

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jana Pretnar

Vloga marketinga pri pripravi festivalov

Diplomsko delo

Ljubljana, 2008

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jana Pretnar

Mentor: izr. prof. dr. Zlatko Jančič

Vloga marketinga pri pripravi festivalov

Diplomsko delo

Ljubljana, 2008

Vloga marketinga pri pripravi festivalov

Namen diplomskega dela je ugotoviti kakšna je vloga marketinga na kulturno-umetniškem področju in ali sploh lahko govorimo o marketingu v umetnosti. Kako marketing pripomore k uspehu neprofitnih organizacij oz. konkretno pri pripravi festivalov je tema, ki vodi skozi celotno delo. Z vidika vpetosti in odvisnosti od družbenega okolja je marketinški pristop izredno pomemben in koristen za uspešno delovanje vsake organizacije, česar se mora zavedati tudi vodstvo v neprofitnih organizacijah. Prav temeljni marketinški pristopi v veliki meri pomagajo organizaciji do uspešnejšega doseganja zastavljenih ciljev, boljše učinkovitosti in pridobivanja finančnih sredstev, nujnih za delovanje neprofitne organizacije. Diplomsko delo ugotavlja uporabo in vlogo marketinškega razmišljanja v specifičnih okoliščinah delovanja neprofitnih kulturnih organizacij. Empirični del predstavi in podrobneje analizira uporabo marketinškega spleta na študiji primera Festival Ljubljana, ki vsako leto organizira Ljubljanski poletni festival na visoki umetniški ravni. Potrebno se je zavedati, da s pravilnim razumevanjem vloge in koristi marketinškega spleta, kot sestavnega dela marketinškega razmišljanja, namreč ne pridobijo samo neprofitne kulturne organizacije, ampak celotna družba. Kulturni marketing ni samo smiseln, ampak celo neizogiben za uspešno delovanje kulturnih organizacij.

Ključne besede: neprofitni marketing, kulturni marketing, kultura, umetnost, festival.

The role of marketing in the organization of festivals

The aim of this thesis is to determine what the role of marketing in the field of culture and arts is like, and whether there is marketing in arts in the first place. In what way can marketing contribute to the success of non-profit organizations, in particular when it comes to organizing festivals, is discussed throughout the thesis. From the point of view of it being part of and dependent on the social environment, the marketing approach plays an important part in the success of operations of any organization, which is a fact that the management of all non-profit organizations should be aware of. It is the basic marketing approaches that can to a large extent help organizations achieve their goals more successfully, be more efficient, and obtain the funds necessary for the activities of non-profit organizations. The thesis aims to deliver information regarding the use and the role of the marketing way of thinking in specific circumstances of the functioning of non-profit cultural organizations. The empirical part of the thesis contains a presentation and a more detailed analysis of the use of the marketing mix based on a specific case, i.e. the Ljubljana Festival, which annually organizes the highly acclaimed Ljubljana Summer Festival. One needs to be aware of the fact that by comprehending the function and benefits of marketing mix as a constituent part of the marketing way of thinking, it is not only the non-profit cultural organizations that benefit from it, but also the society as a whole. Cultural marketing is not only advisable, it should actually be considered essential for successful operating of cultural organizations.

Key words: non-profit marketing, cultural marketing, culture, arts, festival.

KAZALO

1 UVOD	7
2 MARKETING V KULTURI	9
2.1 Neprofitni marketing	9
2.2 Glavne značilnosti neprofitnega marketinga	10
2.3 Razlike med profitnim in neprofitnim marketingom.....	11
2.4 Glavne prednosti uporabe marketinga v neprofitnih organizacijah.....	12
2.5 Pogoste kritike marketinga neprofitnih organizacij.....	13
3 KULTURNI MARKETING JE OBLIKA NEPROFITNEGA MARKETINGA	14
3.1 Kultura ali umetnost?.....	15
3.2 Kaj je kultura?	15
3.3 Kaj je umetnost?	17
4 VLOGA MARKETINGA V KULTURNO-UMETNIŠKIH ORGANIZACIJAH	18
4.1 Cilji marketinga v kulturno-umetniških organizacijah.....	22
5 MARKETING KULTURNO-UMETNIŠKIH FESTIVALOV	24
5.1 Kaj je festival?	25
5.2 Festival kot storitev	26
5.3 Festival kot dogodek.....	30
5.4 Občinstvo festivala	31
5.5 Motivi za obisk festivala.....	33
5.6 Prihodnji trendi	35

6 FINANČNI VIRI FESTIVALA KOT KULTURNO-UMETNIŠKEGA DOGODKA...	37
6.1 Kulturna politika	38
6.2 Način pridobivanja sredstev	40
6.2.1 Javna sredstva iz državnega proračuna.....	40
6.2.2 Javna sredstva iz proračunov lokalnih skupnosti	41
6.2.3 Sponzorstvo in donatorstvo	42
6.2.4 Lastna sredstva	43
7 MARKETIŠKI SPLET UMETNIŠKEGA FESTIVALA – ŠTUDIJSKI PRIMER LJUBLJANSKI POLETNI FESTIVAL	44
7.1 Predstavitev Festivala Ljubljana.....	44
7.1.1 Ljubljanski poletni festival.....	45
7.1.2 Finančni viri Festivala Ljubljana.....	48
7.2 Marketinški splet Ljubljanskega poletnega festivala.....	49
7.2.1 Izdelek ali storitev	50
7.2.2 Cena.....	51
7.2.3 Kraj.....	54
7.2.4 Fizični dokazi	58
7.2.5 Procesiranje	59
7.2.6 Ljudje.....	60
7.2.7 Komuniciranje	61
7.2.7.1 Odnosi z javnostmi	63
7.2.7.2 Oglaševanje	66
7.2.7.3 Osebna prodaja	70
7.2.7.4 Pospeševanje prodaje.....	71
7.2.7.5 Neposredni marketing.....	72
8 ZAKLJUČEK	73
9 LITERATURA.....	76

KAZALO TABEL IN GRAFOV

Tabela 7.1: Prikaz števila izvedenih prireditev v letih 2003–2007.....	45
Graf 7.1: Ljubljanski poletni festival - število obiskovalcev.....	46
Graf 7.2: Ljubljanski poletni festival - število dogodkov.....	47
Graf 7.3: Ljubljanski poletni festival - število nastopajočih.....	47
Tabela 7.2: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov - Križanke	55
Tabela 7.3: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov - Ljubljanski grad	56
Tabela 7.4: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov - Slovenska filharmonija....	56
Tabela 7.5: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov - Cankarjev dom.....	56
Graf 7.4: Ljubljanski poletni festival - obisk spletne strani	67
Graf 7.5: Ljubljanski poletni festival - distribucija tiskovin	68
Graf 7.6: Ljubljanski poletni festival - odziv v medijih	69

1 UVOD

Kultura in umetnost krepita nacionalno in individualno identiteto, spodbujata kreativnost, mišljenje, nas bogatita in razveseljujeta ter zadovoljujeta posameznikove potrebe po estetiki in lepoti. Kultura prispeva k razvoju in civiliziranosti posameznikov in družbe, zato štejemo stopnjo in oblike podpore kulturni infrastrukturi ter stopnjo profesionalizacije v tem sektorju kot enega izmed pomembnejših kazalcev razvitosti neke družbe. Širjenje kulturne zavesti, spodbujanje k uporabi in udeleževanju njihovih vsebin je ena temeljnih nalog kulturno-umetniških organizacij, saj na ta način dvigujejo raven splošne kulturno-umetniške zavesti.

Ko začnemo govoriti o kulturi in umetnosti se najprej zapletemo v njune številne definicije. Zaradi doslednosti in natančne rabe bomo zato definirali široka pojma kultura in umetnost, saj je za razumevanje njune kompleksnosti bistveno poznavanje same definicije. Različne definicije namreč odražajo različne teoretične osnove za razumevanje oziroma merila za vrednotenje človeške dejavnosti.

Na področju kulture in umetnosti delujejo večinoma neprofitne organizacije, ki predstavljajo za družbo in narod neprecenljive, vendar težje izmerljive vrednosti. Pozornost bomo najprej namenili definiranju neprofitnega marketinga v kulturi, njegove značilnosti, prednosti in pogoste kritike. Marketinški pristop je izredno pomemben in koristen za uspešno delovanje vsake organizacije, česar se mora zavedati tudi vodstvo v neprofitnih organizacijah. Prav temeljni marketinški pristopi namreč v veliki meri pomagajo organizaciji do uspešnejšega doseganja zastavljenih ciljev in boljše učinkovitosti.

V središču našega zanimanja bodo zato posebnosti uporabe marketinškega razmišljanja na neprofitnem kulturno-umetniškem področju. V diplomskem delu bomo skušali pojasniti dejansko vlogo marketinga v kulturno-umetniških organizacijah. Kako lahko uporaba marketinga poveča uspeh neprofitnih organizacij na kulturno-umetniškem področju?

