... Vstupní náklady jsou nakonec docela velké.

Vaše cílová částka byla 200tis. korun. Měla zafinancovat celý projekt nebo se jednalo jen o část rozpočtu a experiment, zda se to podaří, a měli jste rozpočet pokrytý jinak?

Byly to reálné náklady na projekt. Ve výsledku nás to stálo ještě o něco víc. Velká část rozpočtu byly klipy, ale jak už jsem říkal, byli jsme schopni si je natočit sami.

Pro mě byla nejkritičtější doba než přispělo prvních 100 lidí. Když se to stalo, tak už jsem věděl, že je to úspěšné. Pro mě by to bylo úspěšné, i kdybychom se nedostali k cílové částce. Řekli bychom si, že to zafungovalo jako princip.

Největší překvapení pak bylo na konci, kdy jsme tu částku ještě překonali. To jsem si nemyslel. Při 80% jsme přemýšleli, jestli tam pošleme vlastních 20tis., abychom dosáhli na výsledek. Nakonec jsme to nemuseli udělat, a jsem moc rád, že jsme mohli hrdě doplatit honoráře lidí, kteří to dělali původně zadarmo, ale i kdybychom se tak rozhodli, nevidím v tom problém, ani žádné poškozování principu CF obecně, protože kdo ví a může říct, co je správně?

Jak konkrétně samotná kampaň probíhala? Jaké jste používali komunikační

kanály? Tvořili váš „crowd“ jen fanoušci Yellow Sisters?

Probíhalo to na principu „sněhové koule“, kdy se postupně nabalovala komunita přispěvatelů.

Jako první jsme zveřejnili klip Laktační psychóza, který na celý projekt upozornil, šířili jsme ho mezi kamarády a na sociálních sítích a začali jsme mluvit o tom, že připravujeme sbírku. Tu jsme potom spustili, začalo se o tom mluvit na sociálních sítích i mimo ně, záhy to vyvolalo zájem médií, a to i konvenčních, tištěných a zpravodajských serverů, protože to byl určitý fenomén a hlavně protože všechny oslovil dobrý klip. Ten měl celkově přes 2mil. zhlédnutí, na Youtube i na streamu na portálu Seznam.cz. Když klip zveřejnili iDnes a Blesk, tak se komunita taky výrazně rozšířila. Ale uprostřed bylo pořád to původní jádro, protože princip sněhové koule se nespustí, když se nemá co nabalovat.

Součástí každého videa byl nejen link na sbírku, ale i QR kód, který si každý mohl načíst a zaplatit příspěvek přes něj.

Jaký byl váš systém odměn?

Základní odměna, kterou získal každý, kdo přispěl částkou min. 99Kč byl link ke stažení CD, který jsme posílali mailem se žádostí, aby to příjemce pirátsky nedistribuoval dál. Možná jsme udělali chybu, že jsme dali jako odměnu CD v MP3 ke stažení, protože jsme neprodali skoro žádné CD. Ale nedělal bych to jinak, protože (a tím se vracím ke své ideje podílového CF) by se to podle mě mělo dostat tam, že pokud jsem koproducent, tak je v mém zájmu přivést lidi do obchodu a říct jim, aby si to CD koupili, protože mám z každého prodaného ks např. 1 Kč.

A je tedy něco, co bys udělal příště jinak?

Dá se určitě vymyslet propracovanější systém odměn, jako jsou třeba večere s kapelou apod., ale to mi přijde marginální, vidím základ v tom, aby přispěvatel dostal CD (když vybírám na CD), vstupenku na koncert nebo aby mohl účinkovat v klipu. My jsme pro ty, kteří posílali vyšší částky, neměli vymyšlené odměny, tak to se dá určitě lépe odstupňovat (příště).

Třeba myšlenka nechat lidi účinkovat v klipu přišla až později, kdy už nám přitekly nějaké peníze a věděli jsme, že můžeme natočit klip Gangsta matka, ve kterém právě už crowd účinkuje.

Jak vypadala situace po skončení kampaně? Měli jste nějakou zpětnou vazbu?

Děkovali jsme, distribuovali jsme odměny a natáčeli CD. Zpětná vazba byla a stále je, lidé stále reagují, web funguje dodnes, projekt už žije vlastním životem.

Jak ty osobně vnímáš CF?

CF vnímám jako určitou formu PR, marketingu a komunitní odpovědnosti za vznik projektu. A na druhou stranu dám komunitě možnost se spolupodílet na vzniku uměleckého díla, které tvoří umělec, kterého už znám a chci ho podpořit.

A pak to vnímám jakou jistou formu důvěry. Když jsme dělali Mateřskou.com, tak tehdy nebylo ještě možné použít CF na úplně začínající projekty. Dnes již to podle mého možné je. Jde o důvěru, že ten, komu svěří komunita peníze, je použije k účelu, který definovala.

Nedlouho po úspěšné kampani United Islands napsal Pavel Klusák článek Konec jedné éry, přichází marketing a společenská hra [11], ve kterém podezírá organizátory, že peníze ve skutečnosti nepotřebovali (tj. nepřímo vyslovuje hypotézu, že je měli), zneužili CF k sebepropagaci a proměnili jej v marketing a společenskou hru¹⁵. Jaký je tvůj názor?

S Pavlem Klusákem v tomto případě nesouhlasím. Když cokoli dělám, musím do tvoho jít naplno a dát do toho i své peníze. Třeba my jsme do toho na počátku dali vlastních 20tis. korun, a to jsme nijak netajili, naopak, protože jsme tím řekli, že nám mohou lidé důvěřovat, protože tomu důvěřujeme my sami.

Děkuji za rozhovor.

¹⁵ „Festival, který shání pár týdnů před konáním půl druhého mega, nemůže být na těch penězích ve skutečnosti závislý, to by byl neprofesionální dobrodruh. Crowdfunding se změnil v jednu z forem sebepropagace, spojenou s hrou na spoluúčast. Zevšedněl coby prostředek vícezdrojového financování. Byznys si ho prohlédl a integroval. Tak to chodí. Bye bye, původní crowdfundingu.“ zdroj: viz [11]

6 PŘÍPADOVÁ STUDIE – UNITED ISLANDS OF PRAGUE

V této případové studii se budu zabývat hudebním festivalem United Islands of Prague (dále UIOP), který je jednoznačně největším multižánrovým hudebním festivalem, pořádaným na území Hlavního města Prahy. Letošní ročník bude v pořadí již třináctý.

