

Univerzita Hradec Králové

Filozofická fakulta

Historický ústav

Regionální muzeum v Chrudimi (marketing muzea)

Bakalářská práce

Autor: Kateřina Tomášová
Studijní program: B7105 Historické vědy
Studijní obor: Prezentace a ochrana kulturního dědictví
Forma studia: Prezenční
Vedoucí práce: Mgr. Irena Kapustová

Hradec Králové, 2020



Zadání bakalářské práce

Autor: Kateřina Tomášová

Studium: F16BP0243

Studijní program: B7105 Historické vědy

Studijní obor: Prezentace a ochrana kulturního dědictví

Název bakalářské práce: **Regionální muzeum v Chrudimi (marketing muzea)**

Název bakalářské práce AJ: Regional Museum in Chrudim (museum marketing)

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Bakalářská práce se zabývá Regionálním muzeem v Chrudimi. Práce představuje muzeum z hlediska historie, vzniku a historie budovy. Zabývá se jeho marketingem a podrobně rozpracovává jeho marketingový mix. Porovnává muzeum v Chrudimi z hlediska konkurence s několika dalšími muzei.

Ladislav KESNER, Marketing a management muzeí a památek, Praha 2005.

Lucie JAGOŠOVÁ, Muzejní pedagogika, Brno 2010.

Milena BURDYCHOVÁ (ed.), Z historie chrudimských muzejních budov, Pardubice 1997.

Philip KOTLER, Marketing management, Praha 2007.

Ladislav KESNER, Marketing a management muzeí a památek, Praha 2005.

Pavel KORBETIČ, Východočeský sborník historický 2, Pardubice 1992.

Garantující pracoviště: Historický ústav,
Filozofická fakulta

Vedoucí práce: Mgr. Irena Kapustová

Oponent: Mgr. Milan Hes, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 13.11.2017

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala pod vedením vedoucího bakalářské práce samostatně a uvedla jsem všechny použité prameny a literaturu.

V Hradci Králové dne 29. 6. 2020

Kateřina Tomášová

Poděkování

Ráda bych poděkovala Mgr. Ireně Kapustové za metodické vedení a cenné rady při tvorbě bakalářské práce. Dále děkuji paní ředitelce Regionálního muzea v Chrudimi Mgr. Kláře Habartové za časté a věcné konzultace. V neposlední řadě patří poděkování mé rodině a přátelům za podporu při studiu.

Anotace

TOMÁŠOVÁ, KATEŘINA. *Regionální muzeum v Chrudimi (marketing muzea)*. Hradec Králové: Filozofická fakulta, Univerzita Hradec Králové, 2020, 85 s. Bakalářská práce.

Bakalářská práce se zabývá Regionálním muzeem v Chrudimi. Práce představuje muzeum z hlediska historie, vzniku a historie budovy. Zabývá se jeho marketingem a podrobně rozpracovává jeho marketingový mix. Porovnává muzeum v Chrudimi z hlediska konkurence s několika dalšími muzei.

Klíčová slova: Chrudim, muzeum, marketing, kultura.

Annotation

TOMÁŠOVÁ, KATEŘINA. *Regional Museum in Chrudim (marketing of museum)*.
Hradec Králové: Philosophical Faculty, University of Hradec Králové, 2020, 85 pp.
Bachelor Thesis.

This bachelor thesis focuses on the Chrudim Regional Museum. The work introduces the museum from a point of view of history, emergence and a history of building. It focuses on a marketing of museum and develops its Marketing Mix. It compares the Chrudim Regional Museum from a point of view of competition with some other museums.

Keywords: Chrudim, museum, marketing, culture.

Obsah

Úvod.....	9
1 Muzeum.....	11
1.1 Muzejní legislativa	12
1.2 Sbírka muzejní povahy, sbírkový předmět.....	13
1.3 Centrální evidence sbírek	14
1.4 Vlastní evidence sbírek	14
1.5 Vznik muzejnictví v Čechách	15
1.6 Typologie muzeí.....	17
2 Historie regionálního muzea v Chrudimi	20
2.1 Muzejní společnost v Chrudimi	20
2.2 Stručný vývoj historie muzea.....	22
2.3 Budova muzea.....	23
2.4 Výzdoba budovy	24
3 Muzejní pedagogika	26
3.1 Muzejní pedagog.....	27
3.1.1 Vzdělání muzejního pedagoga.....	27
3.1.2 Pracovní pozice muzejního pedagoga.....	29
4 Pracovní listy	30
4.1 Úloha pracovního listu v muzeu	31
4.2 Pracovní listy a jejich podoba	31
4.3 Pravidla pro vytváření pracovních listů	33
4.4 Pracovní list pro Regionální muzeum v Chrudimi.....	37
4.5 Metodický list k pracovnímu listu.....	44
5 Marketing	49

5.1	Marketing Regionálního muzea Chrudim	50
5.2	Marketingový mix	50
5.2.1	Koncept 7P	51
5.2.2	Aplikace konceptu 7P pro Regionální muzeum v Chrudimi	54
5.3	Cílové skupiny	64
5.4	Konkurence	66
5.4.1	Konkurence Regionálního muzea v Chrudimi.....	66
5.5	SWOT analýza	69
5.5.1	SWOT analýza Regionálního muzea Chrudim.....	70
	Závěr	71
	Seznam použité literatury	73
	Seznam tabulek	78
	Seznam příloh	79
	Přílohy.....	I
	Příloha 1: Organizační struktura muzea.....	I
	Příloha 2: Vyplněný pracovní list	IV
	Příloha 3: Porovnání konkurence muzeí	X

Úvod

Bakalářská práce se zabývá Regionálním muzeem v Chrudimi. Autorka si téma vybrala poté, co navštívila muzeum v rámci povinné praxe. Při následujících návštěvách se seznámila s jeho chodem a řízením. Čerpala z osobních poznatků, ale také využívala odbornou literaturu a konstruktivní připomínky ředitelky muzea.

Regionální muzeum v Chrudimi se řadí k významným muzeím v Pardubickém kraji. Nachází se takřka v centru města v oblasti komplexu muzejních budov. Sídlí v novorenesanční budově z 18. století. Muzeum v současné době každoročně navštíví okolo 25 tisíc návštěvníků, kteří si mohou prohlédnout nejen tři stálé expozice, ale i několik aktuálních výstav. Velmi atraktivní expozicí jsou plakáty Alfonse Muchy, které přitahují pozornost nejen obdivovatelů secesního umění, ale i náhodných návštěvníků. Z hlediska odborné a kulturně výchovné činnosti sehrává muzeum významnou úlohu v celém kraji.

Cílem práce je představit Regionální muzeum v Chrudimi z hlediska marketingu a využít k tomu všechny marketingové nástroje. V úvodu práce budou uvedeny teoretické informace zahrnující definice muzea, muzejní legislativu, evidenci sbírek, vznik muzejnictví a typologii muzeí. Druhá kapitola se bude zabývat popisem Regionálního muzea z hlediska historie, větší část bude věnována Muzejní společnosti v Chrudimi, která vznikla na konci 19. století. Autorka se zmíní o historii budovy muzea včetně její architektonické výzdoby. Třetí kapitola se bude zabývat muzejní pedagogikou a prací muzejního pedagoga. Propojení teoretické a praktické části se bude věnovat čtvrtá kapitola s názvem Pracovní listy. Autorka zde představí pracovní listy a vysvětlí jejich úlohu v muzeu, seznámí s pravidly pro jejich tvorbu a vytvoří pracovní list pro Regionální muzeum v Chrudimi, včetně metodického listu.

Z hlediska práce bude nejdůležitější kapitola číslo pět – Marketing. V této kapitole autorka popíše pojmy marketing a marketingový mix. Celý marketingový mix včetně konceptu 7P bude aplikován přímo na Regionální muzeum v Chrudimi. Autorka se dále bude zabývat cílovými skupinami, na něž je muzeum zaměřeno, a zmíní se o konkurenci Regionálního muzea v Chrudimi, kdy porovná tři muzea v okolí. Závěr kapitoly bude věnován SWOT analýze.

O Regionálním muzeu v Chrudimi pojednává magisterská diplomová práce *Regionální muzeum v Chrudimi pohledem manažera kultury*.¹ Práce bude vycházet především z odborné literatury, která se věnuje marketingu a marketingu kulturního dědictví. Budou využity především následující publikace: *Marketing umění a kulturního dědictví*,² *Příručka muzejníková*,³ *Z historie chrudimských budov*⁴ a *Tvorba pracovních listů*.⁵

¹ Markéta PEŠKOVÁ, *Regionální muzeum v Chrudimi pohledem manažera kultury*, Brno 2014.

² Radka JOHNOVÁ, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008.

³ Jiří ŽALMAN, *Příručka muzejníková*, Praha 2010.

⁴ Milena BURDYCHOVÁ (ed.), *Z historie chrudimských muzejních budov*, Pardubice 1997.

⁵ Lenka MRÁZOVÁ, *Tvorba pracovních listů*, Brno 2013, s. 6.

1 Muzeum

V roce 1946 vznikla mezinárodní profesní nevládní organizace se statutem konzultace UNESCO, známá pod zkratkou ICOM (International Council of Museums). ICOM na své 22. konferenci (24. srpna 2007, Vídeň) zformulovala definici muzea následovně: „*Muzeum je nezisková, trvalá instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená společnosti, které získává, uchovává, zkoumá, zprostředkovává a vystavuje hmotné a nehmotné dědictví člověka a jeho prostředí za účelem vzdělání, studia a zábavy.*“⁶

Další definici určuje zákon č.122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy, konkrétně v nařízení § 2, odstavec 4. „*Muzeem je instituce, která získává a shromažďuje přírodniny a lidské výtvary pro vědecké a studijní účely, zkoumá prostředí, z něhož jsou přírodniny a lidské výtvary získávány, z vybraných přírodnin a lidských výtvarů vytváří sbírky, které trvale uchovává, eviduje a odborně zpracovává, umožňuje způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání a zpřístupňování poskytováním vybraných veřejných služeb, přičemž účelem těchto činností není zpravidla dosažení zisku. Galerii je muzeum specializované na sbírky výtvarného umění.*“⁷ Po přečtení výše uvedených definic je jasné, že se v některých bodech liší. Prvním výrazným rozdílem je obsáhlost. ČR jasněji definuje artefakty, které muzeum shromažďuje. Nejvýraznějším rozdílem je, že organizace ICOM začleňuje pod termín muzeum rovněž galerie umění, kdežto ČR specifikuje galerie přímo v zákoně.

Muzeum musí být vždy oficiálně zřízenou institucí na základě dokumentu, nejčastěji se jedná o zřizovací listinu. Z výše uvedených definic je patrné, že muzeum je povinno být stále a trvale otevřeno veřejnosti. Důležitou oblastí je neziskovost instituce, která ale nesmí být chápána z hlediska absolutního zákazu výdělečné činnosti. Pokud instituce získá jakékoliv finance navíc, musí být tyto vráceny zpět k financování hlavní

⁶ “A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment.” ICOM, dostupné online (<https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>), [citováno k 7. 5. 2020].

⁷ Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.

činnosti muzea (uspokojování potřeb veřejného zájmu společnosti). Muzea zajišťují činnost kurátorů, kteří se podílejí na vytváření kvalitních sbírek. Sbírký následně prezentují veřejnosti. Základní formy muzejní prezentace:

1. muzejní výstavy – expozice, které jsou dlouhodobého charakteru, nebo krátkodobé;
2. muzejní programy – přednášky, výklady ve sbírkách, besedy s návštěvníky, exkurze apod.;
3. muzejní publikace – populární a odborné.⁸

1.1 Muzejní legislativa

Zákon č. 122/2000 Sb. o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů:

„Tímto zákonem se stanoví podmínky ochrany sbírek, uchovávaných zejména v muzeích a galeriích, stanoví se podmínky a způsob vedení evidence sbírek muzejní povahy, práva a povinnosti vlastníků sbírek muzejní povahy, upravují se veřejně prospěšné služby, vybrané veřejné služby a standardizované veřejné služby poskytované muzei a galeriemi a stanoví se podmínky jejich poskytování a správní tresty za porušení stanovených povinností.“⁹

Zákon formuluje hlavní pojmy a určuje, co je například sbírka muzejní povahy, sbírkový předmět nebo kdo je majitelem sbírky. V další části zákona se dočteme o podmínkách ochrany sbírek, o podmínkách a způsobech vedení jejich evidence, o právech a povinnostech majitelů, o sankcích za porušení stanovených povinností, o inventarizacích sbírek a o dalších nezbytně důležitých funkcích.¹⁰

Nejdůležitější právní předpisy související s oborem muzejnictví:

- Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči;
- Zákon č. 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon);

⁸ Jiří ŽALMAN, *Příručka muzejníková*, Praha 2010, s. 27.

⁹ Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.

¹⁰ Tamtéž

- Zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů;
- Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon);
- Zákon č. 239/1992 Sb., o Státním fondu kultury České republiky ve znění pozdějších předpisů;¹¹
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;¹²
- Zákon č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv;¹³
- Zákon č. 134/2016 Sb., zákon o zadávání veřejných zakázek.¹⁴

1.2 Sbírka muzejní povahy, sbírkový předmět

V obecné rovině můžeme definovat sbírku muzejní povahy jako veškeré předměty, které muzeum shromažďuje. Definici sbírek upravuje již výše zmíněný zákon (č. 122/2000 Sb.), kde v § 2, odstavci 1 nalezneme následující: „*Sbírkou muzejní povahy je sbírka, která je ve své celistvosti významná pro prehistorii, historii, umění, literaturu, techniku, přírodní nebo společenské vědy; tvoří ji soubor sbírkových předmětů shromážděných lidskou činností (dále jen „sbírka“). Má se za to, že sbírka je věcí hromadnou.*“¹⁵ Definice muzejní sbírky je mnoho, nicméně podle muzejního pracovníka Jiřího Žalmana je důležitá poučka, jež říká, že muzejní sbírka je soubor věcí, které patří k sobě. Věci spojuje vztah, který je mezi nimi (určitý materiál, určité časové období, určitá lidská činnost).¹⁶ Sbírkovým předmětem je tedy jakákoliv movitá, nebo nemovitá věc nebo soubor věcí, které muzeum získává. Předmětem může být lidský výtvar, přírodnina, lidské a zvířecí kostní pozůstatky, preparáty.¹⁷

¹¹ Asociace muzeí a galerií, dostupné online (https://www.cz-museums.cz/web/deni_v_oboru/muzejni-legislativa/dalsi-pravni-predpisy-souvisejici-s-oborem-muzejnictvi) [citováno k 24. 6. 2020].

¹² Zákony pro lidi, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>) [citováno k 24. 6. 2020].

¹³ Zákony pro lidi, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-340>) [citováno k 24.6.2020].

¹⁴ Zákony pro lidi, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>) [citováno k 24. 6. 2020].

¹⁵ Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.

¹⁶ Jiří ŽALMAN, Příručka muzejníková, Praha 2010, s. 23.

¹⁷ Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.

1.3 Centrální evidence sbírek

Evidenci sbírek upravuje zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy. V zákoně se dočteme o Centrální evidenci sbírek (CES). Jedná se o veřejně přístupnou databázi sbírek, kterou spravuje Ministerstvo kultury.¹⁸ Evidence je přístupná na webových stránkách. Jsou zde zaregistrována veškerá muzea a galerie se sbírkami, které vlastní stát nebo územně samosprávné celky. V CES mohou být zapsány sbírky jiných právnických a fyzických osob, které byly zpracovány na základě osobního návrhu vlastníka. Hlavní údaje o sbírce obsahují: název sbírky, informace a údaje o vlastníkovi sbírky, popis sbírek a podsbírek, kód sbírky, datum zápisu aj.¹⁹

1.4 Vlastní evidence sbírek

Evidence sbírek se dělí na chronologickou a systematickou. Do chronologické evidence se získaný předmět začleňuje následujícím způsobem. Předmět je zapsán do přírůstkové knihy a je mu přiděleno evidenční číslo. Proces se označuje jako evidenční záznam.²⁰ Evidenční záznam musí podle § 9 odstavec 1 písmeno d) zákona č. 122/2000 Sb. zahrnovat následující:

- *„Název a stručný popis jednotlivých sbírkových předmětů, popřípadě materiál, z něhož jsou vyrobeny, rozměry, hmotnost, časové zařazení, datum získání, identifikace autora nebo výrobce a další identifikační znaky;*
- *Označení území, z něhož sbírkové předměty pocházejí, je-li známo;*
- *Způsob a okolnosti nabytí jednotlivých sbírkových předmětů (například sběr, dar, dědictví, koupě);*
- *Stav sbírkových předmětů;*

¹⁸ Tamtéž

¹⁹ Centrální evidence sbírek muzejní povahy, dostupné online (<https://www.cesonline.cz/arl-ces/cs/co-je-ces/>), [citováno k 10. 5. 2020].

²⁰ Jiří ŽALMAN, dostupné online (<http://emuzeum.cz/evidence-sbirkovych-predmetu/evidence-sbirkovych-predmetu-sbirkova-evidence/proc-je-evidence-sbirkovych-predmetu-dvoustupnova-a-jaky-je-vlastne-jeji-smysl>) [citováno k 10. 5. 2020].

- *Evidenční čísla jednotlivých sbírkových předmětů;*
- *Označení archiválií, jsou-li součástí sbírky.*²¹

Povinností muzea je nahlášení evidenčního čísla do centrální evidence sbírek. Součástí sbírky se stává předmět až po potvrzení centrálním evidenčním systémem, který oznamuje, že evidenční číslo bylo správně zaregistrováno.

Systematická evidence (katalogizace) je druhým typem evidence sbírek. Předměty jsou zařazeny do systematických skupin dle logických souvislostí. K evidenci musí dojít nejpozději do tří let od zařazení předmětu do sbírky. V tomto časovém období dohledávají a následně zpracovávají pracovníci muzea další důležité informace o předmětu. V evidenci využíváme inventární knihu nebo katalogizační kartu. Oproti chronologické evidenci je rozdíl v evidenčním záznamu. V systematické evidenci uvádíme u předmětu inventární číslo, které zároveň musí být zaznamenáno v přírůstkové knize. V systematické evidenci mohou být záznamy změněny, v chronologické evidenci jedinečně doplněny.²²

1.5 Vznik muzejnictví v Čechách

Touhu „něco sbírat“ mají lidé od nepaměti. Někdo sbírá věci pro radost, jiný se s nimi chce pochlubit druhým. V minulosti neměli lidé moc příležitostí, jak svoje sbírky vystavit. Některé artefakty shromažďovali na svých sídlech různí panovníci, jednalo se například o věci z jejich cest či jiné zajímavosti, které byly na svou dobu vzácné a neobvyklé. Mezi nejznámější a historicky nejvýznamnější patří sbírky uměleckých a historických předmětů císaře Rudolfa II. Habsburského, známé pod názvem Sbírký Rudolfa II. Až do počátku 19. století však neexistovala v českých zemích instituce, která by vystavovala různé sbírky pod jednou střechou, tedy muzeum.²³

²¹ Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.