Z vidika vpetosti in odvisnosti od družbenega okolja, kot tudi z vidika pridobivanja sredstev in komuniciranja s partnerji v menjavi se uporaba marketinške miselnosti pri delovanju neprofitnih organizacij tako ne zdi samo smiselna, ampak za uspešno izpolnjevanje njihovega poslanstva celo neizogibna.

Marketing se ukvarja predvsem z učinkovitim upravljanjem menjav. Ena izmed poglavitnih koristi menjave (z marketingom ali brez nje) je nedvomno pridobitev finančnih sredstev, nujnih za delovanje neprofitne organizacije. Poleg tega pa lahko govorimo tudi o prodaji izdelkov ali storitev, navduševanju svojih potrošnikov in iskanju novih ter seveda tudi o navezovanju in ohranjanju stikov s sponzorji in donatorji. V enem od zadnjih poglavij bomo pozornost posvetili tudi finančnim virom festivala kot umetniškega dogodka, kjer bomo podrobneje opredelili kulturno politiko in načine pridobivanja finančnih sredstev.

V petem poglavju bomo definirali festival kot neprofitni kulturno-umetniški dogodek, ki potrošnikom ponuja storitev – doživetje kulturno-umetniške izkušnje. Zato predstavimo osnovna načela marketinškega neprofitnega sektorja, storitev in dogodkov. Na kulturno-umetniški festival lahko gledamo kot na dogodek ali storitev, v obeh primerih pa se moramo zavedati, da je potrebno festival tržiti kot celoto, pri čemer pa je specifičnost določenih dogodkov potrebno posebej poudariti znotraj celostne podobe festivala. Prav množica dogodkov znotraj celote terja od organizatorja nenehno prilagajanje predvsem marketinško-komunikacijskega spleta, saj je enotna forma komuniciranja za vse dogodke neustrezna in neučinkovita. V nadaljevanju se bomo posvetili občinstvu, motivom za obisk festivala in prihodnjim trendom na festivalskem področju.

Zadnje poglavje je namenjeno študijskemu primeru javnega zavoda Festival Ljubljana. Poslanstvo Festivala Ljubljana je prirejanje kulturnih dogodkov na visoki umetniški ravni v okviru celoletnega programa, ki vsako leto doseže vrhunec z Ljubljanskim poletnim festivalom. Z raznolikim, pretežno glasbeno obarvanim programom, želijo organizatorji Ljubljanskega poletnega festivala slovenskemu in tujemu občinstvu predstaviti ustvarjalce in njihova dela, ki se v tem trenutku nahajajo v samem svetovnem vrhu.

Na primeru enega najbolj profiliranih slovenskih poletnih festivalov bomo skušali konkretizirati uporabo marketinškega spleta.

2 MARKETING V KULTURI

2.1 Neprofitni marketing

»Neprofitni marketing je način upravljanja organizacij, ki so nastale zaradi potrebe družbe po urejenem reševanju določenih družbenih problemov.« (Jančič 1999, 52)

Hiter vsakdanji tempo vpliva na nenehno spreminjanje današnje družbe in posledično na samo razumevanje marketinga. Marketinški proces se vse bolj širi na nova področja in vključuje še večjo naravnost k potrošniku, neprofitnim organizacijam, skrbi za okolje, izvajanju storitev in internemu okolju.

Diplomsko delo analizira uporabo marketinga v neprofitni organizaciji javnega zavoda. Glede na predmet preučevanja je potrebno za boljše razumevanje sprva predstaviti temeljne teoretične koncepte neprofitnega marketinga in njegov marketinški splet.

Zaradi spreminjajočih trendov v okolju je v zadnjih letih tudi vodstvo v neprofitnih organizacijah doumelo, da se morajo neprofitne organizacije za svoj obstoj nenehno prilagajati, razlikovati ter znati analizirati svoje konkurente in potrošnike. Odsotnost marketinške usmeritve namreč onemogoča optimalno izpolnjevanje poslanstva, ki temelji na zadovoljevanju potreb ljudi.

Tako kot v profitnih organizacijah tudi marketing v neprofitnih organizacijah deluje na vseh ravneh in vejah organizacije ter postaja ključen za obstoj neprofitne organizacije. Prav tako se tudi neprofitne organizacije pri uresničevanju poslanstva organizacije, razvoju različnih programov in aktivnosti srečujejo s procesom menjave (z donatorji, potrošniki, vladnimi uradniki, prostovoljci, itd.), ki za neprofitno organizacijo predstavljajo temelje marketinških odnosov. Jančič (1999, 53) trdi: »Organizacije, ki odklanjajo marketing, se birokratizirajo in odtuje od tistih, zaradi katerih so bile vzpostavljene«. Marketinški pristop k delovanju je kljub uvodnemu odklanjanju postal nuja in osnovno načelo za uspešno delovanje neprofitnih organizacij.

2.2 Glavne značilnosti neprofitnega marketinga

Na delovanje neprofitnega marketinga še posebej vplivajo tri posebnosti: način menjave, način financiranja in s tem povezan obstoj multiplih javnosti, ter storitvena narava ponudbe. Širitev uporabe marketinških spoznanj na področja, kjer poteka menjava neekonomskih dobrin, je namreč več kot samo operativna oblika širjenja obstoječih znanj na različna druga področja (Jančič 1999, 48–49).

Weinberg in Lovelock sta identificirala štiri glavne značilnosti neprofitnih organizacij, ki jim je potrebno posvetiti posebno pozornost (Weinberg in Lovelock v Kotler 1982, 8–9).

- **Različne javnosti**

Neprofitne organizacije se morajo z marketinškega vidika ukvarjati predvsem z dvema skupinama javnosti, in sicer s tistimi, katerim so namenjene storitve, in s tistimi, ki organizacijo financirajo. Poleg teh dveh morajo neprofitne organizacije upoštevati še mnogo drugih javnosti, npr. potencialne uporabnike storitev, njihove svojce (npr. starše), osebje organizacije (zaposlene, prostovoljce, strokovnjake), lokalno prebivalstvo, državno upravo, podjetja ipd. V določenih trenutkih je namreč organizacija lahko odvisna od odločitev in potez prav teh javnosti.

- **Različni cilji**

Organizacije, ki spadajo v neprofitni sektor, imajo za razliko od profitnih podjetij, kjer predstavlja osrednji cilj predvsem dobiček, navadno istočasno več različnih in podobno pomembnih ciljev. Vodstvo organizacije mora zato premišljeno izdelati strategijo, kjer upošteva vse cilje glede na njihovo pomembnost.

- **Storitve namesto oprijemljivih dobrin**

Večina neprofitnih organizacij izvaja storitve in ne proizvaja konkretnih izdelkov. V strategiji je potrebno upoštevati, da so storitve neoprijemljive, neločljive od izvajalca, spremenljive glede na izvajalce in situacijo ter minljive oz. neshranljive.

- **Javni nadzor**

Velik delež neprofitnih organizacij je podvržen relativno strogemu javnemu nadzoru. Zaradi izvajanja javnih storitev so organizacije odvisne od finančnih virov, oproščene

nekaterih davkov ipd. To velja še posebej, če so porabniki javnih virov financiranja in je nadzor nad njihovo porabo še natančnejši (Weinberg in Lovelock v Kotler 1982, 8–9).

Kotler in Andreasen sta v eni od kasnejših izdaj (1996, 26–28) navedla še nekaj značilnosti, ki vplivajo na upravljanje marketinga neprofitnih organizacij:

- premalo razpoložljivih sekundarnih podatkov o značilnostih in vedenju potrošnikov, njihove zaznave in odnos do storitev, ki jih organizacija ponuja;
- zahteve po vključevanju in zavzemanju stališč o temah, do katerih so potrošniki indiferentni;
- zahteve po spreminjanju stališč ali vedenja (in ne zgolj prilagajanje);
- težavnost oblikovanja ponudbe, ki bi zadovoljila potrošnikove potrebe in želje;
- komuniciranje za medijsko predstavitev z veliko količino podatkov;
- neevidentiranost ugodnosti za potrošnika;
- težavnost izpostavitve neoprijemljivih družbenih in psiholoških ugodnosti pri medijskih predstavitev (Rothschild v Kotler in Andreasen 1996, 26–28).

2.3 Razlike med profitnim in neprofitnim marketingom

Glede na razlike med profitnimi in neprofitnimi organizacijami je razumljivo, da se tudi marketing pri obeh tipih organizacij razlikuje. Poglavitne razlike so v:

- načinu menjave,
- načinu delovanja (motivacija in notranja kultura) in
- načinu financiranja.