Do své práce jsem zařadila případ UIOP zejména z toho důvodu, že na poli hudebního i kulturního crowdfundingu dokázali organizátoři zrealizovat v květnu roku 2014 kampaň s názvem „*United Islands 2014 i v Kinského zahradě*“, jejímž prostřednictvím bylo vybráno více než 1,7mil. Kč, což byl rekord nejen v kampaních portálu HitHit.cz, ale všech crowdfundingových portálů v českém prostředí. Výše cílových částek úspěšných kampaní do té doby nepřesahovala 300.000 Kč a UIOP tedy tuto laťku překonal o téměř 600%. Asi není třeba dodávat, že projekt a jeho organizátoři se tak navždy zapsali do dějin českého crowdfundingu, ale také výrazně posunuli jeho možnosti pro další uživatele, o čemž svědčí také fakt, že již rok po tomto projektu tento rekord padl poté, co se provozovatelům multikulturního prostoru Jatka78 podařilo vybrat v kampani „*Nakopni Jatka!*“ přes 2mil. Kč (viz kapitola 4.2.1).

Nejprve stručně přiblížím jak samotný festival UIOP, tak projekt, který byl předmětem kampaně. Poté se zaměřím na kampaň, její průběh a realizaci, systém odměn a statistická data. V závěru této kapitoly pak přináším kvalitativní nestrukturovaný rozhovor s jedním z hlavních organizátorů kampaně a producentem festivalu Davidem Gaydečkou, který přibližuje nejen okolnosti vzniku kampaně a její jednotlivé fáze, ale (stejně jako předchozí rozhovor) se taktéž dotýká problému s legislativou a přináší celou řadu cenných rad, postřehů a podnětů k zamyšlení.

6.1 Popis projektu United Islands of Prague

Festival UIOP se koná pravidelně od roku 2004, většinou třetí červnový víkend na několika místech Prahy a vstupné na festival pořadatelé nevybírají. Jak plyne z názvu, program se odehrává převážně na pražských ostrovech, a to Střeleckém a Žofíně, i když v některých ročnících festival expandoval také na Dětský ostrov a Císařskou louku. Dalšími prostory, které UIOP využívají park Kampa a v posledních dvou letech také Kinského zahradu a část Petřína. Postupem let se festival rozrostl také o klubové scény, které hostí program po

22h. Několik posledních ročníků festivalu předchází tzv. Klubová noc, v rámci které vystupuje několik desítek interpretů v několika pražských klubech.

Ve své multižánrově zaměřené dramaturgii sází festival nejen na nová zajímavá hudební jména či etablované tuzemské i zahraniční hvězdy, ale podporuje také talentované, méně známé či začínající muzikanty. UIOP mají za sebou již dvanáct úspěšných ročníků, na kterých vystoupily tisíce účinkujících a které navštívily statisíce lidí.

O fenoménu festivalu UIOP by bylo možné napsat samostatnou studii, ale s ohledem na charakter a cíle této práce, téma festivalu UIOP opustím a dále se zaměřím na jeho bezprostřední souvislost s crowdfundingem.

6.2 Popis a analýza crowdfundingové kampaně

Zde se pokusím popsat okolnosti, které vedly organizátory k rozhodnutí zrealizovat crowdfundingovou kampaň, dále se budu snažit nastínit její přípravu a průběh, zmíním systém odměn, komunikační strategii a úspěšné zakončení kampaně.

6.2.1 Okolnosti, vedoucí k realizaci kampaně

Během povodní v roce 2013, které znemožnily organizaci UIOP na pražských ostrovech, se festival přestěhoval do parku Ladronka, kde oslavil své desáté narozeniny. Když se o rok později festival opět mohl vrátit do centra Prahy, organizátoři zjistili, že s ohledem na revitalizaci Střeleckého ostrova, která přinesla zmenšení využitelné plochy, budou muset buď festival zmenšit, anebo zkusit nalézt prostor vhodný pro zřízení další open air scény. Tu nakonec našli v Kinského zahradě a další v části Petřína.

Jedenáctý ročník UIOP se tedy festival konal celkem na třech tradičních místech – Střeleckém ostrově, Žofíně a v parku Kampa, a na dvou nových místech – v Kinského zahradě (kam organizátoři situovali hlavní stage České Spořitelny a stage Radia 1) a na Petříně, kde byl připravený program pro fanoušky klasických žánrů jako rock, blues a folk. K tomu organizátoři zaexperimentovali a zřídili dočasnou pěší zónu v oblasti Újezdu, která se proměnila ve spojnicu mezi ostrovy a novými scénami formou „street party“. Změna lokality počet příznivců festivalu neodradila, naopak, festival navštívilo

přes 60.000 lidí.

Když byly přípravy festivalu v plném proudu, poněkud nečekaně selhal jeden z hlavních zdrojů financování. Přestože financování festivalu bylo jako každoročně zajištěno z více zdrojů¹⁶, ukázalo se, že ad1 je plán větší než zdroje příjmů a ad2 že jeden ze zdrojů nebude v předpokládané výši. Organizátoři měli tedy několik možností řešení:

- zpoplatnit vstupné na celý festival
- celkově festival zmenšit
- přizpůsobit program příjmům

Nakonec se rozhodli pro jinou variantu – zpoplatnit novou, hlavní scénu v Kinského zahradě, a to dvojím způsobem. Za prvé vyhlásit crowdfundingovou sbírku, přičemž již za nejnižší příspěvek 100 Kč získá dárcce vstup do Kinského zahrady zdarma, a za druhé po skončení sbírky prodávat dvoudenní vstupenku na oba dny za 250 Kč až do naplnění kapacity.

6.2.2 Příprava a průběh kampaně

Crowdfundingová kampaň byla spuštěna bez větších příprav (podrobněji viz rozhovor v kap. 6.3) 14. dubna 2014. Organizátoři vydali tiskovou zprávu, portál HitHit.cz sbírku spustil a ve stejnou chvíli byla zahájena online kampaň na webu a sociálních sítích. V rámci kampaně bylo natočeno několik video spotů [44] a vyroben bezpočet facebookových postů. Celá kampaň se nesla v duchu claimu¹⁷ „Jsem Ostrovan, podporuju United Islands“.

V průběhu celé kampaně kladli organizátoři maximální důraz na intenzivní komunikaci s potenciálními dárci. Komunikace nebyla jen v duchu podnětů k příspěví, ale zejména v začátku se snažili jejím prostřednictvím vysvětlit komunitě, proč vůbec sbírku pořádají (viz obr. 12) a na co vybrané peníze použijí (viz obr. 13).

¹⁶ více v rozhovoru s Davidem Gaydečkou

¹⁷ slogan, motto, heslo – pojem marketingu (pozn. aut.)