²² Jiří ŽALMAN, dostupné online (<http://emuzeum.cz/evidence-sbirkovych-predmetu/evidence-sbirkovych-predmetu-sbirkova-evidence/proc-je-evidence-sbirkovych-predmetu-dvoustupnova-a-jaky-je-vlastne-jeji-smysl>) [citováno k 10. 5. 2020].

²³ Centrální evidence sbírek muzejní povahy, dostupné online (<https://www.cesonline.cz/arl-ces/cs/ces-historie/>) [citováno ke 2. 5. 2020].

Samotná historie českého muzejnictví započala v roce 1814, kdy bylo v budově místního gymnasia v Opavě založeno muzeum. Zásluhy na tom měli opavský profesor Faustin Ense a amatérský botanik František Mükusch z Buchbergu, kteří poskytli své sbírky. Dnes ho najdeme pod názvem Slezské zemské muzeum.²⁴

Další muzeum vzniklo o tři roky později v Brně. O zřízení Moravského muzea usilovala „Moravskoslezská společnost pro podporu zemědělství, přírodovědectví a vlastivědu“, která navrhla memorandum ke zřízení muzea v roce 1816. K samotnému zřízení Moravského muzea došlo císařským rozhodnutím ze dne 29. 7. 1817 a je spojováno se třemi jmény: moravským gubernátorem hrabětem Antonínem Bedřichem Mitrovským, podnikatelem a přírodovědcem hrabětem Hugem Františkem Salmem a pedagogem Kristianem Karlem Andrém. Vzorem nejen pro brněnské, ale později i pro pražské Národní muzeum bylo Štýrské zemské muzeum Joanneum ve Štýrském Hradci.²⁵

K založení pražského Národního muzea došlo na základě podnětu Františka Klebelsberka. Jeho samotné zřízení odstartovala výzva nejvyššího purkrabího Františka A. Kolovrata z 15. 4. 1818. Návrh na založení muzea zpracovávali i lidé sdružující se kolem Josefa Jungmanna, v tomto návrhu byly formulovány i nacionální cíle. Celý přípravný proces završilo Provolání z 25. 4. 1818. Nově založená instituce měla být nejen muzeem přírodovědným a historickým, ale zároveň měla sloužit jako vědecké a osvětové pracoviště. Muzeum se stalo centrem emancipace české společnosti. K tomu vedlo i založení Společnosti Národního muzea v roce 1822, která se podle svých stanov stala jeho správcem. Od roku 1827 vychází odborný muzejní časopis s názvem „Časopis Národního muzea“, (původní název „Časopis vlasteneckého musea“), jenž je zajímavý tím, že jde o nejstarší vědecké periodikum v českých zemích. Jeho počátky jsou spjaty s Františkem Palackým, který byl jeho prvním redaktorem. V roce 1841 se Palacký stal jednatelem Společnosti Národního muzea, tím pádem řadu let ovlivňoval jeho vývoj a směr. Palacký hlásal, že muzeum musí vycházet z potřeb země a národa českého.²⁶

²⁴ Tamtéž

²⁵ Tamtéž

²⁶ Tamtéž

Mezi lety 1864 až 1890 došlo k založení 49 dalších muzeí a muzejních spolků, mezi ně se řadí i Muzejní společnost v Chrudimi, založená v roce 1866. Cílem těchto muzeí a muzejních spolků bylo především vytváření regionálních sbírkových fondů.²⁷

1.6 Typologie muzeí

Základy počátků muzejní typologie nacházíme v 19. století. Jednalo se například o kabinety kuriozit královských (šlechtických) rodin, ze kterých vznikla vědecká muzea. Další rozdělení muzeí přišlo díky rozvoji školství, kdy muzeum sloužilo jako pomůcka pro vyučování žáků. Sbírkové byly rozděleny podle názvosloví a oboru. Současná typologie muzeí je ustanovená Mezinárodní radou muzeí (ICOM).

V roce 1963 byly vymezeny Studijní výbory sdružené při ICOM, které určily dělení muzeí do 12 skupin:

1. Muzea vědy a techniky;
2. Muzea přírodních věd;
3. Muzea etnologická;
4. Muzea archeologická a historická;
5. Muzea moderního umění;
6. Muzea užitého umění;
7. Muzea regionální;
8. Muzea sklářská;
9. Muzea hudebních nástrojů;
10. Muzea lidových zvyků;
11. Muzea dopravy;
12. Muzea vojenské historie.²⁸

Podle Štěpánka ICOM v současnosti dělí muzea do 8 skupin:

1. Muzea umělecká;
2. Muzea přírodních dějin;
3. Muzea etnografická a folklórní;

²⁷ Tamtéž

²⁸ Pavel, ŠTĚPÁNEK, *Obrysy muzeologie*, Olomouc 2002, s. 51–52.

4. Muzea historická;
5. Muzea vědy a techniky;
6. Muzea společenských věd a sociálních služeb;
7. Muzea obchodu a spojů;
8. Muzea zemědělská a produktů země.²⁹

Na typologii muzeí můžeme pohlížet z hlediska marketingu. Z dělení, které ve své publikaci zmiňuje Johnová, je jasnou dominancí tržní orientace na potenciálního zákazníka. Ta rozděluje muzea do následujících 8 skupin:

1. Všeobecná muzea;
2. Umělecká muzea a galerie;
3. Historická muzea;
4. Památky a historická místa;
5. Muzea vědy, techniky a technologie;
6. Antropologická a etnografická muzea;
7. Zoologické a botanické zahrady;
8. Speciální muzea.³⁰

Muzea dělíme do několika dalších odvětví. Nejčastější rozdělení je na jednotlivé segmenty.

1. Rozdělení podle sbírek:
 - Vlastivědná muzea, respektive obecná muzea;
 - Archeologická muzea;
 - Umělecká muzea;
 - Historická muzea;
 - Etnografická muzea;
 - Přírodovědná muzea;
 - Vojenská muzea a další.

²⁹ Tamtéž, s. 53–54.

³⁰ JOHNŮVÁ, Radka, Arts Marketing, Marketing umění a kulturního dědictví, Praha 2007, s. 23–25.

2. Rozdělení dle zřizovatele:
 - Státní muzea;
 - Krajská a městská muzea;
 - Univerzitní muzea;
 - Soukromá muzea;
 - Muzea komerčních společností.
3. Rozdělení dle akviziční společnosti:
 - Národní muzea;
 - Regionální muzea;
 - Krajská muzea.
4. Rozdělení dle způsobu, jakým představují sbírky:
 - Tradiční muzea;
 - Skanzeny čili muzea v přírodě;
 - Muzea nacházející se v historických sídlech.
5. Rozdělení dle typu návštěvníků, kterým sbírky slouží:
 - Vzdělávací muzea;
 - Specializovaná muzea;
 - Muzea pro širokou veřejnost.³¹

³¹FIALOVÁ, Dagmar, Typologie muzeí, dostupné online (<https://www.cz-museums.cz/web/amg/muzejni-propedeutika/zakladni-kurs/materialy-ke-studiu>) [citováno ke 2. 5. 2020].

2 Historie regionálního muzea v Chrudimi

Chrudim je okresní město ležící v Pardubickém kraji. Je druhým největším městem Pardubického kraje s bohatou historií, kde nyní žije přibližně 23 tisíc obyvatel. První písemná zmínka o městě se datuje do roku 1055, kdy dle Kosmovy kroniky zde měl zemřít kníže Boleslav I. Daleko významnějším faktem bylo založení královského města Přemyslem Otakarem II., které datujeme kolem roku 1276. V období vrcholného středověku se Chrudim díky své poloze na zemské cestě z Prahy na Moravu zařadila mezi významná města českého království. Od r. 1307 patřila ke královským věnným městům. Ta sloužila manželkám českých panovníků jako zdroj příjmů a tato tradice se dochovala až do roku 1918, kdy došlo k zániku habsburské monarchie.³²

2.1 Muzejní společnost v Chrudimi

Od druhé poloviny 19. století došlo v Chrudimi k výrazným změnám v hospodářském životě. Po velkém požáru města, který vypukl 6. srpna 1850, došlo k velkému hospodářskému rozvoji, který v pozitivním duchu ovlivnil společenský, kulturní i spolkový život města. Ve 2. polovině 19. století žila Chrudim bohatým divadelním životem, mimo jiné byl založen Spolek chrudimských divadelních ochotníků. Dalšími významnými spolky byly například Sokol, Sbor dobrovolných hasičů, Spolek vzájemně se podporujících dělníků Ressel a proslulý spolek chrudimských Kosů, který pořádal desítky tanečních, divadelních a výletních „střed“ a jehož členové se pravidelně scházeli na schůzovních „středách“ a do svého spolku přijali nejen stovky chrudimských občanů, ale také významné osobnosti veřejného života té doby (cestovatele E. Holuba, spisovatele V. Hálek a další). K místním spolkům, které se podílely na rozvoji kulturního a společenského života, patřila také Muzejní společnost.³³

Dne 2. května 1865 se v Chrudimi, zřejmě poprvé, jednalo o muzejních záležitostech. V budově místního gymnázia se sešli významní představitelé chrudimského veřejného

³² Chrudim, dostupné online (<https://www.chrudim.eu/historie/d-1649/p1=1096>), [citováno k 20. 5. 2020].

³³ Pavel KORBETIČ, *Východočeský sborník historický* 2, Pardubice 1992, s. 171–174.

života, aby v čele s ředitelem školy Josefem Šimkem posoudili návrh stanov budoucího spolku, kterým měla být tzv. Muzejní společnost ve městě Chrudimi. I když byly stanovy schváleny 5. března 1866, k ustanovení muzejního spolku došlo až později – teprve 25. dubna 1869 se uskutečnila první valná hromada jeho členů. Předtím však došlo k zpřístupnění muzejních sbírek, a to 5. července 1868 v budově gymnázia.³⁴

První řádně zvolený výbor spolku se po svém zvolení v roce 1869 ocitl v nezáviděníhodné finanční situaci. Dosavadní výbor spolek neuváženými a mnohdy dostatečně finančně nepodloženými nákupy sbírek a dalšího mobiliáře zadlužil, z tohoto důvodu se nový výbor musel zaměřit na umoření dluhů a činnost muzejního spolku tím pádem stagnovala. V 70. letech 19. století se podařilo finanční situaci zlepšit, a tak se spolek opět mohl věnovat svému účelu. Sbírkový fond byl doplňován a využíván nejen pro studenty, ale i pro veřejnost. Tato léta patří k nedůležitějším obdobím existence spolku, na jehož rozvoji se podepsala i rostoucí prestiž zdejšího gymnázia. Ačkoli v roce 1880 patřila Muzejní společnost stále mezi nejvýznamnější spolky v Chrudimi, postupně docházelo k úbytku členů i financí a společnost existovala již spíše formálně. Dne 11. 7. 1891 se výbor společnosti dohodl na rozpuštění spolku a zároveň na založení nového muzea. Jeho činnost byla zaměřena především na přírodovědné sbírky. Sbíрка z oblasti živé přírody obsahovala zvířecí preparáty, lastury, motýly a brouky. Jenom samotných vycpaných zvířat bylo v roce 1889 evidováno 490 kusů. Z neživé přírody šlo o stovky zkamenělin, minerálů a dalších hornin. Dalším hojně využívaným oddělením byla muzejní knihovna. K nejcennějším sbírkám patřila sbírka mincí a medailí a sbírka starožitností. Většina sbírek byla zakoupena v prvních letech existence spolku, po finanční krizi byla společnost odkázána na dary svých spoluobčanů a krajanů. Za všechny jmenujme dlouholetého předsedu spolku, významného chrudimského advokáta Emanuela Pippicha (věnoval rozsáhlou kolekci mincí), hejtmana Morice Lüssnera (archeologický materiál) a cestovatele doktora Emila Holuba (daroval zoologický materiál a sbírku minerálů).³⁵

³⁴ Tamtéž, s. 175-176.

³⁵ Tamtéž, s. 177-179.

Ve všedních dnech spravovali sbírky kustodi, kteří se věnovali i případným návštěvníkům. Sbírkami byly zpřístupněny také o nedělích a svátcích. Muzejní společnost kromě výstavy sbírek pořádala přednášky pro širokou veřejnost. Největší ohlas u veřejnosti mělo vystoupení doktora Emila Holuba o jeho cestě po jižní Africe.³⁶

2.2 Stručný vývoj historie muzea

Průmyslové muzeum pro východní Čechy založené v roce 1892 navázalo na činnost Muzejní společnosti. Na rozvoji muzea mělo velkou zásluhu město. Muzeum disponovalo bohatými sbírkami, jejichž součástí byly například vzorníky a šablony sloužící jako inspirace řemeslníkům pro výrobu různých předmětů.

První světová válka změnila zásadním způsobem činnost muzea. Sbírkami byly uschovány a prostory muzea sloužily žákům a studentům zdejších škol, protože ze škol se v této době staly lazarety. V roce 1919 bylo muzeum opět zpřístupněno veřejnosti, ale instalace sbírek se protáhla až do roku 1922. V roce 1920 vzniklo v Chrudimi další muzeum, a to Vlastivědné muzeum pro východní Čechy. Sídli ve stejné budově jako Průmyslové muzeum a mělo i společné vedení. V období mezi světovými válkami pořádalo muzeum mnoho výstav a přednášek, a to nejen v budově samotné, ale i v širokém okolí, dokonce i v zahraničí.³⁷

Po druhé světové válce došlo ke sloučení obou muzeí v Průmyslové a vlastivědné muzeum pro východní Čechy. Změny po roce 1948 přinesly zúžení sběratelské činnosti, ta se zaměřila pouze na území chrudimského okresu. Postupně se měnil i název celé instituce – Vlastivědné muzeum, Okresní vlastivědné muzeum, Okresní muzeum. Činnost muzea byla ovlivněna politickou situací. Nesystematické a neplánované doplňování sbírek, špatná personální situace a omezení finančních prostředků se projevily nejen poklesem počtu pořádaných výstav, ale zejména ve špatném uložení a evidenci sbírek. Některé stálé expozice byly zrušeny a nahradily je artefakty tehdejší doby sloužící k propagaci politického systému. K výstavním účelům využívalo muzeum v tuto dobu další externí prostory – místnosti městského divadla,

³⁶ Tamtéž.

³⁷ Tomáš, MALÝ, *Průmyslové muzeum v Chrudimi v době první světové války (1914–1918)*, Brno 2002, s. 16–17.

zámek Slatiňany a Nové Hrady.³⁸ V 70. letech došlo k mírnému zlepšení. Byl navýšen finanční příspěvek od národního výboru a stoupl počet zaměstnanců. Nedostatek odborně vzdělaných pracovníků byl zčásti řešen externími pracovníky. Po roce 1989 se do muzea postupně vrátily artefakty související s původní myšlenkou činnosti muzea.³⁹

2.3 Budova muzea

Muzeum je postaveno na místě, kde dříve stály budovy č. p. 85 a č. p. 86. Tyto budovy byly na základě rozhodnutí městského zastupitelstva zbourány v roce 1897. Nová budova je postavena v pseudorenesančním stylu a její výstavba začala 23. 8. 1897. Od samého začátku byla budova navrhována jako samostatná budova Průmyslového muzea. Již v roce 1885 byl schválen návrh pro výstavbu muzea, a to obecním zastupitelstvem. Ve stejném roce byl vypsán konkurz na návrh nové stavby. Nejprve chtělo obecní zastupitelstvo budovu s č. p. 85 na místě zachovat, a proto z poslaných návrhů vybralo architektky Tyla a Tandlera. Bohužel se ukázalo, že nechat stát budovu s č. p. 85 by bylo složité s ohledem na umístění budovy nové, a proto komise předala návrh architektovi Janu Vejrychovi. Tento architekt rovněž zpracoval stavební rozpočet, který činil 256.566 zlatých. Dokončení samotné budovy a její slavnostní otevření proběhlo 2. 12. 1898. Svoji podobu si budova z konce 19. století zachovala dodnes.⁴⁰

Architektův rukopis exteriéru budovy chrudimského muzea najdeme i na několika dalších stavbách v Čechách. Za všechny jmenujme kladenskou radnici, kde je rukopis čitelný nejvíce.

³⁸ Průmyslové muzeum Chrudim, *Výstavní činnost muzea od roku 1945 do roku 1965*, Chrudim 1965.

³⁹ Chrudimské vlastivědné listy, *Chrudim: Regionální muzeum v Chrudimi*, roč. 12, č. 1, Chrudim 2003, s. 16–19.

⁴⁰ Milena BURDYCHOVÁ, *Budova musea*, Chrudimské vlastivědné listy, Chrudim 1992, číslo 1., s. 3.