Pri marketingu neprofitnih organizacij je potrebno upoštevati, da gre večinoma za storitve in ne izdelke. Neprofitni marketing si prizadeva prodati kompleksnejše spremembe v obnašanju (npr. sprememba v udobnejši življenjski stil), medtem ko se profitni marketing osredotoča na prodajo izdelka ali storitve. Lovelock je opredelil bistveno razliko med marketingom izdelkov in marketingom storitev v vidnosti celotnega procesa oblikovanja storitve. Zelo pomemben je tudi stik in zadovoljstvo s potrošniki, čemur je potrebno nameniti večjo pozornost in sama motivacija zaposlenih. Najbolj očitna razlika med profitnim in neprofitnim marketingom se kaže v pridobivanju finančnih sredstev za uspešno delovanje neprofitne organizacije. Glavni

cilj v profitnem sektorju je čim višji finančni zaslužek, medtem ko se neprofitni sektor osredotoča na individualni ali družbeni dosežek (Lovelock 1992, 6).

2.4 Glavne prednosti uporabe marketinga v neprofitnih organizacijah

Ključne prednosti marketinga za neprofitne organizacije in njene javnosti utemeljuje Kotler v treh točkah:

- **Izboljšanje zadovoljstva ciljnega trga**

Neprofitne organizacije pogosto delujejo v okolju z malo ali nič konkurence in ne dobivajo spodbud za izboljšanje kakovosti in pestrosti ponudbe. Pogosto jim primanjkuje marketinških veščin za razvoj zadovoljivih storitev. Potrošniki sprejemajo njihove storitve preprosto zato, ker nimajo druge izbire. Marketinški pristop poudarja spremljanje zadovoljnosti uporabnikov in zadovoljevanje njihovih potreb ter želja.

- **Izboljšano pridobivanje sredstev**

Organizacije se trudijo pritegniti čim več finančnih sredstev, članov, zaposlenih, prostovoljcev, sponzorjev, javne podpore ipd. Marketinški pristop ta trud smiselno sistematizira in olajša omenjene dejavnosti organizacije.

- **Večja učinkovitost marketinških aktivnosti**

Marketinški pristop daje velik poudarek na racionalno upravljanje in koordinacijo razvoja programov, postavljanje cene, komuniciranje s trgom in distribucijo izdelka ali storitve. Tak pristop zagotavlja optimalni učinek v razmerju do vloženih sredstev (Kotler 1982, 19–20).

Podobno kot Kotler je tudi Sargeant opredelil koristi, ki jih marketing lahko doprinese neprofitno naravnani organizaciji:

- izboljšanje ravni potrošnikovega zadovoljstva;
- marketinške tehnike in orodja lahko izboljšajo pridobivanje potrebnih finančnih virov in omogočajo nove priložnosti za sodelovanje z viri sredstev;
- osvojitev strokovnega pristopa k marketingu omogoča organizaciji identificirati in

izboljšati tiste lastnosti in sposobnosti, ki jo ločijo od konkurenčnih organizacij;

- marketinško razmišljanje nudi organizaciji jasno opredeljeno področje in okvir delovanja. Sistematičen pristop k raziskovanju potreb, opredelitvi ciljev, načrtovanju načinov doseganja ciljev in vzpostavitvi sistema formalne kontrole doseganja ciljev minimizira neučinkovito porabo sredstev (Sargeant 1999, 17).

S pomočjo marketinških aktivnosti lahko kulturno-umetniške organizacije dosegajo višjo stopnjo prepoznavnosti in zavedanja o svojem obstoju, pridobivajo in ohranjajo zaupanje ter vzajemno koristne odnose s svojimi javnostmi, vplivajo na njihovo vedenje ter s tem prispevajo h kakovosti storitev.

2.5 Pogoste kritike marketinga neprofitnih organizacij

Za uspešno delovanje neprofitne organizacije se mora njeno vodstvo sprva soočiti s kritikami in predsodki marketinga. Pojem marketinga se pogosto stereotipno enači s promocijo, oglaševanjem ali odnosi z javnostjo. Moyer je našel razlog za zavračanje marketinga v prepričanju vodstva, da je marketing vsiljiv, zavajajoč in manipulativen (Moyer 1997, 251). Nekaterim kritikam je skupno, da se nanašajo na količino denarja, ki se troši za marketinške akcije. Najpogostejše pomisleke in kritike marketinga v neprofitnih organizacijah sta Kotler in Andreasen opredelila v treh sklopih (Kotler in Andreasen 1996, 22–23).

- **Marketing je viden kot nepotrebno trošenje davkoplačevalskega denarja**

Kritika se pogosto pojavi pri dobrodelnih in javnih neprofitnih organizacijah, saj so nekateri upravljavci mnenja, da marketinške aktivnosti predstavljajo prevelik in nepotreben strošek.

- **Marketinške aktivnosti so vsiljive**

Marketinško raziskovanje, usmerjeno k uporabniku, pogosto zahteva vdor v zasebnost ljudi. Tako se npr. zdravstvene ustanove lotevajo intimnih zdravstvenih in socialnih vprašanj na katere ljudje zelo neradi odgovarjajo (še posebno, če vedo, da so raziskave plačane z davkoplačevalskim denarjem).

- **Marketing je manipulativen**

Očitek je posledica slabih izkušenj zaradi zlorabe marketinških orodij (neetičnost, prodajna usmerjenost). Organizacije naj bi s pomočjo marketinga zavajale ciljno javnost in poskušale prikrito ali neprikrto vplivati na njihovo mnenje.

3 KULTURNI MARKETING JE OBLIKA NEPROFITNEGA MARKETINGA

Ukvarjati se s kulturno dejavnostjo in sodobno umetnostjo danes pomeni uporabo kreativne in vnaprej načrtovane marketinške strategije in taktike ne glede na to ali govorimo o visoki umetnosti ali pop kulturi (Spahić 2002, 29).

Specifično področje produciranja kulturno-umetniških izdelkov oz. storitev, katerih celotne vrednosti se pogosto ne da izraziti v številkah, zahteva določene oblike marketinga, ki imajo svoje zahteve. Poleg tega je neprofitni sektor pri poslovni dejavnosti v veliki meri potrjen kulturni politiki države, lokalni skupnosti, sponzorjem, donatorjem ter posledični omejenosti finančnih virov.

Za razliko od klasičnega marketinga v profitnih organizacijah, kjer je celotna pozornost namenjena komercialnemu in tržnemu blagu, je kulturni marketing bolj osredotočen na netrošljivo blago oz. storitev, ki poleg trajne uporabne vrednosti predstavlja še simbolno in estetsko vrednost. Kulturno blago oziroma bolj opredeljeno storitev zadovoljuje duhovne ali kulturne potrebe potrošnikov (Spahić 2002, 67). Poglavitni vzrok za upravljanje organizacije je uspešno doseganje organizacijskih ciljev. Razlika med neprofitnim marketingom umetnosti in klasično marketinško teorijo je v tem, da se prvi ne posveča zgolj ciljnemu trgu temveč tudi načrtno komunicirata z dejanskimi in potencialnimi finančnimi viri, ki so temeljnega pomena za obstoj organizacije (Waters 1994, 26).

»Kulturne in umetniške vsebine, prenesene v mentalne strukture, postanejo bitje ali duhovnost posameznika, skupine oziroma naroda, njihova spoznavna obogatitev, ki dela življenje humanejše in znosnejše.« (Spahić 2002, 67).

Za obiskovalce kulturno-umetniških dogodkov lahko rečemo, da iz marketinškega vidika predstavljajo potrošnike kulturnih ustanov, saj s procesom menjave zadovoljujejo neko potrebo ali željo. Obiskovalci določenega kulturno-umetniškega dogodka se za menjavo (oz. obisk)

odločajo na podoben način, kot se potrošniki odločajo o nakupu. »Torej mora tudi vsak kulturni subjekt uporabljati marketing kot globalno poslovno filozofijo, marketinški menedžment pa kot dejavnostno prakso.« (Spahić 2002, 32).

3.1 Kultura ali umetnost?

Kultura in umetnost sta nedvomno pojma, ki se med seboj močno prepletata in navezujeta. Dosledno in sistematično ločevanje med širšim in ožjim pojmovanjem kulture, ki je sinonim za umetnost, je bistveno za oblikovanje eksplicitne in učinkovite terminologije.