PROČ?

JSME SPUSTILI SBÍRKU NA HITHIT.CZ?

ABYCHOM MOHLI:

- festival rozšířit o nový prostor Kinského zahrady
- zlepšit úroveň služeb našim divákům
- prohloubit rozsah a mezinárodní prestiž akce
- přivést skvělé hudební projekty
- festival potřebuje stabilního partnera a tím můžete být jen vy

UNITED ISLANDS OF PRAGUE

PODPOŘ SVŮJ FESTIVAL NA HITHIT.CZ OD 14.4. DO 29.5.

Obr. 12: Facebooková grafika k vysvětlení pořádání sbírky. Zdroj: [63]

NA CO?

PENÍZE ZE SBÍRKY NA HITHIT.CZ POUŽIJEME?

- pronájem 2 hlavních scén do Kinského zahrady
- jejich ozvučení, osvětlení a zázemí pro účinkující
- zázemí a služby pro diváky
- část hudebního i nehudbního programu
- dostatek prostoru pro diváky
- bezpečnost, úklid a ochranu zahrady
- část hudebního i nehudbního programu
- pokud se sbírka do 29.5. nevybere, peníze všem vrátíme
- pokud se sbírka vybere, garantujeme, že projekt hlavní scény zrealizujeme a vaše ceny dodáme do 10-ti dnů od skončení sbírky

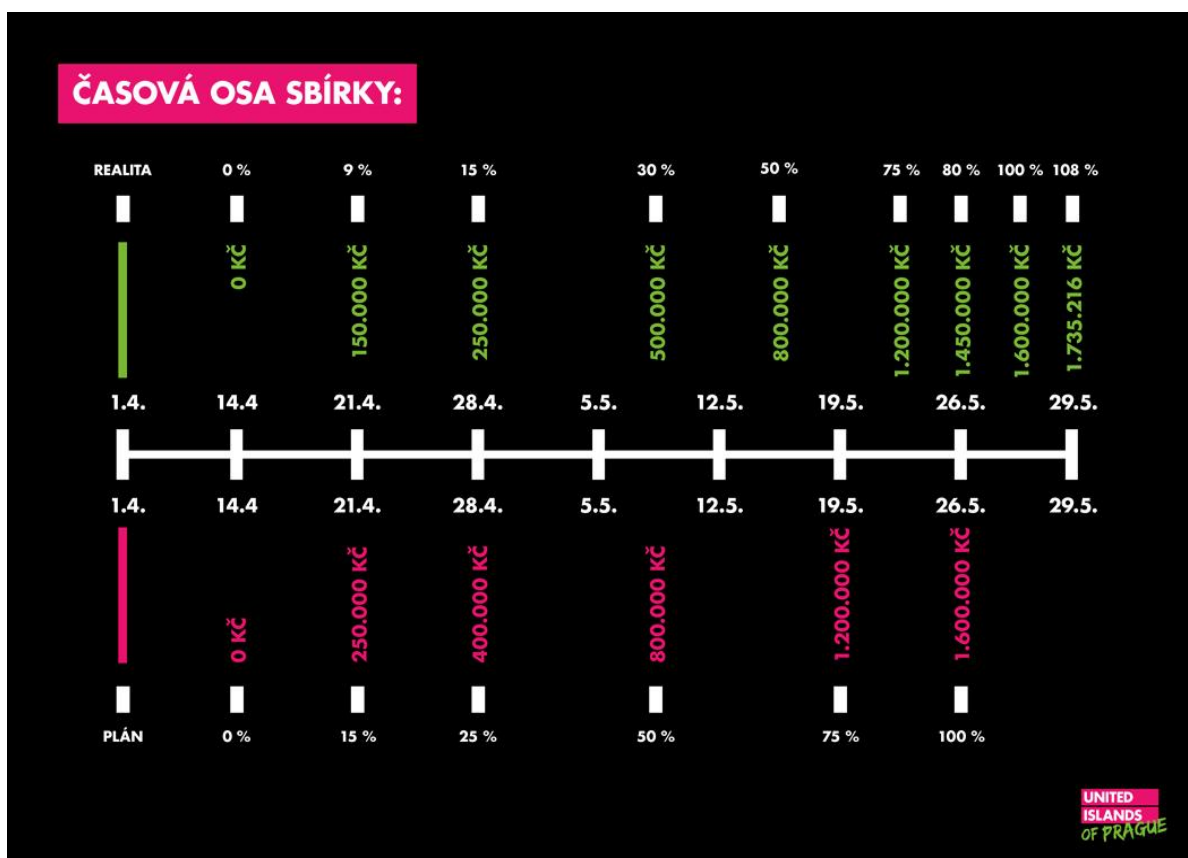
UNITED ISLANDS OF PRAGUE

PODPOŘ SVŮJ FESTIVAL NA HITHIT.CZ OD 14.4. DO 29.5.

Obr. 13: Facebooková grafika, vysvětlující jakým způsobem budou použity vybrané prostředky. Zdroj: [63]

Sbírka na projekt „United Islands i v Kinského zahradě “ skončila po 45 dnech konání úspěchem. Původní cílová částka 1,6mil. Kč byla nakonec ještě překročena o 141.316 Kč a stala se tak nejúspěšnější kampaní serveru HitHit.cz v té době. Celkově bylo vybráno 1.735.216 Kč a na tuto částku se složilo 3.692 podporovatelů, kteří tak pořadatelům dali jasně najevo, že o festival United Islands of Prague stojí, a že jsou ochotni na něj přispět.

Průběh kampaně stručně a výstižně dokumentuje časová osa sbírky (viz obr. 14), kterou podrobněji rozebereme v rozhovoru.



Obr. 14: Časová osa sbírky. Zdroj: [6].

6.2.3 Systém odměn

Součástí kampaně UIOP byl poměrně sofistikovaný systém odměn, obsahující asi třicet odstupňovaných „setů“, vzájemně nakombinovaných. První odměna (během kampaně vyprodaná) začínala na minimální výši příspěvku 100

Kč, která pod výmluvným názvem „SINGLE SET“ zahrnovala dvoudenní permanentku do Kinského zahrady v reálné hodnotě 250 Kč a uvedení jména na Wall of Fame, umístěné v areálu zahrady. Naproti tomu nejvyšší odměna, tzv. „VIP set“, byla v hodnotě příspěvku 100.000 Kč (taktéž prodána) a obsahovala veškeré produkty z balíčku nižších odměn plus navíc soukromý koncert jedné z hlavních hvězd festivalu – kapely Voila! a DJ Miss B a výlet s dramaturgy festivalu do Vídně na festival Waves of Vienna, kam jezdí objevovat nové kapely.