Budova měla tři patra a suterén. V suterénu se nacházelo provozní zázemí s kotelnou. Místo zde našla fotografická laboratoř, truhlářská dílna a nechyběl ani byt domovníka. V části přízemních sálů se konaly řemeslné trhy, v dalších přízemních prostorech se nacházely výstavní sály. V prvním a druhém poschodí se ukládaly artefakty a veřejnosti přístupné depozitáře.⁴¹

Za dobu existence muzea nedošlo až do roku 1994 k žádné větší rekonstrukci budovy. Vzhledem k havarijnímu stavu byla během této rekonstrukce vyměněna střešní krytina. V roce 1995 bylo rozhodnuto o generální rekonstrukci celého objektu. Výsledkem mělo být co největší využití prostor pro expozice a výstavy, pro uložení sbírek a vybudování moderního zázemí pro pracovníky i návštěvníky muzea.⁴²

2.4 Výzdoba budovy

Exteriér novorenesanční budovy muzea nás upoutá na první pohled díky výklenku ve druhém poschodí, kde jsou umístěny dvě sochy zhotovené z hořického pískovce. Autor, profesor Antonín Propp, je nazval *Vlast a Práce*, říká se jim také *Archeologie a Průmysl*. Jsou symbolickým vyjádřením poslání celého muzea, které podporuje historii, vlastenectví, průmysl a řemeslo. Vznik soch se datuje do roku 1899. Socha *Vlast* je umístěna při pohledu na průčelí budovy vlevo a je znázorněna jako sedící ženská postava, držící ratolest a opírající se o štít se lvem a orlicí. Sedící mužská postava umístěná na průčelí budovy vpravo znázorňuje sochu *Práce*. Postava se opírá o svěrák a v ruce drží knihu. Další sochu nalezneme v bočním průčelí budovy. Jedná se o *Génia tvůrčí myšlenky*, socha má poukázat na muzeum jakožto tvůrčí instituci. Představuje stojícího polooděného muže držícího v ruce zlatý věnec, označující úspěch. Pochází ze sochařské dílny Bratraci Ducháčkové z Královských Vinohrad, byla vytesána z hořického pískovce v roce 1901. Zajímavostí budovy jsou zlacené štukové kartuše, vytvořené hlavním architektem Janem Vejrychem v roce 1898. Představují řemeslná společenství té doby a najdeme na nich například stavitele, tkalce, ševce nebo hodináře. Kartuše se nacházejí mezi okny v přízemí.

⁴¹ Milena BURDYCHOVÁ, *Z historie chrudimských muzejních budov*, Východočeský vlastivědný sborník 2, Pardubice 1997, s. 13.

⁴² Tamtéž.

Ve vestibulu nalezneme lunety s historickými figurálními výjevy. Autor, akademický malíř Theodor Hilšer, ztvárnil motivy alegorie antické a středověké řemeslné výroby. Největší zajímavostí je původní renesanční domovní portál ze 16. století, který se nachází v prvním poschodí naproti schodišti. Portál byl do muzea umístěn v roce 1906, původně se nacházel v domě s číslem popisným 129/I. Hlava zebra nacházející se v tympanonu symbolizuje znak Pernštejnů. Strop nad schodištěm je vyzdoben výmalbou z roku 1899. Autorem je malíř pokojů z Královských Vinohrad a hlavním motivem jsou rostliny. V centru malby se nachází královská koruna a od ní se linou znaky měst v regionu a symboly řemesel. Na odpočívadle schodiště se nacházejí busty antických bohů. Znázorňují bohyni Pallas Athénu a boha Herma a pro muzeum byly zakoupeny v roce 1907. Busty vytvořila odborná škola sochařská a kamenická v Hořicích v Podkrkonoší. V prvním patře budovy byl podle návrhu hlavního architekta Jana Vejrycha zhotoven dřevěný kazetový strop. Skládá se z profilovaných dřevěných kazet zdobených rostlinným vzorem. Na okrajích jsou vloženy znaky korunních zemí bývalého Království českého.⁴³

⁴³ BURDYCHOVÁ, Milena a Pavel KOBETIČ. *Budovy chrudimského muzea*, Chrudim 2004, s. 33–36.

3 Muzejní pedagogika

Slovní spojení muzejní pedagogika evokuje představy o učení se v muzeu. Pedagogika je vědou o výchově a vzdělávání, nevztahuje se jen na vzdělávání dětí a mládeže ve školách.⁴⁴ Slovo muzeum má většina lidí spojené s institucí, kam se chodíme na něco dívat, něco si prohlížet.

V pedagogickém slovníku pod pojmem muzeopedagogika nalezneme následující definici: „*Nově se rozvíjející pedagogická disciplína, zkoumající všechny aspekty využívání muzeí a v nich uchovávaných sbírek pro vzdělávací a výchovnou činnost, např. didaktické a metodické problémy vytváření specializovaných expozic, přípravy zvláštních prohlídek pro školy, vyučovacích hodin a dílen probíhajících v muzeu aj.*“⁴⁵ Již z definice je patrné, že jde o poměrně mladou vědní disciplínu. Školy navštěvují muzea již od nepaměti z důvodu zpestření výuky. Dřívějším průvodcem po muzeu byl většinou učitel ze školy, která exkurzi pořádala. V dnešní době se exkurze díky muzejním pedagogům stávají zajímavějšími, atraktivnějšími a dle mého názoru si děti odnášejí do výuky více poznatků.

Z odborného hlediska patří muzejní pedagogika do sociální vědy, která se zabývá muzejní edukací. Edukace je odborný termín pro výchovu a vzdělávání, z toho vyplývá, že muzejní pedagogika jako taková si stanovuje cíle nejen vzdělávací, ale i výchovné. Jejím prostřednictvím dochází k výchově návštěvníků muzeí ve smyslu zprostředkování vzdělání a získání dalších kompetencí, které může muzeum poskytnout.⁴⁶ Při návštěvě muzea nedochází k přímému edukačnímu působení na návštěvníka. Jedná se o takzvané nepřímé edukační působení. Na návštěvníka působí například muzejní architektura, zajímavě nebo netradičně vystavené exponáty a sbírky či příjemné prostředí.⁴⁷

Pro muzejní pedagogiku je podstatná její sociální orientace. Muzea jsou zaměřena na široké spektrum návštěvníků, jejich snahou je, aby se v nich návštěvník cítil dobře a aby si odnesl nejen spoustu zážitků, ale zejména poznatků. Veřejnost by měla dostat

⁴⁴ Jan PRŮCHA, *Pedagogický slovník*, Praha 2009, s. 197.

⁴⁵ Tamtéž, s. 160.

⁴⁶ Lucie JAGOŠOVÁ, *Muzejní pedagogika*, Brno 2010, s. 70.

⁴⁷ Tamtéž s. 74.

možnost zapojit se aktivně do rozvoje muzea. Úkolem muzeí je zpřístupňování kulturního a přírodního dědictví, což je velmi důležité i pro výchovu dalších generací. Proto by se muzejní pedagogika měla orientovat zejména na děti, žáky a studenty různých typů škol.⁴⁸

3.1 Muzejní pedagog

Zmiňujeme-li se o muzejním pedagogovi, musíme nejprve definovat, kdo je pedagog. Pedagogický slovník uvádí dvě definice: „1. Učitel v různých typech a stupních školy, včetně vysokoškolských učitelů, resp. pedagogický pracovník v širším slova smyslu. 2. Teoretický pedagog, odborník v pedagogické vědě, pedagogickém výzkumu.“⁴⁹ Podle Jagošové stojí muzejní pedagog na nejvyšší příčce muzejně pedagogických profesí, je osobou, která nese zodpovědnost za celkovou koncepci vzdělávacích programů, a to od přípravy až k samotné realizaci.⁵⁰

Muzejní pedagog není učitelem v pravém slova smyslu. Jeho posláním je rozvoj edukace dětí, žáků a studentů všech typů škol i ostatních návštěvníků muzea (dospělých, seniorů). Muzejní pedagog musí mít odbornou kvalifikaci. Zároveň mu nesmí chybět další vlastnosti nezbytné pro práci s lidmi – důležitá je vstřícnost, empatie, komunikační schopnosti a dovednosti, kreativita, fantazie a organizační schopnosti. Samozřejmostí je ochota dále se vzdělávat, ve smyslu prohlubování si kvalifikace samotné nebo rozšiřování si znalostí v oblasti, kterou právě připravuje (specifická výstava či program). Musí znát specifika vývojové psychologie, protože jiné nároky lze klást například na předškolní věk a jiné na starší školáky.

3.1.1 Vzdělání muzejního pedagoga

Ačkoli profese obsahuje slovo pedagog, nejedná se o pedagoga dle zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.⁵¹ V Národní soustavě povolání nalezneme po zadání pojmu „muzejní pedagog“ povolání pod názvem „muzejní edukátor“. Pojem edukace označuje v obecné

⁴⁸ Tamtéž, s. 71.

⁴⁹ Jan PRŮCHA, *Pedagogický slovník*, Praha 2009, s. 188.

⁵⁰ Lucie JAGOŠOVÁ, *Muzejní pedagogika*, Brno 2010, s. 148.

⁵¹ Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, dostupné online (<https://www.msmt.cz/dokumenty-3/zakon-o-pedagogickych-pracovnicich-1>), [citováno k 24. 5. 2020].

pedagogice a didaktice vzdělávání vzdělávací proces.⁵² Kvalifikace k výkonu tohoto povolání není specificky určena, nejvhodnějším nebo vhodným základem pro výkon povolání jsou tyto obory:

Tabulka 1: Kvalifikace⁵³

Název oboru	Typ číselníku KKOV/RVP	Kód	Vhodnost
Magisterský studijní program v oboru historické vědy	KKOV	7105T	nejvhodnější
Magisterský studijní program v oboru obecná teorie a dějiny umění a kultury	KKOV	8109T	nejvhodnější
Magisterský studijní program v oboru pedagogika	KKOV	7501T	vhodná
Magisterský studijní program v oboru učitelství pro základní školy	KKOV	7503T	vhodná
Magisterský studijní program v oboru učitelství pro střední školy	KKOV	7504T	vhodná
Magisterský studijní program v oboru specializace v pedagogice	KKOV	7507T	vhodná

Jedinou vysokou školou, která nabízí studium muzejní pedagogiky je Univerzita Palackého v Olomouci. Jedná se o magisterský studijní program s názvem Edukace v kultuře. Jeho cílem je připravit edukátory pro kulturní a paměťové instituce (muzea, galerie, památkové objekty). Ke studiu jsou přijímáni absolventi bakalářských studijních oborů, jejichž obor úzce souvisí například s historií, archivnictvím, společenskými vědami, českým jazykem apod.⁵⁴

⁵² Jan PRŮCHA, *Pedagogický slovník*, Praha 2009, s. 63.

⁵³ Národní soustava povolání, dostupné online (<https://nsp.cz/jednotka-prace/muzejni-edukator>), [citováno k 25. 5. 2020].

⁵⁴ Katalog programů a oborů, dostupné online (<https://studijniprogramy.upol.cz/nc/obor/detail/edukace-v-kulture-maior->

3.1.2 Pracovní pozice muzejního pedagoga

K zařazování zaměstnanců a státních zaměstnanců do platových tříd slouží právní předpis číslo 222/2010 Sb., který je známý pod názvem Katalog prací ve veřejných službách a správě. Katalog popisuje pracovní činnosti v jednotlivých platových třídách. Do platové třídy je zaměstnanec zařazen podle nejnáročnější práce, kterou v souladu s katalogem prací vykonává. Pro muzejního pedagoga platí katalogové číslo 2.04.32 – Edukátor v kultuře, rozpětí platových tříd je 8.–12.⁵⁵

[6/?tx_vlkstagogobory_katalog%5Bcontroller%5D=Obory&cHash=4b329d38208fcc2ae56cb9cbdf2fee17](https://www.kupnisila.cz/katalog-praci/)), [citováno k 20. 5. 2020].

⁵⁵ Kupní síla, dostupné online (<https://www.kupnisila.cz/katalog-praci/>), [citováno k 20. 5. 2020].

4 Pracovní listy

V současnosti lidé nenavštěvují muzea pouze za účelem prohlídky exponátů či výstav, ale očekávají další doplňkové aktivity. Návštěvníci se nechtějí jen cíleně vzdělávat, chtějí si rozšířit dosavadní obzory a zažít při prohlídce něco zajímavého. K tomu, aby lépe vnímali a více si i zapamatovali, slouží pracovní listy. Je to jeden z materiálů, který je charakteristický pro moderní muzeum. Jedná se o didaktickou pomůcku, která se v poslední době stává součástí muzea a jejímž autorem bývá muzejní pedagog.

Vytvoření pracovního listu není jednoduché. Pracovní list by měl plnit několik funkcí. Návštěvníkovi by měl sloužit jako podpurná pomůcka a průvodce muzeem či výstavou, s jeho pomocí by měli návštěvníci lépe vnímat exponáty, objevovat různé zajímavosti a všimnout si detailů. Pracovní list by měl celou expozici oživit a doplnit.

Muzejní pracovní listy musejí splňovat kromě „vyplňování získaných vědomostí“ i další aspekty. Především by měly být zábavné a provázané s expozicí či výstavou, pro kterou byly vytvořeny. Pomocí pracovního listu návštěvník lépe vnímá vystavené předměty, ukáže mu cestu, jakým způsobem mají nahlížet na exponáty a upozornit je na různé detaily. Zadání a úkoly, které pracovní listy obsahují, by se měly vázat k exponátům samotným. Nejde o to, aby se při vyplňování pracovních listů cíleně opisovaly popisky z informačních tabulí. Úkoly, které pracovní list obsahuje, vedou návštěvníka k vlastním úvahám a souvislostem mezi jednotlivými předměty.

Pracovní listy jsou nejčastěji vytvářeny pro děti, žáky a studenty všech typů škol. Můžeme se setkat i s pracovními listy pro dospělé návštěvníky. Velmi oblíbené jsou takzvané rodinné pracovní listy, určené rodičům nebo prarodičům s dětmi nebo dětem s doprovodem dospělého.⁵⁶

⁵⁶ Lenka, MRÁZOVÁ, *Tvorba pracovních listů*, Brno 2013, s. 5.

4.1 Úloha pracovního listu v muzeu

Typologie pracovních listů z hlediska jejich úlohy a funkce podle Mrázové:

- **Orientační a koordinační**

Pracovní listy přispívají k orientaci návštěvníka ve výstavě a zároveň ukazují další úhly pohledu, jak s výstavou dále pracovat. Měly by vhodně navazovat na vystavené sbírkové předměty a na prvotní výstavní plán.

- **Poznávací a systematizační**

Pracovní listy zahrnují hlavní informace, náměty k tématu výstavy nebo expozice a jednotlivé úkoly, přičemž jejich pořadí je určitým návodem k získání a uspořádání nově nabitých vědomostí.

- **Rozvíjející, výchovná, upevňovací a kontrolní**

Pracovní listy pomáhají návštěvníkům k rozvoji osobního zájmu o téma, podporují vzdělávací schopnosti muzeí, zároveň slouží k upevnění nových informací a kontrole jejich správnosti.

- **Motivační a sebevzdělávací**

Pracovní listy by měly probudit zájem v návštěvníkovi tak, aby se o téma zajímal z vlastní iniciativy.⁵⁷

4.2 Pracovní listy a jejich podoba

Podle Šobáně (2007) existují dvě hlavní podoby, které jsou dány způsobem práce s pracovními listy v muzeu:

- **Pracovní listy pro práci s lektorem**

Využívají se aktivně v průběhu doprovodných programů pro expozice nebo výstavy. Často jsou použity jako základ pro vlastní pozorování nebo poznámky, popřípadě jako rozšiřující materiály a pomůcky pro lektora. Obsahově nejsou příliš rozsáhlé, často se

⁵⁷ Lenka, MRÁZOVÁ, *Tvorba pracovních listů*, Brno 2013, s. 6.

jedná pouze o jednu až dvě strany. U této formy pracovních listů je využíván komentář lektora, a proto v nich nemusí být jasně definované úkoly.⁵⁸

- **Samoobslužné pracovní listy**

Obsahově jsou rozsáhlejší než předchozí typ pracovních listů. Mají různý rozsah, a to od jedné stránky až po tenké brožurky. Typ pracovního listu by měl být koncipován tak, aby všechny informace a zadání úkolů byly pro zájemce srozumitelně popsány v samotném textu. Pracovní listy musejí být bezpodmínečně doplněny o správné výsledky, aby mohla být návštěvníkovi poskytnuta zpětná vazba. V muzeích je tento typ pracovního listu zacílen na neorganizované návštěvníky, nejčastěji na rodiny s dětmi.⁵⁹

Jiný pohled na způsob využití pracovních listů v muzeích popisuje Jůva ve své publikaci zaměřené na dětská muzea. Podle něj jsou pracovní listy používány následovně:

- **Před vlastní návštěvou muzea**

Pracovní listy plní funkci motivační a seznamovací. Návštěvníkovi je poskytnuta možnost samostudia před samotnou návštěvou muzea, například je-li výstava náročnější.

- **Pro aktivity v muzeu**

Pracovní listy jsou využívány při samotné prohlídce a aktivizačních programech v expozicích a výstavách. Tento typ se hodí pro různorodé činnosti během návštěvy výstavy.

- **K práci po skončení návštěvy muzea**

Pracovní listy slouží jako zdroj informací získaných v muzeu, které jsou následně určeny pro rozvíjení v domácím či školním prostředí. Ve školním mohou nalézt uplatnění v motivaci u studentů nebo udržení pozornosti při prohlídce, a to z hlediska hodnocení učitelem.

⁵⁸ Marek Šobáň, *Stručná teorie a praxe muzejní pedagogiky*, Olomouc 2007, s. 37.

⁵⁹ Tamtéž, s. 38.

Jůva definuje pracovní listy také podle jejich rozsahu. Muzejní pedagog může využít například:

- **Samostatné informační listy**

Zahrnují pouze hlavní informace o expozici nebo výstavě. Nejčastěji se jedná o prospekt, který návštěvník obdrží při zakoupení vstupenky.

- **Samostatné pracovní listy**

Obvykle obsahují jednu stránku aktivit, úkolů a podnětů pro vlastní záznamy.

- **Informační sešity**

Jedná se o tenčí brožuru, která zahrnuje rozšířené informace o expozici či výstavě.

- **Pracovní sešity**

Obsahově jsou podobné samostatným pracovním listům (forma – sešit, volné listy).

- **Dětské katalogy**

Vzhledem k jasně definované cílové skupině – děti jsou pracovní listy náročnější na přípravu. Obvykle je jejich zpracování řešeno sešitem o rozsahu několika stran. Tyto sešity musí plnit několik specifických požadavků, a to například: uzpůsobení věkové skupině, srozumitelnost při zpracování, obsahově se shodovat s konkrétní výstavou, rozvíjet dětskou kreativitu atd.

- **Komplexní sada doprovodných materiálů**

V muzeích se s tímto typem setkáváme spíše zřídka. Komplexní sada by měla zahrnovat souhrn různých typů obrazových a textových informací, a to včetně pomůcek navazujících ke kreativním činnostem.⁶⁰

4.3 Pravidla pro vytváření pracovních listů

Vypracování pracovních listů není pro instituce lehkým úkolem. Autor, nejčastěji muzejní pedagog, se musí zamyslet nad jeho finální podobou. Především musí být kvalitně zhotoven po grafické a obsahové stránce. V následujících deseti bodech jsou

⁶⁰ Vladimír JŮVA, *Dětské muzeum: edukační fenomén pro 21. století*, Brno 2004, s. 138–140.

popsána pravidla pro tvorbu pracovních listů, které napomohou autorovi k vzniku finálního pracovního listu. Na konci podkapitoly jsou uvedeny nejčastější chyby při vypracování pracovních listů.