Dosledno razlikovanje med širokim pojmom kulture, ki obsega vsa področja duhovnega in materialnega življenja, ter pojmom kulture v ožjem pomenu besede, ki se nanaša na umetnost in njeno ohranjanje, *»bo omogočilo, da tudi v Sloveniji kulturna identiteta oziroma kultura postane dimenzija, za katero morajo skrbeti vsa vladna ministrstva, ki sicer pokrivajo gospodarstvo, znanost, izobraževanje, okolje, notranje in zunanje zadeve in da se bo lahko kulturna politika v ožjem pomenu besede osredotočila na umetnost, njeno posredovanje in varovanje.«* (Čopič in Tomc 1998, 31)

V diplomskem delu bomo uporabljali pojem kulture v ožjem pomenu besede oziroma ga bom nadomestila s pojmom umetnost oz. kulturno-umetniški. Na mestih, kjer bom govorila o širšem pojmovanju kulture, pa bom na to jasno opozorila.

3.2 Kaj je kultura?

»Kultura je tisto, kar ostane, ko pozabimo vse.« (Herriot).

Ko začnemo govoriti o kulturi in njenem marketingu, za uspeh katerega je bistveno poznavanje področja, se najprej zapletemo v številne definicije pojma kultura. Kultura namreč predstavlja široko področje vsakdanjega človekovega družbenega življenja in dejavnosti, saj posledično vpliva na ljudi, njihovo vedenje, zaznavanje, mišljenje in občutenje. Hkrati predstavlja pomemben dejavnik gospodarske razvitosti, saj s svojo kreativnostjo in svobodno kulturno ponudbo doprinese k razgibanemu ekonomskemu mišljenju.

V preteklosti je mnogo avtorjev že podalo svojo definicijo pojma kulture, vendar bomo za potrebe diplomskega dela izpostavili le nekaj relevantnejših.

Kultura je umetniško ustvarjanje, je način življenja. Kultura so tudi oblike in vsebine razvitosti neke družbene skupine, njihovi medsebojni odnosi, stopnja splošne razgledanosti in izobraževanja ter vrednote, ki jih razvijajo in spoštujejo (Podobnik 1991, 5). Trajne kulturne dobrine, ki niso preprosto potrošno blago, so nujno potrebne za kulturno identiteto določenega naroda (Spahić 2002, 135).

Taylor je eden izmed avtorjev, ki je opredelil pojem kulture v nekoliko širšem smislu: »Kultura je kompleksna celota, ki vsebuje znanje, vero, umetnost, moralo, zakone, običaje in katerekoli druge sposobnosti ter navade, ki jih človek pridobi kot član družbe.« (Taylor v Godina 1998, 84).

Tudi slovenski avtor Tomc kulture ne opredeljuje v najožji različici, saj pravi, da je kultura celota znanj (jezik, veščina, postopek itd.) in verovanj (ideja, okus, običaj itd.), ki se jih človek nauči v družbi drugih. Vsebinsko pa kulturo ločuje na konvencionalno (dediščina znanj in vrednot drugih v osebi) in ustvarjalno (neponovljiva znanja in vrednote posameznika) (Tomc 1994, 209).

Ožji pojem definiranja kulture je podal Matarasso, saj navaja, da je »v nekaterih državah kultura skoraj sinonim za umetnost in politika se bolj osredotoča na scenske umetnosti, književnost, festivale in podobne zvrsti.« (Matarasso 2000, 11).

Eden izmed zelo priznanih evropskih strokovnjakov za kulturno politiko, Anthony Everitt, je izrazil začudenje, da v Sloveniji tako pogosto govorimo o kulturi, medtem ko besede umetnost skorajda ne rabimo. To lahko kaže na to, da s sintagmo kulturna politika zaobjamemo vsa pisana področja kulture ali pa, da pojem kulture dojemamo kot sinonim za umetnost (Čopič in Tomc 1998, 22).

Kulturo Everitt definira s: »Kultura po svoji najširši definiciji obsega vse naučene izkušnje neke skupnosti, njene konvencije in vrednote: gospodarske, pravne, politične, verske, moralne, družinske, tehnološke, znanstvene in estetske.« (Everitt v Čopič in Tomc 1998, 70). Hkrati Everitt navaja še drugo obširnejšo definicijo kulture, ki pravi, »da je kultura v svojem najširšem pomenu celoten kompleks posebnih duhovnih, materialnih, intelektualnih in čustvenih značilnosti, ki označujejo družbo ali družbeno skupino. Ne obsega le umetnosti in literature, temveč tudi način življenja, osnovne človekove pravice, sisteme vrednot, tradicije, navade itd.« (Everitt v Čopič in Tomc 1998, 70).

Zaradi kulture je človek razumno, razmišljujoče, moralno, kritično in samozavedujoče bitje, ki dvomi, ustvarja, išče, v svoji izumih presega samega sebe in ve, da popolnosti ni. Kultura je vir intelektualne obnove in človeške rasti (Čopič in Tomc 1998, 70).

3.3 Kaj je umetnost?

Slovar slovenskega knjižnega jezika opredeljuje pojem umetnost kot dejavnost, katere namen ustvarjanje in oblikovanje je del estetske vrednosti (Bajec 1994). Umetnost lahko opredelimo tudi kot rezultat človeškega delovanja in ustvarjanja, ki zajema tako umetnost kot znanost. Človek s pomočjo umetnosti stopa v nove miselne svetove ter spreminja vedenjske in miselne vzorce. Umetnost kot taka prevzema odgovornost, da uporabniki preko nje interpretirajo, doživljajo in projicirajo ustaljeno razumevanje sveta.

Pojem umetnosti Everitt razume kot segment kulture. Pravi, da so umetnosti podcelota oz. izraz kulturnih vrednot. Pod umetnosti pojmuje vse oblike in vrste ustvarjalnih dejavnosti, tako tradicionalne ali »visoke« umetnosti kot tudi popularno množično kulturo (pop in rock glasba, moda, fotografija, grafiti, cirkus in ljubiteljska umetnost) (Everitt v Čopič in Tomc 1998, 70–71).

»V ožjem pomenu kulture pa prepoznavamo umetnost oziroma umetniško delovanje, vključno z avtorjem dela, predmetom in občinstvom kot umetniškim kritikom. Umetnost je tisto estetsko ustvarjanje, ki izraža človekov imaginarni odnos do sveta, njegove notranje ali družbene stiske ter skuša v občinstvu vzbuditi estetsko doživetje.« (Šabec 2002, 100–101).

4 VLOGA MARKETINGA V KULTURNO-UMETNIŠKIH ORGANIZACIJAH

Potrebno se je zavedati, da umetnost nenehno vpliva na družbo in spreminja naše poglede in dožemanje na svet okoli nas (Kerrigan in drugi 2004, 136). Z vprašanjem, kako združiti umetnost, ki velja za kreativno in svobodno dejavnost, s poslovnimi strategijami ekonomske in marketinške narave se je ukvarjalo že veliko teoretikov. Večina neprofitnih organizacij deluje na področju kulture, ki je izpostavljeno dinamičnemu okolju, kjer se vsakodnevno povečujejo potrebe po kakovostnih storitvah in novostih, ki jim je v spremenljivih pogojih razvoja našega tržišča težko ustreči. Prav zaradi vsakodnevnega soočanja kulture z drugimi konkurenčnimi oblikami preživljanja prostega časa postaja nujno potrebno, da tudi kultura sprejme nekaj bistvenih načel marketinškega načina razmišljanja.

Danes so umetniki hkrati videni tudi kot potrošniki umetnosti, saj proizvajajo umetnost pod svojimi pogoji. Potrošnja umetnosti se predvsem zaradi njene estetske vloge, ki igra pomembno vlogo prav pri potrošnji, razlikuje od mnogih drugih produktov. Umetnost je videna kot komunikacijski prenosnik različnih kakovostnih, vendar neotipljivih sporočil z majhno funkcionalno vrednostjo, ki jih klasična marketinška teorija ne more pojasniti v celoti. Prav tako umetnost kot produkt nima oz. ima majhno funkcionalno koristno vrednost (Kerrigan in drugi 2004, 136).

Spahić s pregovorom »koliko para toliko i muzike« nazorno ponazori, da tudi umetniške organizacije potrebujejo marketing za iskanje najprimernejših načinov za oskrbo z materialnimi sredstvi, brez katerih ni mogoče vzdrževati niti osnovne dejavnosti, kaj šele pripraviti in ponuditi nove vsebine umetniškega ustvarjanja (Spahić v Podobnik 1991, 42).

Za uspešno delovanje neprofitnega javnega sektorja je potrebno, da se kulturne organizacije izučijo ekonomskih veščin in začnejo razmišljati kot »gospodarsko podjetje«. Posledično to vodi v delno preusmeritev v gospodarske dejavnosti, in sicer v management, odnose z javnostjo in predvsem v večjo uporabo marketinga (Breznik 2004, 45). Schroeder meni, da uporaba marketinga v umetnosti kulturne produkte obogati z dodatnimi simboličnimi pomeni in jih sčasoma prenese do potrošnika (Schroeder v Venkatesh 2006, 13).