Některé z odměn organizátoři pojali kreativně, s humorem a nadsázkou, dá se říci, že na míru těm, kdo chtěli primárně podpořit festival a nečinili tak kvůli odměnám. Za všechny zmíním např. vtipnou odměnu ve výši 30.000 Kč, nazvanou „FOREVER SET“ (s podtitulem „Staň se doživotním Ostrovanem“), která nabízela 2 vstupenky na všechny akce, pořádané UIOP do konce života, 2 permanentky do Kinského zahrady, 2 prioritní vstupy na Střelecký ostrov, katalog, placku a Wall of Fame.

Milovníci zážitkových odměn si mohli vybrat např. „PROFESSIONAL SET“ a mohli se tak stát barmanem ve VIP zóně, průvodcem zahraničních kapel nebo osvětlovačem. K tomu získat dárkový koš se vstupenkami na další koncerty z produkce UIOP, permanentky, vstup do VIP zóny a mnoho dalších, drobnějších odměn. To vše za příspěvek ve výši 10.000 Kč.

Pro sběratele byly v nabídce různé originální artefakty, jako např. za 5.000 Kč dostupný „REZNOR SET“ neboli autentická struna Trena Reznora z kapely Nine Inch Nails z koncertu, který se konal v srpnu 2007 v Praze, a na kterém Reznor rozmlátil svou kytaru.

Veškeré odměny, včetně statistiky jejich prodeje, jsou k dispozici na portále HitHit.cz. [43] Pro ilustraci zde publikuji infografiku (viz obr. 15), která sloužila jako facebookový post a stručně prezentovala odměny v rozpětí příspěvku 100 Kč a více než 1.000 Kč.



Obr. 15: Prezentace základních odměn. Zdroj: [63]

6.3 Nestrukturovaný rozhovor s Davidem Gaydečkou¹⁸

Jaké byly okolnosti vzniku kampaně, resp. vašeho rozhodnutí kampaň zorganizovat?

Měli jsme cíl a rozpočet. Měli jsme vždy více zdrojů financování - komerční partnery, které si vyjednáme, granty a příjmy ze služeb na místě. Tentokrát se ale ukázalo, že plán je větší než zdroje příjmů a k tomu jsme se ocitli v krizové situaci, jelikož selhal jeden ze zdrojů financování.

U jiné akce by to byly samozřejmě vstupenky, ale tady jsme k tomuto řešení přistoupit nechtěli.

Proč?

Bylo by to poměrně komplikované, musely by být uzavřeny části centra, museli bychom zpoplatňovat něco, co bylo vždycky zadarmo, pravděpodobně bychom rozzlobili část obyvatel a vyvolalo by to negativní diskuzi.

Další možnost byla osekát program a přizpůsobit ho příjmům, ale to jsme

¹⁸ David Gaydečka – spoluorganizátor hudebního festivalu United Islands of Prague a crowdfundingové kampaně „United Islands 2014 i v Kinského zahradě“.

taky nechtěli a kromě toho bychom v tomto případě nesplnili některé smlouvy o plnění.

Pak jsme si vzpomněli na CF, který je podle mě blízko modelu prodeje vstupenek, ale přitom jde o něco jiného – o předložení návrhu komunitě, která má ráda UIOP, a ta se bude moct rozhodnout, jestli se jí projekt líbí a jestli na něj přispěje (samozřejmě pokud vysvětlíme na co konkrétně a proč je to potřeba). Anebo nepřispěje, a potom teprve budeme zvažovat redukci programu.

Před vaší kampaní nepřesahovaly cílové částky sbírek na hudební projekty 300tisíc. Nebáli jste se zkusit vybrat cílovou částku ve výši 1,5 milionu?

Věděli jsme, jaká částka nám chybí. Ve skutečnosti byla ještě vyšší. Znali jsme čísla, kolik lidí chodí na UIOP, a že z nich cca 5-10% si kupuje naše produkty např. katalog nebo partner passy, přičemž vědí, že tím i přispívají na festival. Takže jsme věděli, že existuje určitá ochota přispět. Měli jsme průzkumy od Millward Brown¹⁹, které nás vedly k odhadu příspěvku cca 300kč na osobu. A taky jsme měli statistiky prodeje vstupenek na jiné hudební akce, které pořádáme.

Ve výsledku jsme odhadovali, že přispěje cca 5tisíc lidí, kteří přispějí kolem 300 Kč. Bylo to nakonec opačně - přispělo méně lidí v průměru vyššími částkami.

Proč jste si vybrali HitHit a ne některý ze zahraničních portálů, které měly bezpochyby větší zkušenosti s výběrem větších cílových částek?

HitHit byl nejznámější a měli jsme pocit, že se víc věnuje kultuře než třeba Startovač nebo Katalyzátor.

Zahraníční server je výzva, ale pro nás to bylo moc komplikované, jak kvůli dvojjazyčné komunikaci, tak i proto, že myšlenka musí obstát i u zahraniční komunity a my přece jen pořádáme festival v Praze. Taky je tam mnohem větší konkurence.

Jak dlouho jste kampaň připravovali?

¹⁹ Millward Brown Czech Republic s.r.o. – přední výkumná agentura, specialista na efektivní marketingovou komunikaci, media a brand equity. Po světě provozuje více než 70 poboček v cca 50 zemích (pozn. aut.)

Chystali jsme se asi jen 3 týdny, ale výhoda byla, že jsme měli připravenou kampaň na UIOP, takže jsme mohli vyjít z mediaplánu UI a připsat do něj zprávu „Chcete-li UI i v Kinského zahradě, přispějte“.

Inspirovali jste se někde?

Dívali jsme se samozřejmě na jiné sbírky, třeba na to jak se jmenují nebo jak fungovaly.

Narazili jste během kampaně nebo po ní na nějaké problémy či nejasnosti stran účetnictví nebo legislativy?

My jsme si poradili dobře, máme mimo jiné dobrou účetní jednotku, ale vím od jiných kolegů, že to není dobře zpracované, ukotvené, neexistuje na to zákon. Je sice zákon o sbírkách, ale sbírky jsou dary, za které nedostávám odměny. A pak je zákon o e-shopu. Ale tohle je někde mezi, lidé komunita posílá jak dary, tak i příspěvky za odměny, tj. vlastně nakupuje na e-shopu.

Někdo může jako odměnu nabízet podíl ve firmě, což u nás myslím zatím nikdo nedělá, ale teoreticky to udělat může a co potom? Bude to trestný čin?

Když jsme u odměn, jak jste tvořili vy váš systém odměn?