1. Zhodnocení výstavy nebo expozice z pohledu obsahu a prezentace

Autor by se měl zamyslet nad tématem výstavy nebo expozice a následném rozvíjení tématu. Měl by vědět, které exponáty jsou významné, a neměl by opomenout možné úhly pohledu, které jsou pro návštěvníka nejzajímavější. Vytváření pracovních listů ovlivňují světelné a prostorové okolnosti, se kterými musí autor bezpodmínečně počítat. Ve výstavních prostorech by měl být dostatek světla pro čtení a zapisování informací.

2. Pedagogický cíl

Z hlediska muzejního pedagoga je důležitým prvkem analýza jeho vlastních pedagogických záměrů. Autor musí vědět, co považuje za podstatné a z jakého úhlu pohledu potřebuje výstavu přiblížit. Jako optimální příklad můžeme uvést tvorbu pracovních listů pro školy a jejich kompatibilitu s rámcovým vzdělávacím programem. Z pozice muzejního pedagoga jsou důležité úhly pohledu, ze kterých bude výstava přiblížena návštěvníkovi. Je důležité vytvoření pomyslné cesty, kterou bude návštěvník po výstavě proveden. Návštěvníkova „cesta“ nemusí být vždy kompatibilní s „cestou“, kterou vytvořil kurátor při instalaci výstavy. Pro návštěvníka je nezbytné vyhnout se velkému a zbytečnému zahlcení informacemi.

3. Cílová skupina

Podstatným faktorem pro vytvoření pracovního listu jsou návštěvníci výstavy nebo expozice. Výběr cílové skupiny vymezuje podobu samotných listů, a to například z hlediska obsahu, náplně, obtížnosti, výběru jazyka nebo struktur otázek atd.

4. Zhodnocení průběhu plánovaného vzdělávacího programu

Jsou-li pracovní listy součástí plánovaného vzdělávacího programu, je podstatné zhodnocení průběhu zpracování. Podstatné je, aby muzejní pedagog věděl, proč chce pracovní listy zařadit do struktury programu, kam je chce zařadit a kde pracovní listy z hlediska obsahu a způsobu mohou napomoci. Důležité je myslet na to, aby pracovní list neodváděl pozornost a nerozptyloval od samotné výstavy.

5. Vzdělávací cíle

Formulace vzdělávacích cílů je podstatným krokem, bez něhož nelze pracovní list vytvořit. Důležité je vytyčení počtu cílů, přičemž dva až tři jsou zcela optimální. Autor by se měl zamyslet nad tím, co chce návštěvníky naučit, co chce, aby si uvědomili, věděli a dovedli. Získání a naplnění stanovených cílů je nejvýznamnějším evaluačním hlediskem. Cíl pracovního listu by měl vždy korespondovat s cílem výstavy.

6. Časový plán

Důležité je jak propojení délky výstavy s délkou vyplňování pracovního listu, tak i promyšlení časové náročnosti jednotlivých úkolů. Podobu, hloubku, rozsah a obsah pracovního listu ovlivňuje časový předpoklad. Je nutné zhodnotit všechna rizika, která mohou vypracování pracovního listu prodloužit nebo ohrozit a zároveň se snažit těmto problémům předejít.

7. Podoba pracovních listů

Bod číslo 7 navazuje na body předchozí, a proto je důležité před dokončením finální podoby pracovního listu jednotlivé body znovu prostudovat a brát v úvahu. Vhodná forma je zvolena podle obsahu a způsobu výstavy či expozice, dále podle cílové skupiny, vzdělávacího programu a podle pedagogických záměrů (viz předchozí body).

8. Obsah pracovních listů a vhodné exponáty

Zvolení správného obsahu nám pomůže stanovit si všechny pedagogické záměry a cíle, které jsme si definovali v předchozích bodech. Obsah pak doplní samotné exponáty, které jsou pro pracovní list klíčové. Opět je velmi důležité zvážit, jaký exponát nebo sbírky vyzdvihnout, jaké nikoliv. Je důležité, aby nedocházelo k zahlcení návštěvníků mnoha informacemi. Selektce předmětů by se měla orientovat

na nejdůležitější, signifikantní a atraktivní exponáty. Úlohou pracovního listu je prezentace celkové propojenosti s výstavou či expozicí nebo vyzdvižení detailů konkrétního exponátu.

9. Rozvržení struktury pracovních listů

Jedním z velmi podstatných kritérií při tvorbě pracovních listů je struktura. Logické uspořádání, grafická přehlednost, volba úkolů, otázky a informace obsažené v pracovním listě mají bezprostřední vliv pochopení. Jednotlivé úkoly na sebe musejí navazovat a rozvíjet vědomosti o tématu postupně.

10. Stanovení aktivit a úkolů

Při tvorbě pracovních listů je důležité přemýšlet nad vyplňováním z pohledu návštěvníka, aby bylo vyplňování zábavné, nikoliv nudné. Je nezbytné rovnoměrně a promyšleně měnit různé druhy aktivit a úkolů, aby se pracovní list nestal stereotypní činností. Návštěvník při vypracování úkolů rozvíjí dovednosti kognitivní (rozumové, intelektuální), afektivní (citové, postoje) a psychomotorické (smyslové, pohybové). Vybranými postupy je důležité návštěvníky namotivovat k přemýšlení o souvislostech a zkoumání exponátů.

Mrázová ve své publikaci uvádí nejčastější chyby, které jsou spojeny s vytvářením pracovních listů s ohledem na popsaných předchozích 10 bodů. Jednou z chyb je přílišná obsáhlost, kdy jsou pracovní listy více než didaktickou pomůckou. Často v listech nacházíme mnoho textu, obrázků nebo informací, které odvádí pozornost od výstavy nebo expozice a návštěvník se tak špatně orientuje v tématu pracovního listu. Další chyby uvádí nevhodně zvolené aktivity a jejich monotónnost. Důležitým hlediskem je poskytnout dostatek prostoru pro vlastní vyjádření a poznámky.⁶¹

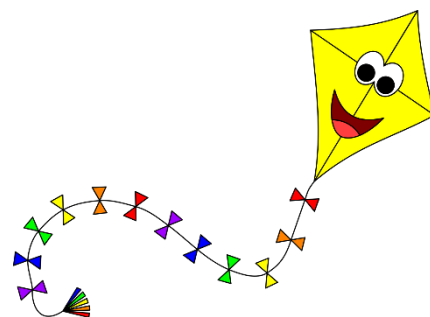
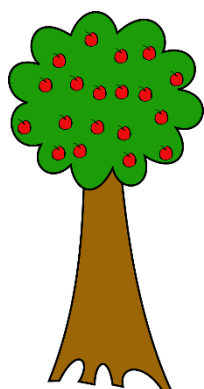
⁶¹ Lenka MRÁZOVÁ, *Tvorba pracovních listů*, Brno 2013, s. 10–18.

4.4 Pracovní list pro Regionální muzeum v Chrudimi

Expozice Alfons Mucha – plakáty

1. Podívej se na tyto čtyři obrázky (plakáty Čtvero ročních období). Co ti jednotlivé obrázky připomínají? Popiš, co vidíš. Možná jsi poznal, že pan malíř Alfons Mucha namaloval čtyři roční období. Víš, jak se jmenují?

Na obrázku vidíš různé věci a činnosti. Připrav si čtyři pastelky – zelenou, červenou, žlutou a modrou. Vše, co je typické pro jaro, zakroužkuj zeleně, co je typické pro léto, zakroužkuj červeně, co je typické pro podzim, zakroužkuj žlutě, a co je typické pro zimu, zakroužkuj modře.


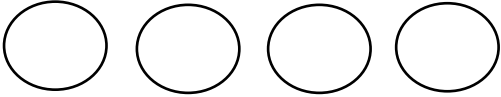
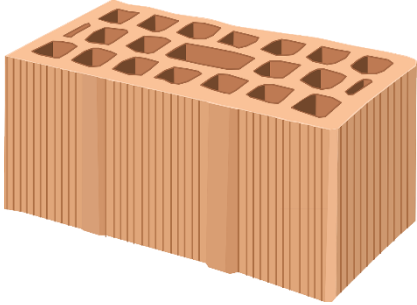
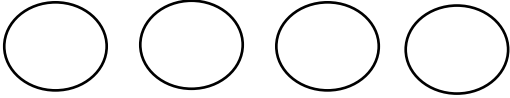
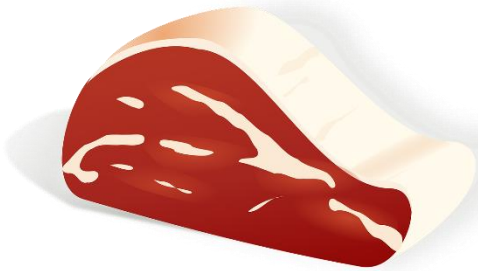
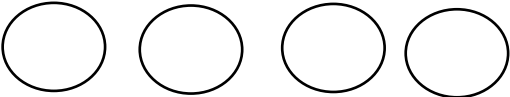

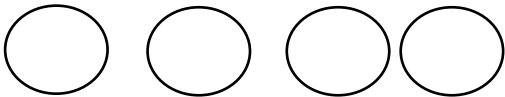

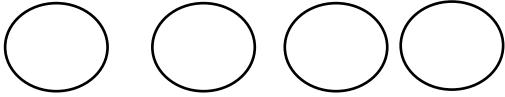


2. Prohlédni si tyto plakáty (reklamní plakáty). Co je na nich namalováno? Plakáty sloužily k propagaci zboží, byla to reklama, jakou dnes znáš z televize. Představ si, že jsi pan malíř, a zkus namalovat nějakou reklamu. Může to být reklama na tvoji oblíbenou hračku, oblíbené jídlo nebo můžeš vymyslet i něco jiného.

Expozice Mozaika z dějin regionu

3. Prohlédni si, jak to dříve v Chrudimi vypadalo. Ve městě provozovalo živnost mnoho řemesníků. Dokážeš některá řemesla pojmenovat?

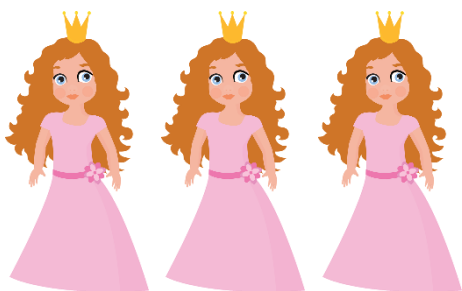
Řekni, kdo vyrábí jednotlivé věci na obrázku. Poté vybarvi příslušný počet koleček podle toho, kolik obsahuje daná věc slabik.

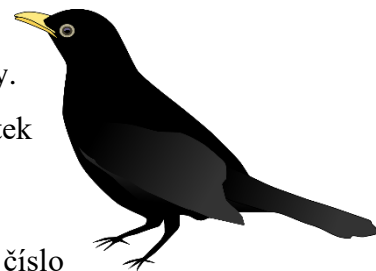
4. Dříve se v městských domech topilo pomocí kamen, oblíbená byla kachlová kamna. Víš, z čeho se kachle vyráběly? Kachle se vypalovaly v peci. Zaspívej písničku „Pec nám spadla“. Kachle byly ozdobeny různými motivy, například květinami. Najdi a spoj dvě stejné květiny.



5. V minulosti někteří lidé neměli rádi knihy. Dokonce je lidem brali a pak je spálili. Dnes už naštěstí takoví lidé mezi námi nejsou. A co ty? Prohlížíš si rád knížky? Vzpomeneš si na pohádku, kterou ti maminka nebo tatínek nedávno četli? Tvým úkolem je spočítat jednotlivé pohádkové postavičky a spojit je se stejným počtem puntíků.

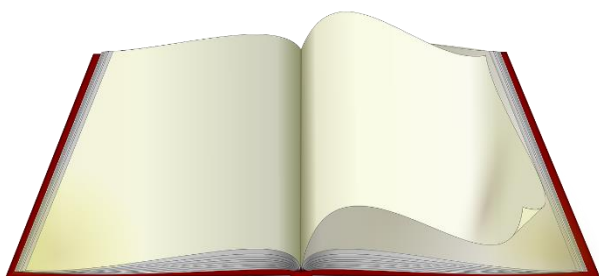


6. Možná někteří z vás chodí do různých kroužků. Prozradíte nám, do jakých? I naši chrudimští předci měli kroužky, říkalo se jim spolky. Jeden ze spolků byl pojmenován podle ptáčka, který má černý kabátek a žlutý nos. Už víš? Byl to spolek chrudimských ...



Podívej se na fotografii pánů ze spolku. Kolik z nich má brýle? Zapiš číslo pomocí puntíků.

7. V dřívějších dobách spolu lidé bojovali, to bylo moc smutné. Takovému období v dějinách se říká válka. Víš, jak se říká mužům, kteří bojují ve válce? A kdo ošetřuje zraněné? Určitě také někdy chodíš k panu doktorovi nebo k paní doktorce. Víš, co máš dělat, abys byl zdravý? Podívej se na obrázky a červeným křížkem označ ty, které dětem mohou způsobit nějaké zranění.



4.5 Metodický list k pracovnímu listu



Tabulka 2: Metodický list k pracovnímu listu

Téma	Po muzeu se skřítkem Květničkem
Tematický okruh	Plakáty Alfonse Muchy, Historie Chrudimi
Cílová skupina	Děti ve věku 5–6 let
Časová náročnost	Přibližně 2 hodiny
Zahrnuté oblasti z RVP PV	Dítě a jeho psychika Dítě a společnost Dítě a svět
Organizační formy	Skupinová
Personální zajištění	1 pedagog na skupinu 5–7 dětí
Pomůcky	Pracovní list, podložka na psaní, pastelky, tužka
Lokalita realizace	Úkoly v pracovním listu jsou vytvořeny pro expozice v Regionálním muzeu v Chrudimi
Cíle aktivity	Seznámit děti přiměřenou formou s některými zajímavostmi dvou expozic Regionálního muzea v Chrudimi. Děti budou rozvíjet komunikační dovednosti, fantazii a tvořivost, pozorovací schopnosti, seznámí se se světem kultury a výtvarným uměním, s historií města a budou rozvíjet znalosti a dovednosti z oblasti předmatematické a předčtenářské gramotnosti.

Závěr (hodnocení)	Rozhovory s dětmi, vzájemné prohlížení pracovních listů, výstava pracovních listů v mateřské škole. Navázání na další tematické celky.
----------------------	--

Scénář aktivit	Činnosti pedagoga	Činnosti dětí
Práce v muzeu	Seznámení dětí s pravidly chování v muzeu. Rozdělení dětí do skupin. Seznámení se skřítkem Květníčkem a aktivitami, které na děti čekají.	Děti naslouchají, zapojují se do rozhovoru (kladou otázky)
Úkol č. 1	Pedagog dovede děti do expozice Alfonse Muchy. Krátce pohovoří o malíři. Vyzve děti k prohlídce a k nalezení skřítky. Po nalezení skřítky přečte dětem první úkol.	Děti si prohlížejí vystavené plakáty a hledají obrázek skřítky. Po nalezení a vyslechnutí instrukcí děti plní úkol.
Úkol č. 2	Pedagog vyzve děti k hledání dalšího obrázku skřítky. Poté přečte zadání úkolu.	Děti hledají skřítky, po nalezení odpovídají na pedagogovy otázky a plní úkol.
Úkol č. 3	Pedagog převede děti do expozice Mozaika z dějin. Vyzve děti k prohlídce jednotlivých částí expozice a nalezení symbolu skřítky. Po nalezení skřítky přečte zadání úkolu.	Děti hledají skřítky, poté naslouchají, odpovídají na otázky a následně plní úkol.
Úkol č. 4	Vyzve děti k hledání dalšího skřítky. Po nalezení přečte úkol.	Děti prohlížejí expozici, hledají skřítky, odpovídají na otázky, zpívají písničku a plní úkol do pracovního listu.
Úkol č. 5	Po splnění úkolu č. 4 vyzve děti k hledání skřítky. Po nalezení přečte další úkol.	Děti hledají skřítky, odpovídají na otázky, plní úkol.
Úkol č. 6	Pedagog vyzve děti k dalšímu hledání symbolu. Přečte zadaný úkol, vede rozhovor s dětmi.	Děti hledají skřítky, odpovídají na zadané otázky, plní úkol.

Úkol č. 7	Upozorní děti na blížící se konec a vyzve je k hledání posledního skřítky. Po nalezení přečte úkol, vysvětlí dětem přiměřenou formou, co byla válka. Odpovídá na případné otázky. Vyzve děti k plnění posledního úkolu.	Děti hledají skřítky, odpovídají na otázky, plní úkol.
Úkol č. 8	Převéde děti do místnosti v přízemí muzea. Formou rozhovoru provede prvotní hodnocení. Odmění děti obrázkem skřítky Květníčka.	Děti se posadí ke stolu, vyprávějí zážitky, hodnotí, co se jim povedlo.
Rizika při realizaci	Nedostatečné pedagogické zajištění a tím nemožnost vytvoření malé skupiny dětí. Udržení pozornosti dětí. Různé pracovní tempo u dětí. Poničení expozice vlivem nepozornosti.	

5 Marketing

Většina lidí si pod pojmem marketing představí reklamu či různé prodejní kampaně, které mají za úkol podpořit prodej určitého výrobku. Odborníci, kteří se marketingovými strategiemi zabývají, vědí, že toto je jen špička ledovce a že podstata spočívá v něčem zdaleka jiném, hlubším.⁶²

V odborné literatuře se setkáváme s mnoha definicemi. V roce 1985 formulovala Americká marketingová společnost definici následovně: „*Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny uspokojující potřeby jedinců.*“⁶³

Nahodil píše: „*Marketing management je nejefektivnější způsob řízení organizace, který zabezpečuje optimální uspokojování potřeb a zájmů, producentů i konzumentů.*“⁶⁴

A do třetice definice podle Philipa Kotlera: „*Marketing se zabývá zajišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb.*“⁶⁵ Kotler zároveň říká: „*Chápeme marketing management jako umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování si a rozšiřování počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka.*“⁶⁶

Z uvedených definic vyplývá, že na marketing lze pohlížet z různých úhlů. Nachází se všude kolem nás a jeho základním principem je pomyslná rovnováha mezi zákazníkem a subjektem, který zákazníkovi nabízí své výrobky nebo služby. Nezahrnuje jen sektor soukromý, ale setkáváme se s ním i v sektoru veřejném.