Ekonomski pristop k umetnosti pomeni poseben način opazovanja obnašanja človeških bitij kot proizvajalcev in uporabnikov umetnosti. Ne omejuje se na trgovske vidike, temveč preučuje ravnanje in odločanje posameznikov v okviru možnosti, ki jih določajo zgodovinske, družbene in politične okoliščine (Frey in Pommerehne 2001, 15).

Botti definira vlogo marketinga v razvoju umetniške potrošnje in razvoju širitve umetniške vrednosti med ciljno občinstvo. Vrednostna širitev je videna kot rezultat vzajemnega vplivanja med produktno in potrošniško usmerjenostjo. Za razumevanje vloge marketinga v umetnosti je potrebno razumeti medsebojno delovanje med kreativnostjo in podjetniškim marketinškim delovanjem (Botti v Kerrigan in drugi 2004, 130).

S pomočjo uvajanja marketinga v kulturne ustanove se bodo le-te lažje prilagodile potrebam uporabnikov, saj »organizacije, ki odklanjajo marketing, se birokratizirajo in odtuje od tistih, zaradi katerih so bile vzpostavljene« (Jančič 1999, 53).

Brez dvoma ni lahko ustvariti ter obdržati potrošnikovo lojalnost do umetnosti, saj moramo marketing prilagoditi in prirediti za kulturno-umetniške organizacije, ki ne prodajajo materialnih izdelkov, temveč prodajajo kulturno-umetniško izkušnjo. Produkt v umetnosti torej predstavlja neotipljivo doživetje oz. izkustvo umetniškega dela, ki ne more biti doživeto pred nakupom vstopnice oz. ogleda umetniškega dela (Kerrigan in drugi 2004, 70). Potrošnja kulturno-umetniških produktov obsega precej višjo stopnjo subjektivnosti kot za katerikoli drug tip produkta (Bourgeon-Renault 2000, 4).

Pri tem se nam zastavlja vprašanje, ali je lahko marketing v umetnosti sploh usmerjen na potrošnika? Ali drži splošno prepričanje strokovne in laične javnosti, da prav na področju umetnosti sploh ne moremo govoriti o konceptu marketinga (Jančič 1999, 64)?

Že Drucker je menil, da je bistvena osredotočenost na potrošnika, saj »osredotočanje na potrošnike umetnosti loči uspešne organizacije od manj uspešnih.« (Drucker v Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997). Do enakega zaključka o marketingu v neprofitnem sektorju sta prišla tudi Kotler in Andreasen, saj ugotavljata, da je osredotočanje na potrošnika umetnosti bistveno za doseganje uspešnih rezultatov in s tem opravičevanje poslanstva organizacije. Kljub temu ugotavljata, da veliko število organizacij to še vedno premalo upošteva (Kotler in Andreasen 1996, 41–45).

Marketing deluje v družbi po načelih procesa menjave. Vendar je potrebno definirati, za kakšno vrsto menjave pravzaprav gre v umetnosti. Poleg ekonomske menjave prihaja tudi do menjave sociopsiholoških prvin človekovega obnašanja, ki spremljajo, sestavljajo ali pa zgolj

dopolnjujejo menjalni proces. Velik del menjav niti ne vsebuje vidnih ekonomskih značilnosti, vendar kljub temu delujejo po načelih marketinškega koncepta (Jančič 1999, 16).

Spahić meni, da marketing poveča korist in hkrati pripomore k jasni, enostavni in predvsem hitrejši menjavi. Uspešna menjava predstavlja rezultat, ki je koristen tako za javno družbo, kot za samo organizacijo, saj organizacija izpolnjuje svoje poslanstvo, kar je samo po sebi sprejeto kot družbeno koristno. Kulturne dobrine namreč ne smemo obravnavati kot blago za enkratno uporabo, temveč kot »trajno blago« za prihodnje generacije (Spahić 2002, 24).

Primer menjalnega razmerja v umetnosti, ki ga podaja Jančič (1999, 15):



Gre za obojestransko menjalno razmerje, saj umetnik ustvari umetniško delo oz. »kreacijo«, ki jo potrošnik oz. »ljubitelj« umetnosti doživi. Le-ta mu na podlagi doživete izkušnje pošilja svoj odziv oz. »slavospev«, saj je zaradi doživete izkušnje sociopsihološko obogaten. Umetnik je pri tem produkcijsko usmerjen, medtem ko se organizacije kot mediatorji osredotočajo na potrošnike umetnosti in druge javnosti s ciljem, da pritegnejo njihovo pozornost in z njimi gradijo dolgoročna razmerja ipd.

Kotler in Scheff sta vlogo kulturno-umetniških organizacij in marketinga opredelila v več točkah. Poudariti je potrebno pomen povpraševanja, razširiti potencialni krog publike, povečati obisk in dostopnost raznolikih, zahtevnejših umetniških oblik ter hkrati podpirati tiste projekte, ki bodo zadovoljili potrebe specifičnih segmentov publike. Menita, da je bistvo umetnosti v njeni komunikaciji z vsakim posameznikom v občinstvu, zato se morajo kulturno-umetniške organizacije osredotočiti predvsem na uspešnejšo komuniciranje z občinstvom. Hkrati opozarjata, da je potreben premik (iz osredotočenosti na produkt) na iskanje ravnotežja med potrebami in preferencami občinstva in odločanjem po umetniških merilih (Kotler in Scheff 1997, 25–26).

Kotler in Scheff menita, da je vloga umetniških organizacij delovati kot povezovalac, distribucijski kanal med umetnikom in občinstvom. Umetniški vodja, vodja marketinga in

vodja organizacije lahko skupaj ustvarijo umetniško doživetje, ki je popolnoma zadovoljivo za umetnike, obiskovalce in za samo organizacijo (Kotler in Scheff 1997, 25–26).

Hirschmanova meni, da marketinška paradigma ne velja za umetnika, saj se marketinški koncept zaradi osebnih vrednot in socialnih norm, ki vplivajo na postopek umetnikovega ustvarjanja, ne ujema z vedenjem in filozofijo umetnika kot ustvarjalca umetniškega dela. Umetnik naj primarno ne bi ustvarjal zaradi potrošnika, temveč zaradi lastne potrebe po izražanju svojih misli, vizij in videnja lepote. V nasprotju z npr. rokodelcem, ki ustvarja funkcionalne produkte po naročilu, se umetnik želi osvoboditi od potrebe po ustvarjanju za potrošnikovo izpopolnitev želja (Becker v Hirschman 1982, 46). Umetnik torej najprej ustvari izdelek in ga šele nato ponudi publiki, pri čemer ne upošteva že izoblikovanih potrošnikovih želja oz. interesov. Produktivno usmerjen umetnik torej ne misli na potrebe in želje potrošnikov umetnosti, ampak zgolj zadovoljuje svoje lastne potrebe. Za Hirschmanovo predstavlja nerazumevanja primarnosti potrošnika glavni vzrok, da marketinške paradigme ne moremo vključiti v takšno »proizvodno« usmerjeno umetnost, saj umetnik najprej naredi izdelek in ga šele nato ponudi publiki. Estetska ustvarjalnost umetniku predstavlja sama sebi namen in je kot taka zadovoljujoča že sama po sebi (Hirschman 1982, 45–55).

Posamezni umetniki, ki jim uspe pri širši javnosti, so pogosto ocenjeni kot kršilci normativov umetniške »industrije« (Hirschman 1982, 49). Umetniških izdelkov ne smemo obravnavati kot klasično »blago«, saj komercializacija zmeraj pomeni tudi standardizacijo. To je eden izmed glavnih razlogov, da se pravi ustvarjalci pogostokrat poskušajo umakniti očem javnosti.

S Hirschmanovo se ne strinjata Meyer in Even, saj menita, da umetnik lahko privzame marketinški pristop s predpostavko, da sam sebe opredeli kot ciljno skupino in na ta način izboljša kreativni postopek izpolnjevanja svojih osebnih in umetniških pričakovanj (Meyer in Even 1998, 282).

Umetnikova potreba po izražanju njegove kreativnosti je razlog, da umetnik ob ustvarjanju ne upošteva potrošnikovih potreb in želja do nastajajočega umetniškega dela. Kljub temu pa umetnik končano delo preda naprej določeni instituciji, menedžerjem ali producentom, ki nato s pomočjo marketinških orodij poiščejo ustrezne poti do potrošnikov umetniških del oz. do ciljne javnosti. S tem se strinja tudi Botti, ki meni, da marketing postane vpleten v razvoj, ko je umetniško delo že narejeno (Botti v Kerrigan in drugi 2004).