Snažili jsme se dimenzovat odměny tak, abychom nikoho nevyloučili (třeba studenty). Takže jsme nejnižší příspěvek stanovili na 100 Kč a za ten už byla základní odměna v hodnotě dvoudenní permanentky do Kinského zahrady, která jinak stála 250 Kč. Ale věděli jsme, že chceme a musíme nabídnout i vyšší odměny. Věděli jsme, že existují lidi, kteří chtějí darovat např. 100tis., ale tito musí vědět, že si ta sbírka o tuto částku říká, jinak je to nenapadne a dají méně. Crowd totiž neví, jestli cílem té které sbírky je mít 8 tisíc přispěvatelů á 200kč nebo 4 tisíce za 500Kč... Takže jde především o formu sdělení a samozřejmě je potřeba na takovou částku vypsát i odměnu.

Měli jsme informaci, že průměrný příspěvek dosavadních hudebních sbírek je 300 Kč (asi hodnota CD). My jsme skončili na průměru 600 Kč a co vím, tak u

dalších sbírek se to pohybuje i výše.²⁰

Jaká byla vaše cílová skupina nebo skupiny? Segmentovali jste je nějak?

Naše cílová skupina je opravdu hodně široká, od studentů až po majitele velkých firem, takže segmentace byla nutná. Podle toho jsme potom volili komunikační strategie.

Například podnikatelé, kteří si mohou dovolit poskytnout vyšší příspěvek, tak s nimi jsme komunikovali napřímo maily, telefony (v případě osobních kontaktů), vedli jsme bezpočet osobních jednání.

Dále jsme cílili samozřejmě i na přátele a přátele přátel. A rozlišovali jsme to i podle odměn. Jde si s tím docela dobře hrát - třeba strunou baskytaristy nějaké kapely oslovím jeho fanoušky a podepsanou knihou nějaké spisovatelky přitáhnou zase úplně jiný okruh přispěvatelů.

Tím se dostáváme ke komunikaci. Jaká byla vaše komunikační strategie a jaké jste používali kanály?

Zpětně se ukázalo, že jsme bohužel podcenili komunikaci před samotným začátkem kampaně. Vlastně jsme komunikaci zahájili až v den spuštění CF kampaně, což byla základní chyba. Okradli jsme se tím o dva nebo tři týdny, což byla doba, potřebná k tomu, aby lidi pochopili, o co jde. Takže jsme si 45denní lhůtu výrazně zkrátili.

První vlna komunikace má být dle mého názoru interní, tj. ne do médií, ale telefon, mail, newsletter..., připravit na to lidi, sdělit jim, „rozhodli jsme se; plánujeme; doufáme, že nám můžete/chcete pomoci; ozvěte se, než to spustíme, můžeme sbírku upravit apod. Srovnání s jinými sbírkami, které jsme po té naší pomáhali organizovat a kde se tohle udělalo, ukazuje, že to takto funguje snadněji, rozjezd je rychlejší.

Jinak jsme komunikovali mnoha způsoby: tištěné materiály (letáky, plakáty, inzerce), věž v centru Prahy, na které byla umístěna výzva, a samozřejmě online – Facebook, Twitter, linkedIn a náš web.

Celkově jsme kampaň pojali jako výzvu, lidé de facto podepisovali petici

²⁰ více se systémem odměn UIOP zabývám v kapitole 6.2.3 – pozn. aut.

„Chci UI i v Kinského zahradě“. V tomto duchu se nesla celá komunikace.

Který z těchto kanálů hodnotíš jako neefektivnější?

Jednoznačně online, a z toho konkrétně Facebook²¹. Určitě nám to vygenerovalo více než (60%). Třeba v našem případě to byla poměrně velká komunita lidí – v základu 30 tisíc a včetně jejich přátel 350 tisíc...

Velká výhoda je v tom, že u online komunikace se dají dobře vyhledat cílové skupiny a na ně pak cílit, všechno je to rychlé - klik, platba. osobní schůzky jsou samozřejmě pomalejší – je nutné ty lidi pak znovu kontaktovat, uhánět... , dtto když to slyší někdo v radiu, trvá to, než na ten web půjde... radia v podstatě nepřinesla finančně asi nic, ale pomohla to dostat do povědomí a lidi tomu začali rozumět. Naproti tomu online kampaně jsou de facto hotové peníze.



Obr. 16: Ukázka kreativní facebookové komunikace, vyzývající k dosažení částky 250.000 Kč tedy lidově řečeno „čtvrť melounu“. Zdroj: [63]

²¹ Následující obrázky ilustrují kreativní facebookovou komunikaci v průběhu kampaně (pozn. aut.).



Obr. 17: Facebookový post s poděkováním (bylo součástí připojeného textu), publikovaný u příležitosti dosažení 25% cílové částky. Zdroj: [63]



Obr. 18: Součástí nadsázky na sociální síti byla série postů, parodujících volební kampaně politických stran, jelikož v době probíhající CF kampaně, strany spustily své kampaně volební. Zdroj: [63]

Vaše sbírka byla úspěšná a výrazně posunula laťku pro všechny, kdo přišli po vás. Je přesto něco, co zpětně hodnotíte jako chybu nebo co byste udělali jinak?

Určitě začít komunikovat před spuštěním sbírky. Možná bychom měli příště tu sbírku méně uplakanou, přišlo mi, že moc brečíme. Na druhou stranu jsme ale ve velkém riziku, že tu částku nevybereme. Navíc neexistovala zkušenost s tak velkou sbírkou, takže se to špatně odhadovalo. Líbily se mi kampaně Nakopni Játka! nebo Nefňuka²², které přišly po nás, že to má jinou energii. Dnes bychom to dělali jinak, protože už víme, že to jde.

Možná jsme měli vést další komunikaci, když to tak skvěle dopadlo, ale my jsme měli radost, že se to podařilo a jenom jsme zorganizovali, co jsme chtěli a slíbili a nekomunikovali dál.

Jaká byla zpětná vazba od vašeho crowdu? Máte povědomí o tom, jak hodnotili třeba odměny, komunikaci apod.?

Evaluaci ani anketu jsme nedělali. Zpětnou vazbu máme jen v podobě jednotlivých reakcí od lidí, které v podstatě známe. Od nich víme, že došlo k zajímavému efektu - když se to dávalo do pohybu a byli jsme zhruba v půlce, tak se většinou sami více aktivně zapojili, nechali se strhnout, někteří přispěli třeba i 2x, sháněli další přispěvatele...

A negativní reakce byly?