⁶² Miroslav KARLÍČEK, *Základy marketingu*, Praha 2018, s. 18.

⁶³ Radka JOHNOVÁ, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008, s. 16.

⁶⁴ František NAHODIL, *Úvod do marketingu*, Praha 2003, s. 5.

⁶⁵ Philip KOTLER, *Marketing management*, Praha 2007, s. 43.

⁶⁶ Tamtéž.

Ve své práci se věnuji Regionálnímu muzeu v Chrudimi. Jmenovaná instituce patří do veřejného sektoru, jedná se o příspěvkovou organizaci. Nejprve je důležité objasnit si některé související pojmy a uvědomit si, že bez marketingu není možné fungování jakéhokoli podniku či instituce, muzeum nevyjímaje.

5.1 Marketing Regionálního muzea Chrudim

Muzea, galerie, památkové objekty a vlastně celý kulturní sektor prošly v posledních letech velkou obměnou. Vzhledem ke změnám ve společnosti a udržení si zájmu potenciálního návštěvníka – zákazníka se všechny instituce musely zamyslet nad tím, jakým způsobem přilákat co nejvíce lidí. Bylo nutné oslovit potenciální návštěvníky způsobem, který dnešní doba nabízí. Na trhu se využívají pro komunikaci s potenciálními návštěvníky především moderní technologie. Mezi ně patří kvalitní webové stránky, televizní spoty nebo sociální sítě. Důležitá je i další propagace muzea, například informační cedule a ukazatele u silnic nebo billboardy. V současnosti se muzea a jiné objekty soustředí na marketing jako jednu z klíčových rolí pro fungování na trhu. V těchto institucích dochází ke zkvalitnění a rozšíření doplňkových služeb.⁶⁷ Jaký je neúčinnější nástroj managementu pro kulturní sektor, kam muzeum spadá? Co zajišťuje, aby muzeum bylo po marketingové stránce úspěšným podnikem? V následujících podkapitolách se práce bude věnovat jednotlivým marketingovým nástrojům a jejich následnou aplikací pro Regionální muzeum Chrudim.

5.2 Marketingový mix

Marketingový mix je shrnutí čtyř základních marketingových nástrojů, které za předpokladu uplatnění na trhu vedou k předem stanoveným cílům společnosti. Marketingový mix by měl zahrnovat veškeré nástroje, které mají pozitivní vliv na poptávku po produktech jednotlivé firmy. Skupiny marketingového mixu jsou obecnou formou značeny jako skupiny 4P. Označení pochází z prvních písmen anglických slov, a to product (produkt), price (cena), place (distribuce) a promotion (propagace).⁶⁸ Na předchozí koncept 4P navazuje koncept 4C a zároveň ho doplňuje o další složky. Největší rozdíl mezi těmito koncepty spočívá v tom, že koncept 4P je

⁶⁷ Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005, s.12.

⁶⁸ Philip KOTLER, *Moderní marketing*, Praha 2007, s. 70.

marketingovým mixem z hlediska firmy, zatímco koncept 4C je marketingovým mixem z hlediska zákazníka. Označení opět pochází z prvních písmen anglických slov – consumer (spotřebitel), convenience (pohodlí), cost (náklady), competition (konkurence), communication (komunikace), channels (distribuce), cooperation (spolupráce), collaborators (spolupracovníci), company skills (jméno, image), context (okolí).⁶⁹

5.2.1 Koncept 7P

Dále se setkáváme s rozšířením základního konceptu 4P na koncept 7P. Kromě výše uvedených zahrnuje skupiny people (lidé), processes (procesy), physical evidence (fyzická přítomnost).⁷⁰

Produkt

Pod tímto pojmem si představíme výrobek nebo určité zboží, které je nabízeno zákazníkům. Produkt může být věc, kterou vytvoří člověk za nějakým účelem. Nejčastěji jde o uspokojení poptávky – lidé po něčem touží nebo něco potřebují, druhý člověk jim to nabídne a následně očekává odměnu, nejlépe finanční. Ze zkušeností víme, že produkt by měl splňovat určité faktory: musí zaujmout na první pohled, musí být lehce dostupný, cenově výhodný pro danou skupinu lidí. Nemusí to však být nutně jen výrobek, může jít také o službu. V samotném marketingu rozumíme produktem jakoukoli nabídku zákazníkovi. Produkt může existovat jako zboží či výrobek, což je podoba hmotná. V nehmotné podobě může jít např. o službu, událost, zkušenost, místo, myšlenku, kampaň, instituce, činnost, zážitek, osobu, demarketing.⁷¹

⁶⁹ Radka Johnová, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008, s. 20–21.

⁷⁰ Management Mania, <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁷¹ Radka JOHNNOVÁ, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008, s. 17–18.

Cena

V Hálkově publikaci nalezneme pod pojmem cena následující definici: „*Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů.*“⁷²

Finanční stránka je důležitá jak z hlediska prodejce, tak z hlediska zákazníka. Prodejce by si měl nastavit takovou cenu, aby byla pro zákazníka přijatelná, zároveň ale musí prodejce na zboží (produktu) vydělat. Musíme si uvědomit, že cena není vždy ukazatelem kvality. Cena nepřímo souvisí s konkurencí – budeme-li chtít daný produkt prodat, nevyhneme se tomu, že zákazník mnohdy volí porovnání cen, které nabízejí různé internetové zdroje. Také u návštěv památkových objektů hraje cena za vstupné svoji roli. Myslím, že návštěvník bude akceptovat vyšší cenu vstupenky u známých objektů, zatímco u méně navštěvovaných institucí bude očekávat cenu nižší. Vzhledem k tomu, že veřejný sektor je dotovaný z veřejných rozpočtů, cena v neziskové sféře zvláštní postavení. Je omezena několika vnějšími faktory: rozpočtovými možnostmi, legislativou a společenskými činiteli.⁷³

Distribuce

Nástroj, který má zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi ve správním čase a na správném místě, se nazývá distribuce. Lokace památek je daná, často sídlí v historických objektech. Instituce je iniciátorem distribučních nástrojů, které návštěvníkovi radí, jak se k ní dostat (orientační značky, parkoviště, zastávky hromadné dopravy...). Z hlediska návštěvnosti je důležitá otevírací doba institucí a správné načasování různých akcí.⁷⁴ Z vlastních zkušeností víme, že mnohé památky nejsou tolik navštěvovány právě z hlediska špatného označení a špatné orientace, někde chybí větší parkoviště. Mnoho turistů chce cestovat ekologicky, hojně využívají například vlak. Jízdní řády však na sebe často nenavazují, časové rozestupy na některých železničních tratích mezi jednotlivými spoji bývají zejména o víkendech dost velké, do malých obcí o víkendu autobusy zajíždějí sporadicky.

⁷² Vítězslav HÁLEK, *Základy marketingu*, Hradec Králové 2007, s. 234.

⁷³ Radka JOHNOVÁ, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008, s. 19.

⁷⁴ Tamtéž.

Návštěvníci chtějí spojit návštěvu památky s poznáním okolí a nechtějí se vracet zpět na výchozí místo. Mnohdy však musejí z výše uvedených důvodů od tohoto záměru upustit. V posledních letech zavedly některé kraje v hlavní sezoně turistické autobusy, které problém s dostupností pomáhají částečně vyřešit.

Propagace

Pokud chceme výrobek dobře prodat, je potřeba, aby o něm potenciální zákazník věděl. Nejrozšířenějším způsobem propagace je bezesporu reklama. Měla by být přímo zacílena na skupinu, pro kterou je výrobek určen. Vzhledem k propagaci kulturních institucí uvádíme jako nejúčinnější formu zviditelnění internet, konkrétně sociální sítě. Návštěvník zde může nalézt informace o objektu samotném, ale také různé recenze a doporučení od návštěvníků. Ačkoliv tyto informace nejsou vždy relevantní, přesto mohou být užitečné, je třeba vybrat si a popřemýšlet o tom, zda jsou všechny recenze objektivní. Na internetu jsou portály zaměřené na cestovní ruch – památkové objekty, muzea, galerie apod. Výhodu internetu a sociálních sítí spatřujeme v tom, že obojí využívá zejména mladší generace. „*Propagace, v moderním pojetí hovoříme spíše o marketingové komunikaci, používá svůj vlastní komunikační mix.*“⁷⁵ Tento komunikační mix tvoří: reklama, public relations, sponzoring, podpora prodeje, přímý prodej.⁷⁶

Lidé

Lidé jakožto zaměstnanci tvoří důležitou součást strategie podniku. „*V odvětví služeb jsou klíčem k úspěchu firmy zaměstnanci s profesionálním pozitivním přístupem – podporování pozitivní, zákaznický orientovanou firemní kulturou.*“⁷⁷ Každá firma, veřejný sektor nevyjímaje, potřebuje k úspěšnému fungování loajální zaměstnance. Bude-li například na zámku průvodce, který kromě podání výkladu přidá pár informací navíc, zodpoví všechny otázky a ještě se bude příjemně tvářit, návštěvník bude na tento zážitek dlouho vzpomínat a doporučí návštěvu ostatním.

⁷⁵ Tamtéž, s. 19-20.

⁷⁶ Tamtéž, s. 19-20.

⁷⁷ František BEDNÁŘ, *Management a Marketing služeb*, Brno 2002, s. 29.

Procesy

Procesy jsou nástroje, které se užívají zejména v oblasti služeb, odrážejí jejich celkovou kvalitu. „*Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musejí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat.*“⁷⁸ Procesy úzce souvisejí s nástrojem „Lidé“. Jedná se především o etický kodex, který by zaměstnanci měli dodržovat. Etický kodex si nastavuje každá firma či instituce individuálně. Zahrnuje soubor pravidel, která se v dané organizaci dodržují. Často bývá v kodexu například vstřícnost, empatie či loajalita.

Fyzická přítomnost

Jedním z nástrojů marketingového mixu, který zabezpečuje prosazení image firmy nebo jejího výrobku nebo služby na trhu, je fyzická přítomnost. V současné době se tento pojem chápe jako materiální předpoklady. Můžeme sem zařadit celou řadu produktů spojených s danou firmou/institucí. Mezi propagační prvky patří například logo a celková image.⁷⁹ Pod pojmem fyzická přítomnost si já osobně nepředstavím jen celkovou image a logo, ale hlavně to, jak jsem se při návštěvě instituce či památky cítila, co mě zaujalo, nebo co se mi naopak nelíbilo. Svoji roli zde hraje subjektivní vnímání každého z nás. Samotnou kapitolou je logo firmy – osobně se mi líbí, když logo opravdu vystihuje podstatu firmy či památkového objektu.

5.2.2 Aplikace konceptu 7P pro Regionální muzeum v Chrudimi

Pro dobré fungování potřebuje každá firma naplnit celkový koncept 7P, jenž se uplatňuje nejen v podnikatelské, ale i ve veřejné sféře, kam regionální muzeum v Chrudimi patří. Muzeum je kulturní organizace stojící na třech pomyslných pilířích, kterými jsou: budova/fyzický kontext, sbírky/odborné programy a služby/komerční nabídka.⁸⁰

⁷⁸ Helena CETLOVÁ, *Marketing služeb*, Praha 2007, s. 58.

⁷⁹ Tamtéž, s. 58.

⁸⁰ Ladislav Kesner, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005, s. 163.

Budova/fyzický kontext muzea

Regionální muzeum v Chrudimi se skládá ze tří budov. Hlavní budovu má muzeum pronajatou od města Chrudim na dobu padesáti let (od roku 2007) za symbolickou jednu korunu. Podmínkou jsou však investice do údržby a oprav budovy. V hlavní budově naleznou návštěvníci muzejní expozice a výstavní sály. Další dvě budovy jsou v majetku zřizovatele, tzn. Pardubického kraje. V jedné se nachází badatelna, depozitáře a muzejní knihovna. Druhá je určena zaměstnancům, kanceláře slouží pro analýzy, rozborů a další odborné činnosti související s muzejnictvím, jsou zde uloženy tematické depozitáře.

Hlavní budova

Hlavní budova Regionálního muzea v Chrudimi má strategickou polohu, nachází se v centru města, konkrétně na adrese Široká 86. Muzeum je snadno přístupné autem, vlakem nebo autobusovou dopravou. Od vlakového a autobusového nádraží je muzeum vzdáleno zhruba 15 minut pěší chůze, k budově se dostanete pomocí orientačních cedulí. Umístění muzea kousek od náměstí má tu výhodu, že kolem projde velké množství lidí, kteří mohou být potenciálními návštěvníky. Na budově jsou umístěny vitríny s informacemi a plakáty o aktuálních výstavách a akcích. Velkou nevýhodou je, že muzeum nemá svoje vlastní parkoviště. Návštěvníci musí zaparkovat v okolních ulicích, které jsou často přeplněné, navíc se zde se platí nemalé parkovné.

Budova je uzpůsobena pro vozíčkáře, vše je zde bezbariérové. Bezbariérový vstup je zajištěn přes suterénní prostory celého muzejního komplexu. Pro vozíčkáře je před samotnou návštěvou nejlepší objednat se na určitý den a hodinu. V muzeu je výťah a všechny expozice a výstavní prostory jsou bezbariérové. Budova nabízí návštěvníkům prodej suvenýrů. Bohužel zde chybí jakákoliv možnost občerstvení, ať už kavárny nebo jiného způsobu prodeje. Otevírací doba muzea se neliší zvyky, které praktikuje většina muzeí, galerií nebo památkových objektů. Stejně jako instituce podobného charakteru má muzeum v pondělí zavírací den. Ostatní dny je otevřeno od 9–12 a poté od 12:30–17:00.

Stav budovy muzea je velmi dobrý, muzeum se stále snaží upravovat jak vnitřní, tak i venkovní prostory. V současné době (rok 2020) probíhá na muzeu rekonstrukce

fasády, a tak místo části budovy, která je pod lešením, spatří návštěvník banner s vizuální podobou zakrytých míst. Může si tak udělat kompletní představu o tom, jak celá budova vypadá.⁸¹

Budova v Rybičkově ulici

Budova patří pod správu muzea a nachází se v Rybičkově ulici s popisným číslem 10. Muzeum ji v současné době využívá jako archeologické a přírodovědné pracoviště. Pro veřejnost je budova zpřístupněná pouze zvenku, výjimečně je možná návštěva badatelů, kteří mají zájem o konkrétní sbírky.⁸² Mezi lety 2017 až 2018 zde proběhla velká rekonstrukce, kde podle náměstka hejtmána Romana Líška bylo potřeba snížit emise z vytápění budovy, vyměnit okna, dveře a celou budovu zateplit tak, aby její nová fasáda vypadala v ulici v centru města příjemně.⁸³

Budova Skřivánek

Nachází se v ulici k Ploché dráze s popisným číslem 688. Tento objekt je blízko nádraží, tedy mimo centrum. Samotné umístění je kontraproduktivní – pro místní badatele je to z města poměrně daleko, na druhou stranu jsou zde dobré parkovací podmínky. V této budově muzea se nachází depozitáře a pracoviště pro odborné zaměstnance. Také zde nalezneme muzejní knihovnu a badatelnu. Knihovna obsahuje celkem 36 975 svazků. Výpůjčky probíhají pouze prezenční formou. Podle výroční zprávy z roku 2018 bylo vypůjčeno 119 svazků veřejnosti.⁸⁴ Badatelská návštěva musí být dohodnuta předem a všechny požadované dokumenty jsou půjčovány prezenčně. Badatelské služby využívají každoročně nejen studenti a žáci, ale i badatelé z řad odborníků a laické veřejnosti.

Tato budova prošla rozsáhlou rekonstrukcí mezi lety 2017 až 2018, kdy došlo ke statickému zajištění pravého křídla budovy a zateplení celého objektu. Díky tomu zde vzniklo moderní pracoviště s kvalitní ochranou sbírkových předmětů.⁸⁵

⁸¹ Regionální Muzeum v Chrudimi, <https://muzeumcr.cz/cz/>, [citováno k 4. 5. 2019].

⁸² Tamtéž

⁸³ Chrudimské noviny, <http://chrudimskenoviny.cz/kategorie/zpravy/depozitare-regionalniho-muzea-zari-novotou>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁸⁴ Výroční zpráva 2018.

⁸⁵ Tamtéž

Sbírky/Odborné programy

Muzeum eviduje artefakty, které souvisejí s historií města Chrudim a s osobnostmi spojenými s tímto městem a jeho okolím. Muzejní sbírkový fond je rozdělen do šesti podsbírek (dle oborů a materiálových skupin). Jedná se o tyto podsbírky: historie, výtvarné umění, etnografie, přírodovědná podsbírka, archeologie a knihovna. Nalezneme zde i několik jedinečných souborů, za všechny jmenujme litografii plakátů Alfonse Muchy z přelomu 19. a 20. století. Dvakrát ročně se schází sbírkotvorná komise, která projednává přijetí a vyřazení předmětů. „*Sbírkový fond RM v Chrudimi obsahoval k 31. 12. 2018 celkem 139 560 čísel evidenčních sbírkových předmětů a souborů a je zapsán v centrální evidenci sbírek MK ČR pod evidenčním číslem sbírky MRU/002-05-06/132002 v celkem šesti podsbírkách: archeologie, etnografie, historie, knihovna, přírodovědná sbírka a výtvarné umění.*“⁸⁶

Nejvýznamnější sbírky jsou vystaveny ve třech stálých expozicích. Jako první byla roku 2013 otevřena expozice Lidového nábytku. Návštěvník se zde seznámí s interiérem jídelny z roku 1900, který je doplněn lidovou světnicí s malovaným nábytkem z chrudimského regionu z konce 19. století. Touto expozicí provází pracovník muzea. Z tohoto důvodu zde nejsou žádné popisky, návštěvník se vše dozví přímo a může se zeptat na všechno, co ho zajímá. Exponáty jsou volně přístupné, je možno si je prohlédnout detailně. Při návštěvě jsem měla pocit, že jsem se ocitla v chalupě z 19. století. Vše působí velmi autenticky, včetně dřevěného stropu. Celá expozice je umístěna ve velkém a světlém prostoru.