Naloga marketinga v umetnosti je torej najti primerne poti do svojih potencialnih potrošnikov in ustvariti čim večje povpraševanje po umetnosti. Ključnega pomena je tudi motiviranje ljudi, da se sploh udeležijo dogodka in graditev dolgoročnih umetniških navad publike, saj brez obiskovalcev, ki predstavljajo integralni del umetniške izkušnje, ne ostane nič drugega kot le stroški. Potrebno je analizirati potrošnikove potrebe in razviti program, ki bo povečal povezavo med občinstvom in umetnostjo. Razviti je potrebno strategijo, ki bo potrošnika pripeljala na pot, po kateri »hodi« umetniško delo. To seveda ne predpostavlja, da bo pri tem prišlo do spreminjanja in prilagajanja umetniškega dela občinstvu, da bi se povpraševanje občinstva srečalo z umetniškim delom.

4.1 Cilji marketinga v kulturno-umetniških organizacijah

Ljudem, ki se ukvarjajo z umetnostno in kulturno dejavnostjo, je priporočljivo »uporabljati kreativne, analitične, načrtno in visoko osmišljene filozofije, strategije in taktike marketinga.« (Spahić 2002, 29). Zaradi vsakodnevne informacijske zasičenosti je potrebno primarno odgovoriti tudi na vprašanje, kako preusmeriti pozornost potrošnika na kulturo in znotraj nje na umetniške stvaritve, ki bogatijo naša življenja. Pri tem seveda ne gre brez vnaprejšnjega planiranja, določanja strategij, raziskav itd.

Raziskave v državah, kjer ima marketing v neprofitnem sektorju daljšo tradicijo, nakazujejo, da obstaja sicer veliko neprofitnih organizacij, ki izvajajo eno ali več marketinških funkcij, le malo pa je takih, ki so sprejele obširen in strateški marketinški pristop (Akchin 2001, 33–35). Kotler in Andreasen menita, da je cilj marketinških strategij vplivati na vedenje potrošnikov, torej je neke vrste posel spreminjanja idej (Kotler in Andreasen 1996, 69).

Zaradi pomanjkanja primerne literature in raziskav na področju marketinga umetnosti je Kerriganova mnenja, da je potrebno na področju marketinga umetnosti oblikovati novo marketinško teorijo.

Nova marketinška teorija v umetnosti mora temeljiti na sledečih predpostavkah:

- umetnik in umetniško delo sta v središču potrošnje (in ne običajen potrošnik kot v klasični marketinški teoriji);

- znotraj umetnika kot ustvarjalca in managerja se pojavijo različna notranja, kvalitetna in neotipljiva menjalna razmerja (ki prav tako ne morejo biti pojasnjena z uporabo običajnih marketinških tehnik);
- prihodnje marketinške raziskave na področju umetnosti naj bi se osredotočile na produktno usmerjeno naravo podjetniške kreativnosti, kjer bodo v središču osebnost, vedenje, prepričanja in delovanje umetnika kot lastnika oz. managerja (Kerrigan in drugi 2004, 136).

Diggle meni, da je prvotni cilj marketinga umetnosti pripeljati ustrezno število ljudi do ustreznega kontakta z umetnikom in s tem priti do najboljšega finančnega rezultata, ki je kompatibilen z dosežkom tega cilja (Diggle v Waters 1994, 29).

Hill, O'Sullivan in O'Sullivan so postavili v središče delovanja marketinške funkcije razumevanje občinstva in njegovih navad. Marketinške cilje v umetnosti so opredelili sledeče:

- Graditev konsistentnega pristopa k razumevanju trga. Predvsem je potrebno izboljšati znanje o našem (aktivnem in potencialnem) občinstvu ter razmisliti kako občinstvo vidimo in ga naslavljamo.
- Razvijanje najučinkovitejših metod za predstavitev umetnosti in pristopa, ki bo motiviral občinstvo k obisku umetniškega dogodka.
- Poskušati najti nove poti za izboljšave v infrastrukturi in v virih za marketing finančni, tehnični in človeški. (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 4).

Bistvena razlika med marketingom kulturno-umetniških organizacij in marketingom gospodarskih podjetij je v strategiji. Gospodarska podjetja namreč prodajajo fizične izdelke, ki jih z učinkovito in temeljito raziskavo potrošnikov prilagodijo njihovim željam in potrebam. V umetnosti je drugače, saj se ne smemo vmešavati v produkcijo kulturno-umetniškega dela, njegovo idejo, zamisel in avtonomijo.

Umetnost nima direktnega ekonomskega vzroka in prav tako ne direktne ekonomske posledice. Absolutno dokazano razmerje med umetniško vrednostjo umetniškega dela in njeno ekonomsko vrednostjo ne obstaja. Marketinški pogoji namreč ne oblikujejo umetnosti in je ne delajo vredne truda (Pick v Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 4).

Cilj marketinga v umetnosti je torej najti pravi način oz. pot do potrošnika, mu omogočiti osebno vpletenost, kulturno-umetniško izkušnjo oz. doživetje ter mu s tem omogočiti, da ima potrošnik od tega neko »korist«. Zadovoljstvo uporabnikov umetnosti je primarnega pomena, saj umetnost brez občinstva ne more komunicirati svojega sporočila in hkrati privabljati virov sredstev.

Reiss meni, da šele poznavanje navad obiskovalcev in njihove motivacije za obisk omogoča organizaciji razviti ciljno usmerjen marketinški načrt, ki bo stroškovno učinkovito dosegel največji krog potencialnega občinstva z najbolj prepričljivim sporočilom. Slednje smatram kot eno glavnih nalog marketinške funkcije v kulturno-umetniški organizaciji (Reiss v Sargeant 1999, 168).

5 MARKETING KULTURNO-UMETNIŠKIH FESTIVALOV

Današnji umetniški festivali so bolj raznoliki in sofisticirani kot kadarkoli prej, kar zahteva tudi bolj inovativen in originalen marketinški pristop. Za uspeh določenega festivala se ne moremo več zanašati samo na tip festivala, njegov namen ali glavnega nastopajočega umetnika, ampak na tudi dejstvo, kako uspešno bodo odgovorni za marketing izkoristili določene dejavnike festivala: lokacija, konkurenca, vreme, cena in razvedrilo (Hoyle 2002, 152).

Marketing je bistvenega pomena za obstoj in preživetje kulturne ustanove, ki živi od prirejanja različnih kulturnih prireditev, saj brez zanimive ponudbe le-te niso dovolj privlačne za potencialne obiskovalce. Poleg tega nosi marketing pomembno vlogo pri uspešnem delovanju kulturnih organizacij, saj brez njega ni mogoče izpolnjevati poslanstva, ki temelji na zadovoljevanju potreb ljudi in razumevanju občinstva. Za kulturne organizacije je bistvena opredelitev ciljev, kontrola nad konkurenčnimi organizacijami ter spremljanje navad uporabnikov storitev in hitro spreminjajočih se trendov v okolju. Prav tako bi se morale kulturne organizacije zavedati pomena raziskovanja svojih javnosti (obiskovalcev kot ene od njih) in jim posvetiti veliko večjo pozornost kot do sedaj, ko je večina njihove pozornosti namenjena produkciji, medtem ko so njeno razširjanje, kulturna vzgoja in vloga občinstva potisnjeni na rob (Čopič in Tomc 1997).

5.1 Kaj je festival?

Slovar slovenskega knjižnega jezika opredeljuje pojem festival kot: Festival-a m (a) *večdnevna prireditve, ki omogoča pregled dosežkov na določenem kulturnem področju*; organizirati festival; udeleženci festivala / filmski, folklorni, glasbeni, gledališki festival; festival jazza (Bajec 1994, 214).

Festivali umetniškega značaja so velikokrat kompleksni, umetniško, finančno in organizacijsko zahtevni projekti, ki dosežejo uspešnost le pod premišljenim vodstvom z jasno organizacijsko vizijo in privlačnim vsebinskim delom. Festival je institucija, saj mu le takšna narava omogoča vzpostavitev odnosov med občinstvom, nastopajočimi in organizatorji, kakršni veljajo v katerikoli drugi umetniški ustanovi. Festival potrebuje organizacijsko in vodstveno strukturo ter zaposlene. Institucionalnost je tako garancija za delovanje festivala. Slovenija podobno kot cela Evropa (predvsem Zahodna) doživlja pravi festivalski »boom«. Vzroke za naraščanje števila odrskih dogodkov lahko iščemo v kulturnih in družbenih razmerah, ki ustvarjajo potrebo po takšni obliki kulturne ponudbe (Mihelj 1999, 35).

V zadnjih nekaj letih prihaja do naraščanja števila festivalov, saj so postali zelo priljubljen način predstavljanja in uprizarjanja umetnosti ter tudi drugih dejavnosti. V relativno kratkem poletnem časovnem obdobju, ko je turistična sezona na vrhuncu, se poveča število (večinoma) odrskih festivalskih dogodkov, ki še dodatno popestrijo dogajanje na kulturno-umetniškem področju. Poleg tega lahko vzroke iščemo tudi v dejavnikih ponudbe (razvoj turizma, kulturni načrti), dejavnikih povpraševanja (prosti čas, potrebe po druženju itd.). Največkrat so festivali organizirani na določeno temo in z željo predstavitve vsebine ljudem, ki festivale obiskujejo zaradi njihove estetsko-obogatitvene vloge, sprostitve ali želje po novih nepozabnih doživetjih.