Ano, zaznamenali jsme i negativní a závistivé reakce, kdy lidi měli najednou pocit, že máme víc než 1,7 milionu a co jsme s tím teda udělali. Ale když jsme měli s některými z nich možnost mluvit osobně, ukázalo se, že je to většinou jen z nedostatku informací. I tohle mi připadá škoda, že se někteří zbytečně negativně vymezili. Tohle se dá taky asi líp komunikovat. Je škoda, že mnoho lidí např. nezná rozpočet UIOP.

U těch negativních reakcí ještě chvíli zůstanu. Chvíli po vaší kampani Pavel Klusák napsal článek Konec jedné éry, přichází marketing a společenská hra [11], ve kterém naznačuje hypotézu, že jste peníze ve skutečnosti nepotřebovali,

²² Kampaň Vystřel Nefňuku do světa (pozn. aut.)

a že jste zneužili CF k sebepropagaci a proměnili jej v marketing a společenskou hru. Můžeš se k tomu nějak vyjádřit?

Ten článek samozřejmě znám. Ty peníze jsme určitě potřebovali, k tomu už nemám co jiného říct, než jak jsem to popsal v úvodu.

A k tomu „zneužití“ CF k sebepropagaci a jako nástroj marketingu? Jaký je třeba tvůj názor na přispívání z vlastních zdrojů jako součást marketingové strategie? A využili jste ho?

Podle mě nejde CF od marketingu oddělit.

A k tomu ostatnímu, myslím si, že je naprosto v pořádku, že když mám vybráno 100 tisíc a potřebuju 130, abych to CD vydal, tak to prostě musím vybrat celé. To je i princip cílových částek, aby poté kapela nemohla říkat, že vybrala méně, tak dá méně písniček na CD, je to prostě určitá garance projektu. Takže pokud si to doplatím, tak to dělám s cílem dodržet závazek. Narozdíl třeba od grantů – to pak ty projekty vypadají mnohdy úplně jinak, protože to příjemci kvůli výrazně nižší částce než o kterou požádali, nemůžou dodržet.

I my jsme sami přispěli. V našem případně tedy ne s cílem doplatit cílovou částku, ale přispět aktivně a transparentně. Přišlo nám to správné, když jsme všechny ostatní vyzývali, aby přispěli - a my bychom sami nepřispěli? Je to i forma, jak vyjádřit důvěru v svůj projekt, v jeho smysl, životaschopnost i hodnotu. Nemuseli jsme se pak stydět si o ty peníze říct.

Jak hodnotíte spolupráci s portálem HitHit? Je něco, co vám třeba nevyhovovalo?

Vztah mezi prostředníkem a přispěvateli je zde na bázi e - shopu. Sice si kupujete poděkování, věcnou odměnu nebo zážitek, ale pořád je to e - shop. Přijde mi nepraktické, že zde lidi nemohou vidět odměny (jak fyzicky vypadají), ale to jsou spíš technologický nedostatek.

A čistě subjektivně (v obchodních podmínkách to není) bych čekal, že pokud chce klient překročit dosavadní hranice a psychologicky tak rozšíří počet sbírek i jejich výši, což přinese jednoznačně vyšší zisky i portálu, tak že do toho půjdou propagačně více. Že tu sbírku využijí i ve svůj prospěch. Čekal bych možná větší podporu z jejich strany stran marketingu. Ale asi na to taky nebyli připravení.

Jinak byla spolupráce skvělá a bezproblémová.

Děkuji za rozhovor.

ZÁVĚR

Ve své práci jsem se věnovala problematice novodobého crowdfundingu jako jednoho z nejnovějších, alternativních způsobů financování kultury, zejména hudebního průmyslu. Jak plyne již z první kapitoly, z historického hlediska není komunitní financování ničím novým, nicméně je zřejmé, že jeho současný rozmach a podobu umožnil až vzestup technologií a zejména internetu. Díky tomu lze v současné době pohlížet na crowdfunding jako na jednu z forem fundraisingu, která v současné době zahrnuje stále širší škálu financovaných oblastí, a to jak z hlediska obsahu a záměru projektů, tak i s ohledem na jejich přínos pro komunitu.

S ohledem na hlavní principy crowdfundingu je možné jeho prostřednictvím financovat nejen komerční projekty, ale také neziskovou či charitativní sféru. V některých zemích je dokonce využíván jako jedna z forem kolektivního a podílového investování.

Jak plyne mimo jiné i z obou případových studií ve výzkumné části práce, pro realizaci úspěšných kampaní nabývají na důležitosti především sociální sítě a nová media. Velkou roli zde hraje také kvalitní zpracování prezentace a zajímavé odměny. Z hloubkových rozhovorů se dvěma organizátory projektů i kampaní je však zřejmé, že crowdfunding v českém prostředí má i své nedostatky, kterými jsou v první řadě nedostatečně ošetřená legislativa a nejasnosti v rámci daňového systému.

Crowdfunding se jeví jako jeden z ideálních alternativních zdrojů financování projektů obecně. Jak dokládají statistiky úspěšných kampaní, v českém prostředí se komunitnímu financování hudebních projektů zatím nadstandardně daří. Z toho lze vyvozovat, že crowdfunding je jednou z cest, jak přivést část skomírajícího českého hudebního průmyslu zpět k posluchačům, a schopným umělcům pomoci k realizaci vlastních projektů bez nutnosti účasti velkých producentů společností.

Tento inovátorský způsob financování se taktéž jeví jako vhodná forma pro mladé začínající hudebníky, jelikož v prostředí současného přehlceného trhu může být hledání investorů, podporovatelů a finančních zdrojů obecně čím dál složitější.

SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. LITERATURA A ONLINE ZDROJE