Druhá stálá expozice se nazývá Plakáty Alfonse Muchy. Je zde vystaveno 42 Muchových plakátů, které jsou členěny dle zaměření na divadelní, dekorativní, propagační a kalendária. Expozice je doplněna o další exponáty – návrhy šperků, nábytku a o dekorační talíře. Plakáty jsou chronologicky řazené, u každého jsou popisky. Písmo je dostatečně velké. Každý z plakátů je dobře nasvícen. Vše je umístěno na světlém velkém prostoru, plakáty tím pádem dostatečně vyniknou. Oceňuji fakt, že se na konci expozice nachází menší kinosál, kde je pro návštěvníka k dispozici krátký film o životě a tvorbě Alfonse Muchy.

⁸⁶ Výroční zpráva 2018

Poslední ze stálých expozic se nazývá Mozaika z dějin regionu. Seznamuje návštěvníka s dějinami Chrudimi, a to neobvyklým způsobem. Návštěvník je pomocí dvanácti prostorových scén vztažen přímo do středu událostí, jimiž město Chrudim v minulosti prošlo. Toto vše je doplněno audionahrávkami umocňujícími celkový zážitek. Expozice působí na návštěvníka dramaticky. Je umístěna ve stísněném prostoru, vymalovaném černou barvou. Na začátku návštěvník překročí kostru člověka, což může na některé působit depresivně. Jednotlivé scény jsou vytvořeny plasticky, trojrozměrně. Vše vypadá opravdově. Důležitý faktor hrají zrcadla, která opticky zvětšují jednotlivé scény. Například předposlední výjev z lazaretu 1. světové války – ač se návštěvníkovi zobrazí řada postelí, ve skutečnosti je zde pouze jedna. Výhodu spatřuji i v tom, že celou expozicí nás provázejí audionahrávky – návštěvník pouze poslouchá, což je výhodné například pro malé děti. Mluvené slovo na sebe navazuje a nedá se vypnout, což nemusí někomu vyhovovat. Nevýhodou je situace, kdy se sejde více návštěvníků. Musí se čekat, až jedni dokončí celou prohlídku, teprve potom lze začít opět od začátku. Pro někoho je možná audionahrávka příliš dlouhá, což vede ke ztrátě pozornosti.

Muzeum každoročně uspořádá zhruba deset krátkodobých výstav a k nim nabízí výukové programy, přednášky a další doprovodné akce. Vydává Chrudimské vlastivědné listy, Chrudimský vlastivědný sborník a další odborné publikace.

Odborné edukační programy (teorie muzejní edukace viz kapitola č. 3) jsou nejvíce zaměřeny na děti předškolního věku z mateřských škol, žáky základních a středních škol a také na rodiny s dětmi. Připravují se ke každé výstavě, ke které je vytvořena prezentace s obsahem výstavy a kterou muzejní pedagog rozesílá školám. K výstavám jsou pro všechny další návštěvníky vytvořeny pracovní listy, jejichž autorem je muzejní pedagog, tvořící všechny doprovodné programy. V letních měsících muzeum realizuje příměstský tábor s tematikou jedné z aktuálních výstav.

Služby/Komerční nabídka

Ze služeb, které muzeum nabízí, je nejvýznamněji zastoupeno bádání v archivu a knihovně. V regionálním muzeu nalezneme dvě knihovny – sbírkovou a odbornou. Sbírková knihovna mající více než 17 000 svazků obsahuje soubor starých tisků a rukopisů, soubor kramářských tisků, knihovnu osobností a regionální knihovnu. Odborná knihovna poskytuje možnost prezenční zápůjčky knih a časopisů. Zahrnuje řadu encyklopedií, slovníků a dalších tematicky odborných publikací. Návštěvník může po předchozí domluvě využít badatelských služeb a navštívit archiv muzea.

Komerční nabídka je realizována na pokladně muzea. Nachází se v jednom ze sálů, který zároveň slouží ke krátkodobým výstavám. Nejčastěji jsou zde umístěny kolekce soukromých sběratelů, jakými jsou například ořezávátka, těžítka, krasohledy. Umístění výstav přímo v prostoru poklady je výhodné pro návštěvníka. Přijde-li například do muzea rodina, jeden člen zakoupí vstupenky a mezitím si ostatní mohou prohlížet vystavené předměty.

Z komerční nabídky je k dispozici následující sortiment:

- upomínkové předměty k historii muzea a muzejním výstavám;
- odborné publikace – Chrudimský vlastivědný sborník, Chrudimské vlastivědné listy, další jiné publikace, které vydalo muzeum;
- turistické vizitky, turistické známky;
- pohlednice (vztahující se k muzeu).

Cena

Muzeum spadá do veřejného sektoru, jedná se o příspěvkovou organizaci, která vznikla na základě zřizovací listiny 1. 1. 2003,⁸⁷ je financováno zejména příspěvky od zřizovatele (Pardubický kraj). Muzeum využívá účelové dotace z grantových programů a příspěvků od města Chrudim a Ministerstva kultury ČR. Samostatnou kapitolou jsou pak vlastní výnosy ze vstupného, příjmy za archeologické výzkumy,

⁸⁷ Zřizovací listina

tržby za prodané zboží a ostatní příjmy z činností. Na provoz se využívají i mimořádné finanční příspěvky od různých institucí a firem.⁸⁸

V následující tabulce práce uvádí ceny vstupného, které tvoří nedílnou součást příjmů muzea. Ceny vstupného do Regionálního muzea v Chrudimi byly v roce 2018 zvýšeny o 20 Kč na osobu, přičemž cena zůstává nadále velmi příznivá.⁸⁹

Tabulka 3: Vstupné⁹⁰

Základní vstupné	60 Kč
Snížené vstupné (ZŠ, studenti, důchodci)	40 Kč
Děti do 6 let	Zdarma
Členové AMG a partnerských organizací AMG	Zdarma
Členové klubu Čtyřlístek Poštovní spořitelny	Zdarma
Rodinné vstupné (2 dospělé osoby + neomezený počet dětí od 6 do 15 let)	120 Kč
Rodinné pasy	Neomezený počet dětí od 6 do 15 let zdarma

Z výše uvedené tabulky je patrné, že muzeum pracuje s cenovou diskriminací, což je obvyklým jevem nejen u muzeí či galerií, ale i u dalších složek spadajících do rozpočtového sektoru. Podle Evy Šimkové cenová diskriminace znamená „*prodej výrobku/služby za dvě nebo více odlišných cen pro různé skupiny zákazníků*“.⁹¹ Muzeum poskytuje snížené vstupné pro žáky základních škol, studenty středních a vysokých škol, důchodce, ale i pro členy organizací uvedených v tabulce. Dalším pozitivním faktorem cenové diskriminace je poskytnutí rodinného vstupného. Muzeum nabízí vzdělávací programy pro školy s prohlídkou muzea, kde se cenová

⁸⁸ Výroční zpráva 2008

⁸⁹ Tamtéž

⁹⁰ Regionální Muzeum v Chrudimi, <https://muzeumcr.cz/cz/vstupne-2>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁹¹ Eva Šimková, *Management a marketing v praxi neziskových organizací*, Hradec Králové 2008 s. 107.

diskriminace také vyskytuje. Ceny u těchto vzdělávacích programů jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 4: Vzdělávací programy⁹²

Vzdělávací programy pro MŠ		Vzdělávací programy pro ZŠ, SŠ	
Děti do 6 let	20 Kč	Děti a mládež od 6 do 19 let	40 Kč
Pedagogický doprovod	Zdarma	Pedagogický doprovod	Zdarma

Distribuce

Většina památkových objektů, tedy i Regionální muzeum v Chrudimi sídlí v historických budovách s atraktivním exteriérem. Distribuce Chrudimského muzea je zajištěna dobře. Na hlavních silnicích, které vedou do města, je umístěno několik informačních cedulí upozorňujících na muzeum. Ve městě najdeme směrovky, které nás k budově dovedou a jsou určeny jak pro pěší, tak pro motoristy. Nevýhodou je, že muzeum nemá vlastní parkoviště. Otevírací doba se neliší od jiných památek, v pondělí bývá zavřeno, v ostatní dny je muzeum otevřené do 17 hodin s půlhodinovou přestávkou v poledne.⁹³ Muzeum pořádá mimořádné akce, jako jsou např.: Muzejní noc, Den památek, Mezinárodní den archeologie, Stříbrná neděle a Štědrodenní dopoledne.

Propagace

Propagace je v současné době pro veškeré kulturní instituce velmi důležitou součástí. Na základě propagace přicházejí návštěvníci, kteří jsou nositeli příspěvků na provoz. Dobrá propagace a komunikace s potenciálními zákazníky – návštěvníky je základem úspěchu každého podniku i kulturní instituce.

Propagace muzea je realizována prostřednictvím vlastních webových stránek a na sociální síti Facebook. Webové stránky jsou v dnešní době z hlediska potenciálního návštěvníka jedním z nejdůležitějších komunikačních prostředků. Návštěvník si

⁹² Regionální Muzeum v Chrudimi, <https://muzeumcr.cz/cz/vstupne-2>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁹³ Regionální Muzeum v Chrudimi, <https://muzeumcr.cz/cz/oteviraci-doba-2>, [citováno k 4. 5. 2020].

veškeré informace nejčastěji vyhledává na webových stránkách ještě před samotnou návštěvou. Regionální muzeum svoje webové stránky pravidelně aktualizuje. Stránky jsou bohužel pouze v českém jazyce, nicméně dle slov paní ředitelky by měly být v brzké době dostupné i v jazyce anglickém.⁹⁴ Technické a grafické provedení stránek je velmi pěkné. Stránky jsou moderní, v příjemných barvách, orientace je jednoduchá, obsahuje velké množství informací. Návštěvník najde informace o tom, jaké jsou v muzeu stálé expozice, aktuální výstavy, ale také muzejní sbírky, odborné publikace a odkazy na další chrudimská muzea. Na webových stránkách je možné si prohlédnout fotografie z výstav, z akcí pro veřejnost nebo z programů pro školy.⁹⁵

Sociální sítě hrají v současné době hlavní roli mezi lidmi. Podle odhadu společnosti CzechCrunch využívá sociální síť Facebook v České republice každý měsíc přes 5,5 milionů lidí.⁹⁶

Regionální muzeum Chrudim ze sociálních sítí primárně využívá Facebook, na kterém je aktivní od roku 2012. Muzeum na své stránce přidává pravidelně aktuality o muzeu, muzejních aktivitách nebo o muzejních akcích. Zveřejňuje zde fotografie z vernisáží, výstav nebo edukativních programů. Facebooková stránka muzea má v současnosti 835 reakcí „to se mi líbí“⁹⁷. Muzeum přidává v průměru 10 nových příspěvků za měsíc. Z webových stránek muzea se přímým odkazem propojí návštěvník na Facebook muzea.

K další propagaci muzeum využívá sociální síť YouTube. Videá natáčí společnost KODLCR, která natáčí veškeré dění v Chrudimi. Díky této síti vidí obsah videí více lidí, než kdyby muzeum samo natáčelo na svůj YouTube kanál. Jinou sociální síť muzeum nevyužívá a ani ji do budoucnosti neplánuje.⁹⁸

⁹⁴ Rozhovor s Klárou Habartovou, Archiv autorky 15. 4. 2020.

⁹⁵ Regionální muzeum v Chrudimi, <https://muzeumcr.cz/cz/>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁹⁶ CzechCrunch, <https://www.czechcrunch.cz/2020/02/facebook-po-svete-pouziva-kazdy-mesic-25-miliardy-lidi-v-cesku-uz-je-to-vice-nez-polovina-populace/>, [citováno k 4. 5. 2020].

⁹⁷ Facebook, (https://www.facebook.com/pg/Region%C3%A1ln%C3%AD-muzeum-v-Chrudimi-350360318328590/posts/?ref=page_internal, [citováno k 4.5.2020].

⁹⁸ Rozhovor s Klárou Habartovou, Archiv autorky, 15. 4. 2020

Další součástí propagace je PR (Public relations), což v našem prostředí znamená vztah s veřejností. „*Jde o procedury, které nám umožňují dostat informaci o naší organizaci, o projektu či o naší činnosti ke konkrétní skupině lidí, a především k těm, které osobně neznáme.*“⁹⁹ Nejčastější spolupráce ve sféře PR je s médii. Cílem PR je poté „*dostat určité informace k co nejvíce lidem, které by mohly zajímat*“.¹⁰⁰

Muzeum tiskne plakáty k výstavám a doprovodným akcím, které jsou vylepovány na plochy ve městě. Informace o činnosti muzea nalezneme i v infocentru (plakáty, informační letáčky). Muzeum využívá e-mailovou komunikaci, lidé mají možnost přihlásit se k odběru newsletteru. V případě jednorázových akcí vytváří muzeum pozvánky, které rozesílá představitelům Pardubického kraje, městu Chrudim, dalším odborným institucím a osobám, které se podílejí na akci.

Samostatnou kapitolu propagace tvoří komunikace se školami. V muzeu je zaměstnán muzejní pedagog, který vytváří programy pro děti a žáky z různých typů škol. Informace o jednotlivých programech potom zasílá jednotlivým zařízením pomocí e-mailu.¹⁰¹

Regionální muzeum Chrudim PR využívá ke spolupráci s médii, nejčastěji poskytuje rozhovory České televizi, Českému rozhlasu a regionální televizi V1. Veřejnost se tímto způsobem dozvídá informace nejen o muzeu samotném, ale také o nových výstavách, o aktuálních akcích nebo doprovodných programech. Z tištěných médií muzeum spolupracuje s Chrudimským deníkem nebo s Mladou frontou Dnes.¹⁰²

Organizační struktura muzea

Personální strukturu muzea tvoří několik pracovních pozic. Pracovní pozice se dělí na oddělení sbírek, oddělení provozní a ekonomické a na ostatní zaměstnance. Organizační struktura pracovních pozic je zpracována v tabulce (viz příloha).

⁹⁹ Marta Smolíková, *Management umění*, Arts Marketing, Praha 2008, s. 93.

¹⁰⁰ Tamtéž

¹⁰¹ Rozhovor s Klárou Habartovou, Archiv autorky, 15. 4. 2020.

¹⁰² Výroční zpráva 2018, s. 8.

Procesy

V neziskové organizaci, jakou je Regionální muzeum Chrudim, chápeme pojem proces jako celkový souhrn všech služeb, které muzeum zákazníkovi poskytuje. Návštěvník může využít službu průvodce. Seznámí se s historií muzea i budovy, s jednotlivými expozicemi a jsou mu zodpovězeny případné dotazy.

Fyzická přítomnost

Zmiňujeme-li fyzickou přítomnost v souvislosti s muzeem, je lépe tento pojem formulovat jako materiální předpoklady. Mezi ně patří například tvorba loga firmy, celkový design a interiérový styl. Regionální muzeum v Chrudimi disponuje vlastním logem, které je inspirováno secesními ornamenty. Logo je zpracováno v jednoduchém moderním stylu, nalezneme ho na všech propagačních materiálech, které s muzeem souvisejí. Celkový design a interiér se neliší od dalších podobných muzeí. Expozice jsou uspořádány v jednotlivých místnostech, nechybí vitríny a popisky. Celý prostor je dobře osvětlen. Na každém podlaží je umístěn interaktivní pult, návštěvník se může zorientovat, kde se právě nachází. Nevýhodu spatřuji v umístění toalet – jsou umístěny pouze v suterénu muzea.

5.3 Cílové skupiny

Dle knihy Velký slovník marketingových komunikací chápeme cílovou skupinu jako příjemce sdělení v rámci komunikačního procesu.¹⁰³ Cílová skupina je předem daný okruh lidí, který má daná komunikační kampaň nějakým způsobem zasáhnout a ovlivnit. Zvolená kampaň je volená přímo s ohledem na cílovou skupinu.¹⁰⁴

U cílových skupin je nutné zmínit pojmy segment a segmentace. Slovník marketingu definuje pojem segment následovně: „*Podskupina osob na trhu. Členové tržního segmentu vykazují společnou jednu nebo více demografických nebo psychologických charakteristik. Také se dělí o speciální potřeby nebo vlastnosti.*“¹⁰⁵

¹⁰³ Olga Jurášková, *Velký slovník marketingových komunikací*, Praha 2012, s. 211.

¹⁰⁴ Key Advantage, <https://www.key-advantage.cz/cilova-skupina/>, [citováno k 4. 5. 2020].

¹⁰⁵ Mark N. CLEMENTE, *Slovník marketingu*, Brno 2004, s. 255.

Základní marketingovou strategií, a to i v neziskovém sektoru, je proces segmentace trhu a výběr cílového segmentu. „V případě muzeí a památkových objektů a jiných kulturních destinací slouží segmentace k rozdělení publika (veřejnosti) do vzájemně odlišitelných skupin sdílejících podobné charakteristiky a specifické potřeby či preference ve vztahu k produktu.“¹⁰⁶ Pro segmentaci platí určitá kritéria. Pro instituce, jakými jsou například muzea, se jich nabízí hned několik skupin.

Kritéria pro segmentaci

- Geografická;
- Demografická;
- Psychografická;
- Podle četnosti návštěvy;
- Behaviorální;
- Zájmová.

Muzea i další kulturní instituce vyhodnocují svá zaměření na určité cílové skupiny, jež nejsou pro všechna muzea stejné. Existují výjimky, a to v případě institucí významných pro národ jako takový. Mezi takové instituce můžeme zařadit například Národní muzeum. Ostatní muzea by si měla stanovit, kdo bude tvořit jejich primární cílovou skupinu. Tato cílová skupina bude mezi segmenty potenciálních návštěvníků na prvním místě, ale je potřeba ji vždy doplnit o jeden nebo několik segmentů.¹⁰⁷

Cílové skupiny Regionálního muzea v Chrudimi

Z rozhovoru, který jsem uskutečnila s ředitelkou chrudimského muzea, vyplynulo, že muzeum v Chrudimi není zaměřeno na konkrétní cílovou skupinu, ale snaží se oslovit co nejširší veřejnost. Stálé expozice navštěvují především lidé se zájmem o historii, výtvarné umění a regionalistiku.

Výstavy, které muzeum pořádá, navštěvují lidé především podle toho, na co je výstava zaměřena. Muzeum přitom myslí i na dětské návštěvníky, kteří tvoří 20 % celkové návštěvnosti. Vždy se proto snaží propojit výstavy tak, aby si na své přišel jak dospělý, tak dětský návštěvník. Muzeum si tímto způsobem snaží vychovat

¹⁰⁶ Tamtéž.