5.2 Festival kot storitev

Festival nam kot dogodek ponuja storitev, storitev, ki ljudem daje možnost sprostitve, estetskega užitka in duhovne hrane (Urbančič 2003, 43).

Storitve so splet duševnega in fizičnega dela ter materialnih sestavin, ki so naravnane na zadoščanje človeških potreb. Zanje je poleg nedotakljivosti in minljivosti značilno tudi to, da se proizvodnja in potrošnja zgodita istočasno, ter da so minljive, heterogene in jih je težko standardizirati, saj je potrošnik aktiven dejavnik v procesu. (Svetlik 2002, 8–9).

Storitev lahko opredelimo kot posebno dejanje ali delovanje, ki ga izvajalec storitve nudi uporabniku. Končne proizvode kulturno-umetniškega ustvarjanja je potrebno razdeliti na izdelke in storitve, saj se med seboj ločijo v več pogledih.

Medtem ko Kotler in Cowell navajata pet glavnih lastnosti storitev (poleg štirih spodaj navedenih še nelastništvo), se večina avtorjev (Mudie in Cottam 1993, 6–11; Jančič 1999, 59; Potočnik 2006, 423–424) strinja, da storitve od izdelkov ločujejo štiri temeljne karakteristike: neoprijemljivost, neločljivost izvedbe in uporabe, spremenljivost / heterogenost in minljivost.

Potočnik gre še korak dlje in navede tudi dodatne karakteristike storitev (Potočnik 2006, 423–424).

- **Neoprijemljivost**

Neoprijemljivost storitev velja za prvi tehtni argument strokovnjakov, ki so trdili, da storitve potrebujejo in zahtevajo povsem drugačen marketinški pristop kot izdelki. Kupec, ki storitev namerava kupiti, je pred dejanskim nakupom ne more prijeti, okusiti, slišati, videti ali vonjati. V nasprotju s storitvijo so izdelki oprijemljivi in shranljivi ter ne zahtevajo neposredne povezave med ponudnikom in porabnikom. S stališča marketinga je torej sprva potrebno lastnost neoprijemljivosti storitve spremeniti v nekaj oprijemljivejšega, saj potrošnik v nasprotnem primeru ne more doumeti pravega pomena storitve.

Prav tako obstajajo tudi storitve, ki so neoprijemljive tudi po že opravljeni potrošnji, zato je velikokrat težko definirati, kaj potrošniki dobijo za svoj denar. Potrošnik namreč po nakupu in porabi pogosto nima v uporabi ničesar opredmetenega.

Neoprijemljivost storitev lahko zmanjšamo tako, da kupcu ponudimo gradivo, ki neotipljivo storitev spremeni v otipljivo. Za omilitev negotovosti lahko potrošniku ponudimo npr. brošuro, ki razlaga storitev, programsko knjižico, ki vsebuje podatke o nastopajočih, koncertu, itd. Neoprijemljivost lahko organizator zmanjša tudi z

vizualnim posnetkom, čeprav se nastop v živo navadno razlikuje od tistega na mediju. Pri ponavljajočih se dogodkih je zelo pomembno tudi to, da se standardizirajo stvari, kot so ozvočenje, sedeži, oder, dekoracija prostora in informiranje obiskovalcev na mestu dogodka.

- **Neločljivost**

Za razliko od izdelka, ki ga najprej proizvedemo, shranimo in nato prodamo ali porabimo, je za storitve značilno drugačno zaporedje, saj proizvodnja in potrošnja potekata istočasno. Hkratna prisotnost prodajalca in kupca ter aktivna vključenost kupca v storitveni proces z osebnim stikom pozitivno vplivata na končno porabnikovo zadovoljstvo in kvaliteto storitve. Interakcija med proizvajalcem in porabnikom storitve je njen sestavni del (Kotler in drugi 1996, 589–590).

»Ker je porabnik pogosto vključen v izvedbo storitve, je vzajemno delovanje med njim in ponudnikom storitve najpomembnejša posebnost trženja storitev.« (Potočnik 2006, 423). Končni rezultat storitvenega dela je zato zaradi spreminjajočih se okoliščin ter ljudi težko predvidljiv in vsakič drugačen. Do procesa izvajanja storitve prihaja v okolju, ki s svojim ambientom in fizičnimi elementi ustvarja določeno atmosfero, kateri vpliva na vse udeležence in tako prispeva k rezultatu (Kasper Van Helsdingen in De Vries 1999, 17).

- **Spremenljivost**

Neizogibna posledica istočasne izvedbe in porabe je spremenljivost opravljene storitve. Tako proizvodnja kot poraba storitve vključujeta človeški faktor, zato ena storitev ni nikoli identična drugi storitvi, pa četudi sta proizvajalec in porabnik pri obeh ista. Spremenljivost oziroma heterogenost pomeni, da je kvaliteta storitve odvisna od njenega izvajalca ter od časa, kraja in načina izvedbe (Kotler in Armstrong 1993, 496–497; Kotler in drugi 1996, 590–591).

Da bi bila variabilnost storitev čim manjša, je treba poskrbeti za usposobljeno strokovno osebje in dobre pogoje dela. Rešitev se kaže tudi v čim večji standardizacija postopka izvajanja ter ažurnemu spremljanju zadovoljstva porabnikov s pomočjo sistema predlogov, pritožb, pohval, anket, ki pomagajo odkriti in popraviti slabo storitev. (Potočnik 2006, 424).

- **Minljivost**

Storitve so minljive, kar pomeni, da se jih ne da skladiščiti za kasnejšo uporabo ali prodajo. Če povpraševanje preseže ponudbo, menjave ni mogoče izvesti in storitev postane neuporabna.

Minljivost storitev ni problem, kadar je povpraševanje stalno, ker lahko vnaprej zagotovimo zmogljivosti (ljudi in opremo). Kadar povpraševanje niha, imajo storitvene organizacije hude težave, na primer organizacije, ki se ukvarjajo z javnimi prevozi, letalski prevozniki, gostinska podjetja. Nezasedenost hotelskih sob ali neprodanih sedežev na letalski liniji ne moremo prodati kasneje (Potočnik 2006, 424).

Storitvena podjetja zelo težko trenutno uskladijo ponudbo z obsegom povpraševanja, zato honorarno zaposlujejo, znižujejo cene izven sezone in uporabljajo sistem vnaprejšnje prodaje in rezervacij. Istočasno nezadovoljni kupec ne more vrniti storitve, s katero ni bil zadovoljen.

- **Težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti**

Ker je večina storitev neotipljivih je težavno ugotavljanje in nadziranje kakovosti storitev. Ugotavljanje in nadziranje le-te je odvisno predvsem od mnenj, vrednot in pričakovanj porabnikov (Potočnik 2006, 423–424).

- **Visoka stopnja tveganja**

Občutljivost storitev za čas, kraj in izvajalca ter težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti je razlog, da je nakup storitev vedno bolj tvegano dejanje od nakupa izdelka (Potočnik 2006, 423–424).

- **Prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam porabnikov**

Stopnja prilagajanja ponudbe in izvedbe storitev je eno od meril kakovosti storitev in je izrednega pomena za razlikovanje ponudbe (Potočnik 2006, 423–424).

- **Ustvarjanje osebnih stikov med porabnikom in izvajalcem storitve.**

Znanju, vedenju in komunikacijskim sposobnostim izvajalca storitve uporabnik mnogokrat pripisuje pomembnejše lastnosti kot sami storitvi. Te lastnosti izvajalcev storitev vplivajo na raven porabnikovega zadovoljstva, kar pomeni, da se nanašajo na njegova pričakovanja, ki jih izvajalci storitev v procesu uporabe storitve uresničujejo (Potočnik 2006, 423–424).

Cowell in nekateri drugi avtorji so poleg očitnih razlik med izdelki in storitvami opozorili še na problem lastništva storitve. Cowell govori o tem, da storitev po nakupu ni v lasti kupca, temveč jo le-ta dobi zgolj v uporabo oziroma v najem (Jančič 1999, 60). Lastništvo se po nakupu storitve torej ne prenese od prodajalca na kupca. Storitve lahko le uporabimo, v njej uživamo in zadovoljujemo svoje potrebe, ne moremo pa si je lastiti, saj nikomur ne pripada.