- [1] BELLEFLAMME, Paul, Thomas LAMBERT a Armin SCHWIENBACHER. Crowdfunding: Tapping the Right Crowd. *SSRN Electronic Journal* [online]. [cit. 2016-03-19]. DOI: 10.2139/ssrn.1836873. ISSN 1556-5068. Dostupné z: <http://www.ssrn.com/abstract=1836873>
- [2] CIBULKOVÁ, Eliška. *Financování a fundraising hudebních festivalů* [online]. Praha, 2011 [cit. 2016-04-21]. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce PhDr. Michaela Freemanová.
- [3] DEVILLE, Chris. Amanda Palmer Takes Her Crowdfunding Talents To Patreon. *Stereogum* [online]. 2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.stereogum.com/1785071/amanda-palmer-takes-her-crowdfunding-talents-to-patreon/news/>
- [4] FRIEDLANDER, Joshua P. News and Notes on 2015 RIAA Shipment and Revenue Statistics. In: *RIAA* [online]. 2015 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <https://www.riaa.com/wp-content/uploads/2016/03/RIAA-2015-Year-End-shipments-memo.pdf>
- [5] FRIEDLANDER, Joshua P. News and Notes on 2014 RIAA Music Industry Shipment and Revenue Statistics. In: *RIAA* [online]. 2014 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: https://www.riaa.com/wp-content/uploads/2015/09/2013-2014_RIAA_YearEndShipmentData.pdf
- [6] GAYDEČKA, David. *United Islands i v Kinského zahradě* [online]. In: . s. 12 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://i.imho.cz/files/akce/559/gaydecka-david-ostrovy-1.pdf>
- [7] HAMSOVÁ, Jana. *FUNDRASINGOVÝ PLÁN VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACE* [online]. Brno, 2010 [cit. 2016-04-20]. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Mgr. Simona ŠKARABELOVÁ, Ph.D.
- [8] HOWE, Jeff. The Rise of Crowdsourcing. *WIRED* [online]. 2006 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.wired.com/2006/06/crowds/>
- [9] JIŘÍČKOVÁ, Barbora. *Crowdfunding jako nový fenomén* [online]. Brno, 2014 [cit. 2016-04-20]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Mgr. Leo Nitče.
- [10] JOHANISOVÁ, Naďa. *Ekologická ekonomie: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-7116-2.
- [11] KLUSÁK, Pavel. Konec jedné éry, přichází marketing a společenská hra. *Lidové noviny* [online]. 2014 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.lidovky.cz/klusak->

konec-jedne-ery-06o-/kultura.aspx?c=A140529_132210_In_kultura_hep

[12] KOUBA, Jan. Komunitní financování je dar nebeský, má ale i stinné stránky.

Idnes.cz [online]. Mafra a.s., 14. 10. 2014 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z:

http://bonusweb.idnes.cz/komunitni-financovani-kickstarter-podminky-neuspechy-pg6-/Magazin.aspx?c=A141003_125803_bw-magazin_anb

[13] KOUNOVSKÝ, Josef. *Crowdfunding v českém prostředí a jeho využití v proměňujícím se hudebním průmyslu* [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-04-11]. Diplomová práce.

Univerzita Karlova v Praze. Vedoucí práce Mgr. Jaroslav Švelch, Ph.D.

[14] KRAVCOVÁ, Zuzana. *ELEKTRONICKÝ FUNDRAISING V KULTURNÍ SFÉŘE* [online].

Praha, 2012 [cit. 2016-04-11]. Bakalářská práce. Akademie múzických umění v Praze.

[15] KUILE, Ter F. *The State of Crowdfunding: A Review of Business Models and Platforms* [online]. Amsterdam, 2011 [cit. 2016-03-19]. Dostupné z:

<http://en.youscribe.com/catalogue/tous/professional-resources/others/the-state-of-crowdfunding-a-review-of-business-models-and-platforms-2266442>. Master Thesis. Universiteit van Amsterdam. Vedoucí práce Dr. Michel Avital.

[16] KUPPUSWAMY, Venkat a Barry L. BAYUS. Crowdfunding Creative Ideas: The

Dynamics of Project Backers in Kickstarter. *SSRN Electronic Journal* [online]. [cit. 2016-03-19]. DOI: 10.2139/ssrn.2234765. ISSN 1556-5068. Dostupné z:

<http://www.ssrn.com/abstract=2234765>

[17] LEDVINOVÁ, Jana. Fundraising pro kulturní instituce: Manuál pro výuku.

FUNDRAISING PRO KULTURNÍ INSTITUCE [online]. Praha, 2010 [cit. 2016-03-19].

Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/wp-content/uploads/2012/11/Manual.pdf>

[18] MALIOSOVÁ, Natálie. *Crowdfunding Nový fenomén fundraisingu v oblasti kreativní kultury* [online]. Praha, 2013 [cit. 2016-04-21]. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Mgr. Barbara Hucková.

[19] MILLER, Zack. Neil Young raised over \$10 million via crowdfunding. Here's how.

In: *LinkedIn* [online]. LinkedIn Corp., 2014 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<https://www.linkedin.com/pulse/20140913052727-48072-neil-young-raised-over-10-million-via-crowdfunding-here-s-how>

[20] MOISSEYEV, Alexey. *EFFECT OF SOCIAL MEDIA ON CROWDFUNDING PROJECT RESULTS* [online]. Lincoln, Nebraska, 2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1043&context=businessdiss>. Dissertations and Theses. University of Nebraska.

[21] MOLLICK, Ethan R. The Dynamics of Crowdfunding: Determinants of Success and Failure. *SSRN Electronic Journal* [online]. , - [cit. 2016-04-21]. DOI:

10.2139/ssrn.2088298. ISSN 1556-5068. Dostupné z:

<http://www.ssrn.com/abstract=2088298>

[22] NOUZOVÁ, Paya. Ondřej Sokol prý točí první crowdfundingový film v ČR. Asi málo googlil. In: *Mediální proroci* [online]. 2013 [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://medialniproroci.blogspot.cz/2013/04/ondrej-sokol-pry-toci-prvni.html>

[23] PRIVE, Tanya. *What Is Crowdfunding And How Does It Benefit The Economy* [online]. Forbes, 2012, [cit. 2016-03-16]. ISSN Forbes. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/tanyaprive/2012/11/27/what-is-crowdfunding-and-how-does-it-benefit-the-economy/#20bf0b344ed4>

[24] RAFAJ, Pepe. Crowdfunding a možnosti praktického využití. In: *Pepes Blog* [online]. 2014 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://peperafaj.blogspot.cz/2014/02/prednaska-crowdfunding-jeho-praktice.html>

[25] SCOTT STEINBERG, Rusel DeMaria. *The crowdfunding bible: how to raise money for any startup, video game or project*. S.l.: READ.ME, 2012. ISBN 978-110-5726-286.

[25] SEDLÁK, Vojtěch. *Proměna hudebního průmyslu po nástupu digitální distribuce hudby* [online]. Brno, 2015 [cit. 2016-04-11]. Bakalářská práce. JANÁČKOVA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V BRNĚ. Vedoucí práce Mgr. Vít Kouřil.

[26] STAKE, Robert E. *The art of case study research*. Thousand Oaks. SAGE Publications, 1995. ISBN ISBN 0-8039-5767-X.