¹⁰⁷ Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005, s. 146–153.

budoucího návštěvníka. I když cílovou skupinou muzea nejsou zahraniční návštěvníci, je potřeba se o nich zmínit. Regionální muzeum v Chrudimi navštíví ročně přibližně 200 zahraničních návštěvníků. Pro ně jsou v muzeu připraveny informace o expozicích v cizím jazyce. Zahraniční návštěvník má také možnost načíst QR kód, kde mu aplikace poskytne informace v anglickém jazyce. Od sezóny 2020 mají možnost zapůjčit si audioprůvodce.

5.4 Konkurence

Peštová píše: „*Konkurence – soutěžení, tj. souběžné úsilí ekonomických subjektů o dosažení téhož cíle v situaci, kdy ne všichni mohou do tohoto cíle dosáhnout.*“¹⁰⁸

Konkurence je součástí trhu. Nejenže koordinuje celou ekonomiku, ale i nutí subjekty zamyslet se nad tím, jak přinést nové nápady nebo snížit náklady. Trh jako takový nemůže bez konkurence existovat.¹⁰⁹

Konkurence neexistuje pouze v prostředí, kde se něco vyrábí či prodává. Konkurence existuje i ve veřejných službách, i když tam bývá často podceňována nebo ignorována.¹¹⁰ Abychom dobře uspěli v konkurenčním prostředí, musíme znát očekávání potenciálních zákazníků, nabídnout jim co nejlepší služby.¹¹¹

5.4.1 Konkurence Regionálního muzea v Chrudimi

Regionální muzeum Chrudim má stejné poslání jako jiná regionální muzea v České republice, a to seznámit širokou veřejnost s historií a životem v daném regionu. V následujícím textu se práce zaměří na regionální muzea v nejbližším okolí, která mohou muzeu v Chrudimi nejvíce konkurovat. Z hlediska dojezdové vzdálenosti od Regionálního muzea v Chrudimi se soustředím na muzea: Východočeské muzeum Pardubice, Muzeum východních Čech Hradec Králové, Regionální muzeum Litomyšl a Regionální muzeum Vysoké Mýto.

¹⁰⁸ Stanislava PEŠTOVÁ, *Stručný slovník ekonomických pojmů nejen pro žáky středních škol*, Praha 1997, s. 30.

¹⁰⁹ Tamtéž.

¹¹⁰ Jakub SLAVÍK, *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*, Praha 2014, s. 97.

¹¹¹ Tamtéž, s. 99.

Východočeské muzeum Pardubice

Pro Regionální Muzeum v Chrudimi je největší konkurencí Východočeské muzeum v Pardubicích, a to zejména díky geografické vzdálenosti. Velkou výhodou spatřuji v jeho samotném umístění – sídlí na pardubickém zámku, který se nachází ve středu města a je obklopen krásným parkem. I když je lokalita velmi atraktivní, bohužel je zde problém se zaparkováním. Parkování v přilehlých ulicích je za poplatek a parkovací místa bývají obsazena. Vstupné do muzea je vyšší, ale návštěvník má možnost zakoupit si vstupné pouze na expozici, kterou chce navštívit. Otevírací doba je obdobná jako v ostatních muzeích. Muzeum má méně přehledné webové stránky z toho důvodu, že stránky jsou spojeny s webovými stránkami zámku. Muzeum prezentuje své expozice a výstavy na sociálních sítích, a to především na Facebooku, kde aktivně komunikuje s návštěvníky. Na sociální síti Instagram je muzeum přidružené ke společnému účtu Zámek Pardubice.¹¹² Ve Východočeském muzeu Pardubice se mi velmi líbilo z důvodu jeho umístění na zámku. Zaujala mě Hmatová stezka, která je součástí archeologické expozice a je určena i pro zrakově postižené. Nechybí zde ani popisky v Braillově písmu.

Muzeum východních Čech v Hradci Králové

Muzeum východních Čech představuje konkurenci zejména svým umístěním. Samotné město Hradec Králové je hojně navštěvovanou lokalitou. Zatímco budova chrudimského muzea je postavena v novorenesančním stylu, Hradec Králové se pyšní secesní budovou, která je o několik let mladší (výstavba v letech 1909–1912), navrženou významným architektem Janem Kotěrou. Dominantní postavení u řeky, architektonické provedení, Kotěra... to jsou důvody, které dělají z Muzea východních Čech jeden z oblíbených návštěvnických cílů. Vstupné do muzea je v porovnání s Regionálním muzeem v Chrudimi poněkud vyšší, otevírací doba je obdobná. Muzeum východních Čech prošlo v posledních letech rekonstrukcí. Právě tento fakt by mohl být dalším důvodem k jeho návštěvě. Muzeum má velmi přehledné webové stránky. Stejně jako ostatní muzea využívá sociální sítě, především Facebook. Zde muzeum umísťuje příspěvky o expozicích nebo nových výstavách, ale upozorňuje i na

¹¹² Východočeské muzeum v Pardubicích, <https://www.vcm.cz/#>, [citováno k 4. 5. 2020].

jeho aktivity v rámci muzejní činnosti.¹¹³ Vzhledem k tomu, že pocházím z Hradce Králové, navštívila jsem v minulosti muzeum několikrát. Už jenom samotná budova zvenku je velmi zajímavá a vždy zaujala i návštěvy, které jsem měla možnost do muzea zavést. Fakt, že muzeum nevypadá jako obyčejný dům, mu přidává na atraktivnosti a dle mého názoru chce zvědavý turista nahlédnout i dovnitř. Oproti muzeu v Chrudimi disponuje hradecké muzeum velkým sálem v přízemí, kde se konají různé akce (především kulturní) a nachází se zde i kavárna v secesním stylu. Při prohlídce se mi líbilo umístění sbírek ve velkých vitrínách, vše bylo dobře osvětleno i popsáno. Zajímavostí muzea je každoroční konání adventních trhů přímo v jeho prostorách.

Regionální muzeum v Litomyšli

Litomyšl je ze všech uvedených muzeí od Chrudimi nejdále, přesto si myslím, že konkurentem může být. Z hlediska lokace je umístěno v bezprostřední blízkosti zámku, který je jedním ze součástí památek UNESCO. Myslím, že pokud se lidé rozhodnou památku UNESCO navštívit, často pátrají po dalších možnostech kulturního vyžití a mnozí z nich zvolí po prohlídce zámku návštěvu muzea. Vstupné a otevírací doba jsou rovnocenné s Regionálním muzeem v Chrudimi.¹¹⁴ Podle mého názoru by muzeum mělo vylepšit webové stránky, v porovnání s ostatními muzei nejsou, alespoň pro mě, moc přehledné. Muzeum je opět velmi aktivní na sociální síti Facebook. V muzeu mě zaujalo především rozdělení sbírek. V takzvaných kabinetech je vše přehledně uspořádáno, nechybí popisky, některé vitríny jsou umístěny v prostoru a návštěvník má možnost prohlédnout si exponát ze všech úhlů pohledu.

Regionální muzeum ve Vysokém Mýtě

Vysoké Mýto je posledním konkurentem Regionálního muzea v Chrudimi. Muzeum v tomto městě naráží na problematiku lokace, neboť zde není tolik zajímavých památek, kam by mohl potenciální návštěvník zavítat. Expozice muzea jsou spíše uzpůsobeny návštěvníkům s jasnými zájmy. Muzeum dlouhodobě vystavuje historii hasičské firmy Stratílek a sbírkové zbraně, výzbroj a výstroj. Otevírací doba je podobná jako v případě Regionálního muzea Chrudim. Ceny vstupného jsou v muzeu

¹¹³ Muzeum východních Čech v Hradci Králové, <https://www.muzeumhk.cz/>, [citováno k 4. 5. 2020].

¹¹⁴ Regionální muzeum v Litomyšli, <http://www.rml.cz/cs/index.php>, [citováno k 4. 5. 2020].

o polovinu nižší než v ostatních, což by mohl být jeden z faktorů, jak přilákat potenciální návštěvníky. Webové stránky muzea jsou přehledné, moderní. Muzeum využívá sociální síť Facebook, kam aktivně přidává příspěvky o činnosti muzea.¹¹⁵ Ačkoli se nezajímám o historii zbraní, oceňuji, jak jsou v muzeu přehledně uspořádány, a věřím, že návštěvník s touto zálibou bude po prohlídce spokojen. Konkurence Regionálního muzea s ostatními muzei je shrnuta v porovnávací tabulce (viz příloha).

5.5 SWOT analýza

SWOT analýza byla vytvořena v 60. letech 20. století předním americkým business podnikatelem Albertem Humphreyem. Jedná se o analytickou techniku, která se využívá pro vyhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které následně působí na úspěšnost instituce. Nejvíce je SWOT analýza využívána ve sféře strategického řízení marketingu.

Základním principem analýzy je označit hlavní silné a slabé stránky uvnitř instituce. Jinými slovy můžeme definovat to, v čem je instituce dostatečně silná, v čem nikoliv. Významné je umět rozpoznat hlavní příležitosti a hrozby, které se objevují ve vnějším prostředí. Záměrem SWOT analýzy je určit a zmírnit slabé stránky, rozvíjet silné stránky, hledat další možnosti a znát případné hrozby.

Slovo SWOT je zkratka z prvních písmen anglických názvů dílčích vlivů:¹¹⁶

- Strengths – silné stránky;
- Weaknesses – slabé stránky;
- Opportunities – příležitosti;
- Threats – hrozby.

¹¹⁵ Regionální muzeum ve Vysokém Mýtě, <https://www.muzeum-myto.cz/cs>, [citováno k 4. 5. 2020].

¹¹⁶ Management Mania, <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>, [citováno k 4. 5. 2020].



Obrázek 1: SWOT analýza¹¹⁷

5.5.1 SWOT analýza Regionálního muzea Chrudim

Tabulka 5: SWOT analýza Regionálního muzea Chrudim

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Velké množství sbírek • Propagace muzea • Komunikace s návštěvníky • Jedinečná sbírka plakátů Alfonse Muchy • Historická budova 	<ul style="list-style-type: none"> • Stav budovy (rekonstrukce fasády) • Polední pauza • Parkování • Financování
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Dostupnost • Pořádání vzdělávacích akcí • Edukativní programy 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence • Nedostatek odborných pracovníků (nízké platové ohodnocení) • Nedostatek návštěvníků

¹¹⁷ Tamtéž.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na Regionální muzeum v Chrudimi, a to především z hlediska marketingu a marketingového mixu.

Nejprve jsem se zabývala teorií muzejnictví, kdy jsem popsala nejdůležitější definice týkající se muzeí a muzejnictví. Druhá kapitola týkající se historie budovy, architektonické výzdoby a vzniku muzea by mohla být inspirací pro muzeum samotné, a to z hlediska propagace. Získané poznatky by mohly být zapracovány do informační brožury o muzeu. Třetí kapitola seznamuje s pojmem muzejní pedagogika a s prací muzejního pedagoga. Bezprostředně na ni navazuje čtvrtá kapitola, která je z větší části zaměřena prakticky. V úvodu je popsána teorie pracovních listů a cílem bylo vytvoření pracovního listu jako doprovodného prostředku při návštěvě muzea. Na základě několika vlastních návštěv a osobní konzultace s ředitelkou muzea jsem vytvořila pracovní list, který je určen pro děti předškolního věku. Tento pracovní list má sloužit jako pomůcka pro zatraktivnění prohlídky dvou expozic pro děti předškolního věku, konkrétně ve věku 5–6 let. Tento pracovní list nemohl být prozatím využit v praxi z důvodu uzavření muzea vlivem mimořádných opatření v ČR (epidemiologická opatření v souvislosti s onemocněním Covid-19).

Nejdůležitější byla poslední, pátá kapitola s názvem Marketing. Cílem bylo představit marketingový mix z hlediska konceptu 7P a tento koncept aplikovat přímo na Regionální muzeum v Chrudimi. Největší rezervy spatřuji z hlediska konceptu 7P ve fyzickém kontextu muzea čili u budovy a v distribuci. Jako nevýhodu vidím absenci parkoviště pro návštěvníky a umístění sociálního zařízení pouze v suterénu muzea. Obojí je bohužel těžko řešitelné, parkoviště není možné vybudovat z hlediska umístění budovy v centru města a další sociální zařízení nelze vytvořit vzhledem k uspořádání interiéru budovy. Oba uvedené nedostatky částečně kompenzují všechny tři muzejní expozice, které jsou řešeny velmi zajímavě, vkusně a zejména expozice Mozaika z dějin regionu je pro návštěvníka díky použitým efektům velmi atraktivní. Jako velmi zdařilý hodnotím koncept propagace, neboť muzeum má v tomto směru pečlivě propracovaný systém.

V páté kapitole se podrobněji zabývám konkurencí. Vybrala jsem si čtyři muzea v okolí Chrudimi a porovnávala jsem je z hlediska marketingového mixu s regionálním muzeem v Chrudimi. Porovnáním všech navštívených muzeí jsem došla k závěru, že vzhledem k exponátům a zaměřením jednotlivých muzeí nedochází k velké konkurenci mezi jednotlivými subjekty.

Po zjištění všech poznatků o Regionálním muzeu v Chrudimi jsem vytvořila SWOT analýzu zaměřenou na tuto instituci.

Seznam použité literatury

Literatura

Eva ŠIMKOVÁ, *Management a marketing v praxi neziskových organizací*, Hradec Králové 2008.

František BEDNÁŘ, *Management a marketing služeb*, Brno 2002.

František NAHODIL, *Úvod do marketingu*, Praha 2003.

Helena CETLOVÁ, *Marketing služeb*, Praha 2007.

Chrudimské vlastivědné listy, 2003. Regionální muzeum v Chrudimi.

Jakub SLAVÍK, *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*, Praha 2014.

Jan PRŮCHA, *Pedagogický slovník*, Praha 2009.

Jiří ŽALMAN, *Příručka muzejníková*, Praha 2010.

Ladislav KESNER, *Marketing a management muzeí a památek*, Praha 2005.

Lenka MRÁZOVÁ, *Tvorba pracovních listů*, Brno 2013.

Lucie JAGOŠOVÁ, *Muzejní pedagogika*, Brno 2010.

Marek ŠOBÁŇ, *Stručná teorie a praxe muzejní pedagogiky*, Olomouc 2007.

Mark CLEMENTE, *Slovník marketingu*, Brno 2004.

Marta SMOLÍKOVÁ, *Management umění*, Praha 2008.

Milena BURDYCHOVÁ – Pavel KOBETIČ, *Budovy chrudimského muzea*, Chrudim 2004.

Milena BURDYCHOVÁ, *Budova musea*, Chrudimské vlastivědné listy 1, 1992.

Milena BURDYCHOVÁ (ed.), *Z historie chrudimských muzejních budov*, Pardubice 1997.

Miroslav KARLÍČEK, *Základy marketingu*, Praha 2018.

Olga JURÁŠKOVÁ, *Velký slovník marketingových komunikací*, Praha 2012.

Pavel KORBETIČ, *Východočeský sborník historický 2*, Pardubice 1992.

Pavel ŠTĚPÁNEK, *Obrysy muzeologie*, Olomouc 2002.

Philip KOTLER, *Marketing management*, Praha 2007.

Philip KOTLER, *Moderní marketing*, Praha 2007.

Průmyslové muzeum Chrudim, *Výstavní činnost muzea od roku 1945 do roku 1965*, Chrudim 1965.

Radka JOHNOVÁ, *Marketing kulturního dědictví a umění*, Praha 2008.

Radka JOHNOVÁ, *Marketing umění a kulturního dědictví*, Praha 2007.

Stanislava PEŠTOVÁ, *Stručný slovník ekonomických pojmů nejen pro žáky středních škol*, Praha 1997.

Tomáš MALÝ, *Průmyslové muzeum v Chrudimi v době první světové války (1914–1918)*, Brno 2002.

Vítězslav HÁLEK, *Základy marketingu*, Hradec Králové 2002.

Vladimír JÚVA, *Dětské muzeum: edukační fenomén pro 21. století*, Brno 2004.

Internetové zdroje

Asociace muzeí a galerií, *Další právní předpisy související s oborem muzejnictví*, dostupné online (https://www.cz-museums.cz/web/deni_v_oboru/muzejni-legislativa/dalsi-pravni-predpisy-souvisejici-s-oborem-muzejnictvi), [citováno k 24. 2. 2020].

Centrální evidence sbírek muzejní povahy, *Co je CES*, dostupné online (<https://www.cesonline.cz/arl-ces/cs/co-je-ces/>), [citováno k 10. 5. 2020].

Centrální evidence sbírek muzejní povahy, *Historie CES*, dostupné online (<https://www.cesonline.cz/arl-ces/cs/ces-historie/>), [citováno k 2. 5. 2020].

CzechCrunch, *Facebook po světě používá každý měsíc 2,5 miliardy lidí. V Česku už je to více než polovina populace*, dostupné online (<https://www.czechcrunch.cz/2020/02/facebook-po-svete-pouziva-kazdy-mesic-25-miliardy-lidi-v-cesku-uz-je-to-vice-nez-polovina-populace/>), [citováno k 4. 5. 2020].

Česko, *Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů*, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-122>), [citováno k 7. 5. 2020].

Česko. *Zákon č. 134/2016 Sb.*, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>), [citováno k 24. 6. 2020].

Česko. *Zákon č. 262/2006 Sb.*, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>), [citováno k 24. 6. 2020].

Česko. *Zákon č. 340/2015 Sb.*, dostupné online (<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-340>), [citováno k 24. 6. 2020].

Facebook, *Regionální muzeum v Chrudimi*, dostupné online (https://www.facebook.com/pg/Region%C3%A1ln%C3%AD-muzeum-v-Chrudimi-350360318328590/posts/?ref=page_internal), [citováno k 4.5.2020].

FIALOVÁ, Dagmar, *Typologie muzeí*, dostupné online (<https://www.cz-museums.cz/web/amg/muzejni-propedeutika/zakladni-kurs/materialy-ke-studiu>), [citováno k 2. 5. 2020].

Chrudim, *Historie*, dostupné online (<https://www.chrudim.eu/historie/d-1649/p1=1096>), [citováno k 20. 5. 2020].

Chrudimské noviny, *Depozitáře regionálního muzea září novotou*, dostupné online (<http://chrudimskenoviny.cz/kategorie/zpravy/depozitare-regionalniho-muzea-zari-novotou>), [citováno k 4. 5. 2020].