[26] STASZKIEWICZ, Maria, Milan ZUBÍČEK, Péter INKEI, Zora JAUROVÁ a Slavomíra SALAJOVÁ. Crowdfunding Visegrad: A Study. In: *Aspen Institute: International Visegrad Fund* [online]. Aspen Institute, 2014, s. 33 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: http://www.aspeninstitute.cz/images_upload/files/Crowdfunding_Visegrad_final_study.pdf

[27] TOMALOVÁ, Petra. *Fundraising v neziskových organizacích* [online]. Olomouc, 2010 [cit. 2016-04-13]. Diplomová práce. UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI. Vedoucí práce Doc. Mgr. PaedDr. Jan Michalík, Ph.D.

[28] TRÁVNÍČEK, Václav. *Proměny českého hudebního trhu očima reprezentantů čtyř nejsilnějších mediálních institucí* [online]. Brno, 2012 [cit. 2016-04-13]. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Prof. PhDr. Jiří Pavelka, CSc.

[29] VESELÝ, Karel. HUDEBNÍ PRŮMYSL (ZNOVU) NA ROZCESTÍ. *Nový Prostor* [online]. 2016, (328) [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.novyprostor.cz/clanky/328/hudebni-prumysl-znovu-na-rozcesti.html>

[30] WILDEMUTH, Barbara M. a Yan ZHANG. *Applications of social research methods to questions in information and library science*. 1st pub. Westport, Conn.: Libraries Unlimited, 2009. ISBN 978-1-59158-503-9.

[31] WINTER, Carsten. How media prosumers contribute to social innovation in today's new networked music culture and economy. *International Journal of Music Business Research* [online]. 2012, (vol 1 no 2), 28 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: https://musicbusinessresearch.files.wordpress.com/2012/04/volume-1-no-2-october-2012-_winter_.pdf

2. WEBOVÉ PORTÁLY, WEBOVÉ STRÁNKY A SOCIÁLNÍ MEDIA

[32] *ArtistShare* [online]. c2014 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.artistshare.com/v4/>

[33] *Crowdcube* [online]. Crowdcube Capital Lt [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.crowdcube.com/>

[34] *Crowder* [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.crowder.cz/#!moznosti-crowdfundingu/cgc0>

[35] *CrowdSPRING* [online]. crowdSPRING, LLC, 2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <https://www.crowdspring.com/>

[35] *Daruj správně* [online]. c2015-2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.darujspravne.cz/>

[36] *Eden Project* [online]. Eden Project beats £1 million funding target on Crowdcube in less than five hours. 2014 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <https://www.edenproject.com/media/2014/10/eden-project-beats-1-million-funding-target-on-crowdcube-in-less-than-five-hours>

[37] *Fórum dárců* [online]. Charitativní crowdfunding funguje již přes týden. Fórum dárců, c2010 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/aktuality/401/charitativni-crowdfunding-funguje-jiz-pres>

[38] *Go fund Me* [online]. DoFundMe, c2010-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.gofundme.com/>

[39] *HitHit.cz* [online] HitHit.cz Nej projekty.. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/search/mostSuccProjects/moneyPledged>

[40] *HitHit.cz* [online]. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <https://www.hithit.com>

[41] *HitHit.cz* [online]. Nakopni Játka!. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/project/1156/nakopni-jatka>

[42] *HitHit.cz* [online]. SKINNERS - botky do kapsy. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/project/1589/skinners-botky-do>

kapsy

[43] *HitHit.cz* [online]. United Islands i v Kinského zahradě. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/project/515/united-islands-2014-i-v-kinskeho-zahrade>

[44] *HitHit.cz*: Hithit.cz - United Islands 2014 i v Kinského zahradě. In: *Youtube.com* [online]. YouTube, LLC, c2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=AZW7WUQdrig>

[45] *IFPI* [online]. ČR celoroční: Celkový přehled hudebního trhu 2005 – 2015. 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ifpi.cz/cr-celorocni/>

[46] *IFPI* [online]. STREAM. SLUŽBY ZPŮSOBUJÍ POKLES NELEGÁL. STAHOVÁNÍ HUDBY. 2013 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ifpi.cz/tz-streamovaci-sluzby-zpusobuji-pokles-nelegalniho-stahovani-hudby/>

[46] *Indiegogo* [online]. Indiegogo, Inc., c2016 [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: <https://www.indiegogo.com/>

[47] *Indiegogo* [online]. Whoop.de.doo Vibrator - like no other. Indiegogo, c2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.indiegogo.com/projects/whoop-de-doo-vibrator-like-no-other#/>

[48] *Kickstarter* [online]. Kickstarter PBC, c2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.kickstarter.com>

[48b] *Kickstarter* [online]. The Science of Crowdfunding. Kickstarter PBC, c2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: http://9.mshcdn.com/wp-content/uploads/2011/01/kickstarter_graphic_v2-1.jpg

[49] *Kreativcisobě* [online]. Kreativcisobě, c2011-2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.kreativcisobe.cz>

[50] *Mateřská.com* [online]. Praha, c2013 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.materska.com/>

[51] *Music Cluster* [online]. c2014 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.musiccluster.cz>

[52] *Nakopni.me* [online]. Nakopni.Mě s.r.o., c2011-2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.nakopni.me/>

[53] *Národní divadlo* [online]. Národní divadlo: Historie. Národní divadlo, 2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.narodni-divadlo.cz/cs/narodni-divadlo/historie>

[54] *Network for Good* [online]. Network for Good, c2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: www.networkforgood.com

- [54] *Peněžozdroj* [online]. Fundhall s.r.o., 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://penezdroj.cz/>
- [55] *Piana na ulici. HitHit.cz* [online]. HitHit s.r.o., c2012-2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/project/204/piana-na-ulici>
- [56] *PledgeMusic* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.pledgemusic.com>
- [57] *Půjč mé firmě* [online]. P2P Finance CZ s.r.o. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <https://pujcmefirme.cz/>
- [58] *SETI@home* [online]. University of California, c2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://setiathome.berkeley.edu/>
- [59] *StartLab* [online]. [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <https://www.startlab.sk/domov/>
- [60] *Startovač* [online]. c2013 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: www.startovac.cz
- [61] *SUPRAPHON* [online]. c2016 [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <http://www.supraphon.cz/historie-spolecnosti/60-vznik-vydavatelstvi-panton>
- [62] *Ulule* [online]. [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.ulule.com/>
- [63] *UNITED ISLANDS* [online]. UNITED ISLANDS. In: *Facebook*:. Facebook, c2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/unitedislandsofprague/?fref=ts>
- [64] *United Islands od Prague* [online]. Ostrovy s. r. o. [cit. 2016-03-14]. Dostupné z: <http://unitedislands.cz/>
- [65] *Zonky* [online]. Zonky s.r.o., c2016 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <https://zonky.cz/>