ICOM, *Museum definition*, dostupné online (<https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>), [citováno k 7.5.2020].

Jiří ŽALMAN, *Proč je evidence sbírkových předmětů dvoustupňová a jaký je vlastně její smysl*, dostupné online (<http://emuzeum.cz/evidence-sbirkovych-predmetu/evidence-sbirkovych-predmetu-sbirkova-evidence/proc-je-evidence-sbirkovych-predmetu-dvoustupnova-a-jaky-je-vlastne-jeji-smysl>), [citováno k 10. 5. 2020].

Katalog programů a oborů, *Edukace v kultuře maior*, dostupné online (<https://studijniprogramy.upol.cz/nc/obor/detail/edukace-v-kulture-maior->

6/?tx_vlkstagogory_katalog%5Bcontroller%5D=Obory&cHash=4b329d38208fcc2ae56cb9cbdf2fee17), [citováno k 20. 5. 2020].

Key Advantage, *Cílová skupina*, dostupné online (<https://www.key-advantage.cz/cilova-skupina/>), [citováno k 4. 5. 2020].

Kupní síla, Katalog prací, dostupné online (<https://www.kupnisila.cz/katalog-praci/>), [citováno k 20. 5. 2020].

Management Mania, *Marketingový mix*, dostupné online (<https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>), [citováno k 4. 5. 2020].

Management Mania, *SWOT analýza*, dostupné online (<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>), [citováno k 4. 5. 2020].

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, *Zákon o pedagogických pracovnících*, dostupné online (<https://www.msmt.cz/dokumenty-3/zakon-o-pedagogickych-pracovnicich-1>), [citováno k 24. 5. 2020].

Muzeum východních Čech v Hradci Králové, dostupné online (<https://www.muzeumhk.cz/>), [citováno k 4. 5. 2020].

Národní soustava povolání, *Muzejní edukátor*, dostupné online (<https://nsp.cz/jednotka-prace/muzejni-edukator>), [citováno k 25. 5. 2020].

Regionální muzeum v Chrudimi, dostupné online (<https://muzeumcr.cz/cz/>), [citováno k 4. 5. 2019].

Regionální muzeum v Chrudimi, *Otevírací doba*, dostupné online (<https://muzeumcr.cz/cz/oteviraci-doba-2>), [citováno k 4. 5. 2020].

Regionální muzeum v Chrudimi, *Vstupné*, dostupné online (<https://muzeumcr.cz/cz/vstupne-2>), [citováno k 4. 5. 2020].

Regionální muzeum v Litomyšli, dostupné online (<http://www.rml.cz/cs/index.php>), [citováno k 4. 5. 2020].

Regionální muzeum ve Vysokém Mýtě, dostupné online (<https://www.muzeum-myto.cz/cs>), [citováno k 4. 5. 2020].

Východočeské muzeum v Pardubicích, dostupné online (<https://www.vcm.cz/#>),
[citováno k 4. 5. 2020].

Ostatní zdroje

Rozhovor s Klárou Habartovou, Archiv autorky.

Výroční zpráva 2018.

Zřizovací listina 2003.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kvalifikace.....	28
Tabulka 2: Metodický list k pracovnímu listu	44
Tabulka 3: Vstupné.....	60
Tabulka 4: Vzdělávací programy.....	61
Tabulka 5: SWOT analýza Regionálního muzea Chrudim	70

Seznam příloh

Příloha 1: Organizační struktura muzea.....	I
Příloha 2: Vyplněný pracovní list	IV
Příloha 3: Porovnání konkurence muzeí	X

Přílohy

Příloha 1: Organizační struktura muzea¹¹⁸

ORGANIZAČNÍ STRUKUTURA	
ŘEDITELKA	Mgr. Klára Habartová
ODDĚLENÍ SBÍREK	Bc. Markéta Davidová (knihovnice, kurátorka sb. Fondu: staré tisky a rukopisy, kramářské tisky, redaktorka Chrudimských vlastivědných listů a Chrudimského vlastivědného sborníku)
	Mgr. Alena Dufková (historik, kurátor sb. Fondu: historické sbírky, dokumentátor)
	Mgr. Iva Kopecká (vedoucí oddělení sbírek, kurátor sbírkového fondu – etnografie, výtvarné umění)
	PhDr. Veronika Lánská (historik – archivář, kurátor sb. fondu: archiv, korespondence, medaile a odznaky, mapy a plány)
	PhDr. Jan Musil (archeolog, kurátor sb. fondu: archeologie, záchranné archeologické výzkumy)
	Mgr. David Richter (historik – archivář, kurátor sb. fondu: fotoarchiv, numismatika, sfragistika, filmy, videokazety, zvukové nahrávky)

¹¹⁸ Regionální muzeum Chrudim, <https://muzeumcr.cz/cz/muzeum/kontakt>, [citováno k 4. 5. 2020].

	Bc. Michaela Rohlenová (knihovnice, kurátorka sb. fondu: staré tisky a rukopisy, kramářské tisky, redaktorka Chrudimských vlastivědných listů a Chrudimského vlastivědného sborníku)
	Mgr. Lenka Maršálková Švandová, Ph.D. (knihovnice, kurátorka sb. fondu: staré tisky a rukopisy, kramářské tisky, redaktorka Chrudimských vlastivědných listů a Chrudimského vlastivědného sborníku)
	Mgr. Ing. Simona Vylíčilová (přírodovědec – botanik, kurátor sb. fondu: přírodověda)
ODDĚLENÍ EKONOMICKÉ A PROVOZNÍ	Marie Bujnochová (fakturace, pokladna)
	Monika Lacinová (zástupce ředitele, agenda účetnictví)
	Jan Matějka (technik)
	Michala Sokolová (dokumentátor)
OSTATNÍ ZAMĚSTNANCI	Ing. Markéta Sodomková (pedagog volného času)
	Mgr. Dis. Vít Štěch (konzervátor a restaurátor – dřevo)
	Zdena Vohradníková (konzervátor)
	Jana Zitová (konzervátor a restaurátor – kovy, keramika, sklo)
	Zdena Formánková (uklízečka)
	Dvě pokladní
	Dvě průvodkyně

Příloha 2: Vyplněný pracovní list

Pracovní list

Expozice Alfons Mucha – plakáty

1. Podívej se na tyto čtyři obrázky (plakáty Čtvero ročních období). Co ti jednotlivé obrázky připomínají? Popiš, co vidíš. Možná jsi poznal, že pan malíř Alfons Mucha namaloval čtyři roční období. Víš, jak se jmenují?

Na obrázku vidíš různé věci a činnosti. Připrav si čtyři pastelky – zelenou, červenou, žlutou a modrou. Vše, co je typické pro jaro zakroužkuj zeleně, co je typické pro léto zakroužkuj červeně, co je typické pro podzim zakroužkuj žlutě a co je typické pro zimu zakroužkuj modře.




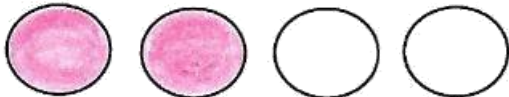
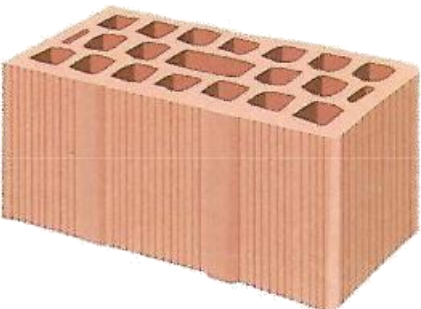

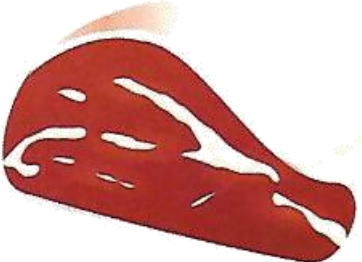
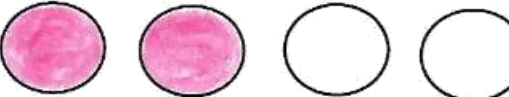

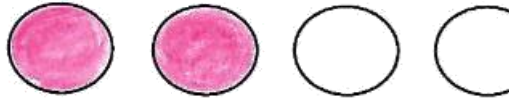


2. Prohlédni si tyto plakáty (reklamní plakáty). Co je na nich namalováno? Plakáty sloužily k propagaci zboží, byla to reklama, jakou dnes znáš z televize. Představ si, že jsi pan malíř a zkus namalovat nějakou reklamu. Může to být reklama na tvoji oblíbenou hračku, oblíbené jídlo nebo můžeš vymyslet i něco jiného.



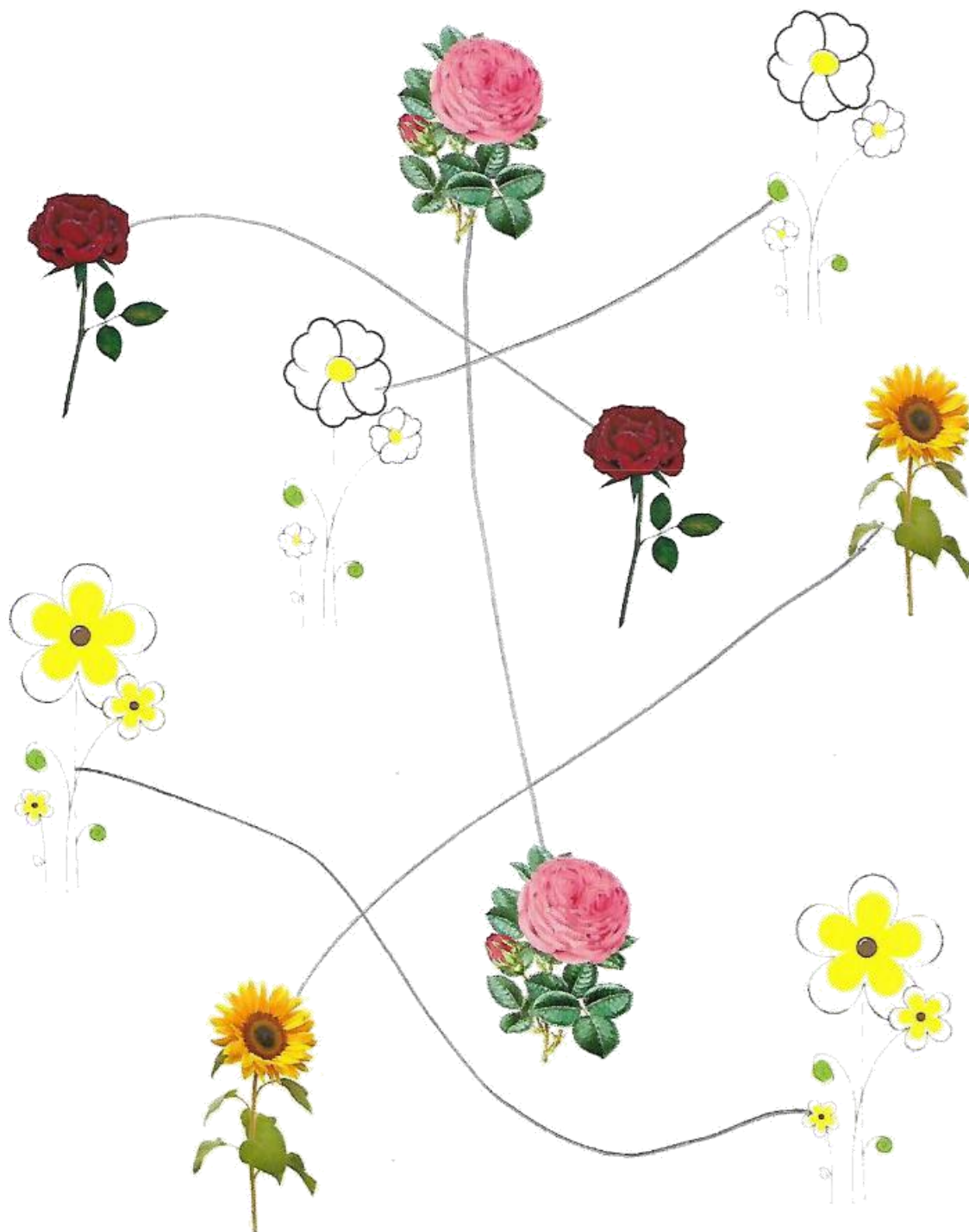
Expozice Mozaika z dějin regionu

3. Prohlédni si, jak to dříve v Chrudimi vypadalo. Ve městě provozovalo živnost mnoho řemesníků. Dokážeš nějaká řemesla pojmenovat? *CIHLÁŘ, ŠVEC, BEDNÁŘ, ŘEZNÍK, TRUHLÁŘ, KOVÁŘ*

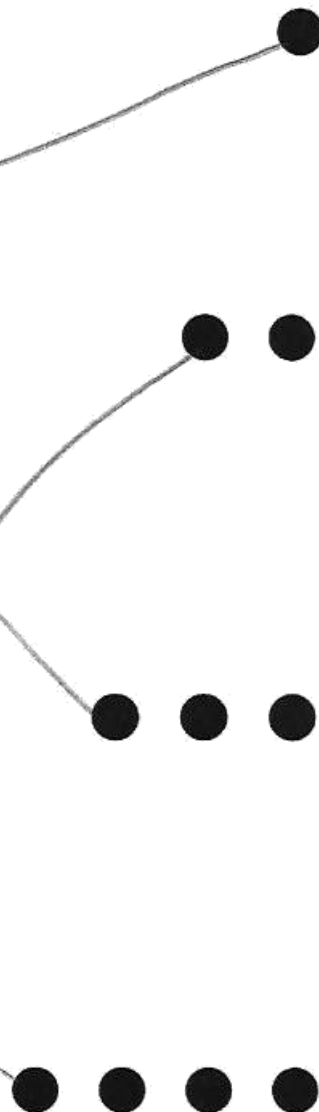
Řekni kdo vyrábí jednotlivé věci na obrázku. Poté vybarvi příslušný počet koleček podle toho, kolik obsahuje daná věc slabik.

4. Dříve se v městských domech topilo pomocí kamen, oblíbená byla kachlová kamna. Víš, z čeho se kachle vyráběly? Kachle se vypalovaly v peci. Zazpívej písničku „Pec nám spadla“. Kachle byly ozdobeny různými motivy, například květinami. Najdi a spoj dvě stejné květiny.

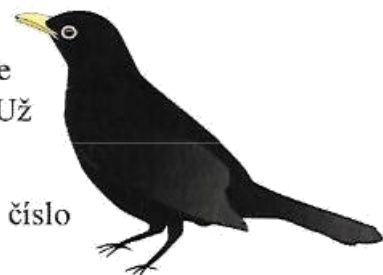


5. V minulosti někteří lidé neměli rádi knihy. Dokonce je lidem brali a pak je spálili. Dnes už naštěstí takoví lidé mezi námi nejsou. A co ty? Prohlížíš si rád knížky? Vzpomeneš si na pohádku, kterou ti maminka nebo tatínek nedávno četli? Tvým úkolem je spočítat jednotlivé pohádkové postavičky a spojit je se stejným počtem puntíků.

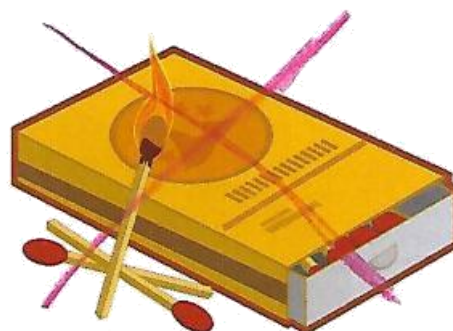
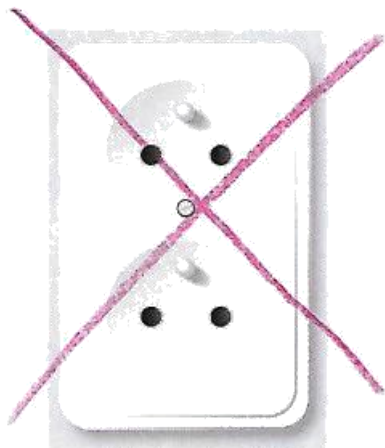


6. Možná někteří z vás chodí do různých kroužků. Prozradíte nám do jakých? I naši chrudimští předci měli kroužky, říkalo se jim spolky. Jeden ze spolků byl pojmenován podle ptáčka, který má černý kabátek a žlutý nos. Už víš? Byl to spolek chrudimských ... *KOSU*

Podívej se na fotografii pánů ze spolku. Kolik z nich má brýle? Zapiš číslo pomocí puntíků.



7. V dřívějších dobách spolu lidé bojovali, to bylo moc smutné. Takovému období v dějinách se říká válka. Víš, jak se říká mužům, kteří bojují ve válce? A kdo ošetřuje zraněné? Určitě také někdy chodíš k panu doktorovi nebo k paní doktorce. Víš co máš dělat, abys byl zdravý? Podívej se na obrázky a červeným křížkem označ ty, které dětem mohou způsobit nějaké zranění.



Příloha 3: Porovnání konkurence muzeí

	Regionální muzeum v Chrudimi	Východočeské muzeum v Pardubicích	Muzeum východních Čech v Hradci Králové	Regionální muzeum v Litomyšli	Regionální muzeum ve Vysokém Mýtě
Umístění	Centrum města	Centrum města	Centrum města	Centrum města	Centrum města
Vzdálenost od Chrudimi		13 km	35 km	45 km	30 km
Otevírací doba	Út–Ne: 9:00–12:00, 12:30–17:00	Út–Ne: 10:00–18:00	Út–Čt: 10:00–18:00 Pá:10:00– 20:00 So–Ne: 10:00–18:00	Út–Pá: 9:00–12:00, 13:00–17:00 So–Ne: 9:00–17:00	Út–Pá: 9:00–12:00, 13:00–17:00 So–Ne: 9:00–12:00, 13:30–17:00
Vstupné	Základní: 60 Kč Snížené: 40 Kč	Základní: 130 Kč Snížené: 65 Kč	Základní: 90 Kč Snížené: 50 Kč	Základní: 60 Kč Snížené: 30 Kč	Základní: 70 Kč Snížené: 30 Kč
Sociální síť	Facebook	Facebook	Facebook	Facebook	Facebook
Expozice	Tři stálé expozice	Pět stálých expozic	Dvě stálé expozice	Devět stálých expozic	Tři stálé expozice