Kotler definira storitev kot neosnovno dejanje ali delovanje, ki ga nekdo ponuja drugemu, pri čemer ni nujno, da je izvedba vezana na fizični izdelek. Pri storitvenih organizacijah je bistveno vzdušje v organizaciji, njena javna podoba in informiranost potrošnikov. Pomembno vlogo igra potrošnik, saj Kotler meni, da ga je potrebno obravnavati kot enakopravnega udeleženca v procesu menjave in ga skupaj s prodajalcem vključiti v trženjsko strategijo (Kotler 1996, 376–385).

Watersova opozarja, da umetniške ustvarjalnosti ni potrebno prilagajati potrošniku oz. občinstvu in njegovemu okusu. Potrebno je čim boljše spoznati občinstvo in ta spoznanja uporabiti pri drugih elementih trženjskega spleta z namenom, da postane celotna ponudba privlačna za obiskovalce (Waters 1994, 45).

5.3 Festival kot dogodek

Če želimo doseči dolgotrajen uspeh dogodka (festival, konferenca, kongres, pogostitev itd.) moramo zadostiti trem osnovnim elementom marketinga dogodkov: zabavi, spoznavanju novega in razburljivosti. Hoyle je elemente opredelil s tremi E-ji, ki jih sestavljajo začetne črke angleških besed:

- **Entertainment** (zabava)

zaradi velikega števila zabavnih dogodkov je treba obiskovalcu ponuditi inovativen, kreativen in drugačen dogodek, ki si ga bo vtisnil v spomin.

- **Enterprise** (spoznavanje novega, pogum, iniciativa)

Element je definiran kot pripravljenost za tveganje, želja po spoznavanju novega in inovativnega. Vodilo strokovnjaka, ki se ukvarja s trženjem dogodkov, je biti prvi in to omogočiti tudi svojim potrošnikom, da bodo lahko o tem pripovedovali drugim.

- **Excitement** (navdušenje, razburljivost)

Je morda neotipljiva, a vsekakor resnična in ključnega pomena, saj prav občutek razburljivosti dela dogodek zapomljiv (Hoyle 2002, 2–3).

Hoyle je poleg 3E-jev menil, da je potrebno pri marketingu dogodka upoštevati še elemente 5P-jev:

- **Product** (izdelek/produkt) - potrebno je odgovoriti na tri vprašanja:

- Kakšna je zgodovina dogodka?
- Kje oz. kakšna je vrednost dogodka?
- Kaj naredi produkt edinstven, drugačen?

- **Price** (cena) - pri določanju cene je potrebno odgovoriti na sledeča vprašanja:

- Kakšna je finančna filozofija naše organizacije?
- Kakšna je vrednost našega produkta?
- Kaj naredi naš produkt unikaten, različen od ostalih?

- **Place** (prostor) - pri izbiri prostora običajno izbiramo med funkcionalnostjo, atraktivnostjo in primernostjo.
- **Public relations** (odnosi z javnostmi) – od njihove uspešne izvedbe odnosov je odvisno, kako bodo drugi gledali na dogodek.
- **Positioning** (pozicioniranje) - na podlagi dobrega pozicioniranja dogodka lahko pričakujemo uspeh (Hoyle 2002, 12–20).

5.4 Občinstvo festivala

Za naslovitev občinstva je sprva potrebno vedeti, kdo sploh so obiskovalci kulturno-umetniških dogodkov. Udeleženci predstavljajo izredno heterogeno skupino posameznikov z lastnimi, samosvojimi življenjskimi zgodbami.

Obiskovalci so tisti, ki osmislijo kulturno-umetniško dejavnost, saj je umetnost namenjena njim in ne sama sebi. Za dobro obiskan kulturno-umetniški dogodek in njegovo uspešno promocijo je potrebno dobro poznati svoje ciljno občinstvo, njegove želje, pričakovanja, odnose z umetnostjo, motive za udeležbo in na podlagi omenjenega izoblikovati strategijo, ki bo pritegnila še bolj številčno in raznoliko občinstvo ter hkrati gradila dolgoročna razmerja. Povečati občinstvo pomeni povečati raven razumevanja in uživanja (v) umetnosti do te mere, da izzove željo po udeležbi kulturno-umetniških dogodkov. Za uspeh kulturno-umetniškega dela je nujno, da so obiskovalci festivala zadovoljni s ponujeno storitvijo in so njihova pričakovanja v celoti zadoščena. Hkrati ne smemo pozabiti na vzdrževanje že obstoječega občinstva.

Pri definiranju festivalskega občinstva le-te ne moremo obravnavati kot kupce v klasičnem smislu in menimo, da je bolje govoriti o obiskovalcih festivala, ki storitev kupijo – v našem primeru kupijo ogled dogodkov festivala.

Na odločitve obiskovalcev za obisk določenega festivala, v veliki meri vliva tudi prepričanje o sami kakovosti festivala. Pri tem imajo največjo vlogo kritiki, prejemniki umetniške vsebine, umetniki, novinarji in zaposleni na projektu. Kakovost se pogosto meri s subjektivno oceno o kakovosti vložkov, zlasti z neoprijemljivimi dejavniki, kot sta ugled producentov in slava (Frey

in Pommerehne 2001, 50). Merilo o kakovosti (in priljubljenosti) pri upodabljaljajočih umetnostih je lahko tudi povpraševanje po obisku festivalskih dogodkov, saj je to znak, da ponujeno ustreza preferencam velikega števila porabnikov (Frey in Pommerehne 2001, 61).

Zaradi različnih potreb in velikega števila ter razpršenosti potrošnikov na trgu se je potrebno osredotočiti na enega ali več segmentov potrošnikov. Trg je pravzaprav »skupina ljudi, ki imajo dejanski ali potencialni interes za produkt ali program in sposobnost plačati.« (Kotler 1982, 103). Določanje ciljnih trgov zahteva delitev trga v podskupine, ki so ekskluzivne, merljive in vsebujejo določeno odgovornost. Jančič opredeli naslednje štiri tipe segmentacije:

- geografsko (razlike med potrošniki glede na kraj bivanja),
- sociodemografsko (segmentacija potrošnikov glede na spol, starost, izobrazbo, dohodek, itd.),
- psihografsko (ključno vlogo imajo karakteristike ljudi, življenjski stil),
- behavioristično (potrošnike ločujejo po navadah) (Jančič 1990, 87).

Kotler in Armstrong opredeljujeta segmentacijo kot proces klasificiranja potrošnikov v skupine z različnimi potrebami, značilnostmi in obnašanjem, medtem ko po njihovi ugotovitvi predstavlja segment skupino potrošnikov, ki se na dani niz marketinških spodbud odzove na podoben način (Kotler in Armstrong v Sfiligoj 1999, 35).

Hoyle je mnenja, da ciljni trg predstavlja živ organizem, ki se nenehno spreminja in ima tako kot izdelek tudi svojo življenjsko dobo, zato so identifikacija, segmentacija in osvajanje novih trgov neizogibni. Segmentacija trga je proces identificiranja skupin potrošnikov znotraj trga, ki so zaradi svojih karakteristik zanimivi za naš izdelek ali storitev. Za uspešno izpeljavo segmentacije je nujno natančno spremljanje in analiza potrošnikovih potreb, navad in želja (Hoyle 2002, 178–179).

Hirschmanova se je osredotočila na menjavo v umetnosti in meni, da je umetnik v svojem umetniškem ustvarjanju usmerjen strogo proizvodno, kar nakazuje, da v osnovi ne ustvarja za potrošnika. Umetnik naj bi ustvarjal zaradi lastne potrebe po ekspresiji svojega videnja lepote (Hirschman 1983, 46). To je v nasprotju z nam znanim marketinškim konceptom, kot ga npr. zagovarja Kotler, to je, da se izdelki delajo v skladu z »latentnimi ali pa že izoblikovanimi željami oziroma interesi posameznikov« (Kotler v Jančič 1999, 64). Problem se torej nahaja v nerazumevanju potrošnika. Hirschmanova je skušala ta problem rešiti z analizo relevantnih

javnosti, ki so prisotne ne trgu. Na primeru trga umetnosti loči tri javnosti oziroma vrste potrošnikov ključnega pomena:

- široka javnost,
- vrstniki, kritiki, profesionalci, ljubitelji,
- umetnik sam (Hirschman 1983, 47).

Komercialna industrija mora za preživetje zadovoljiti široko javnost, medtem ko, estetska in ideološka »industrija« temelji na domnevi, da je dovolj že zadovoljitev sebe in vrstnikov. Zadnji dve industriji izhajata iz elitističnih standardov, saj se komercialni uspeh pri široki javnosti velikokrat sprejema negativno usmerjeno. Kljub temu pa umetnik ustvarjene izdelke navadno hkrati ponuja na več ravneh. Del izdelkov proizvaja za svoje lastno preživetje (in jih komercializira), del izdelkov pa proizvaja za svoje lastno zadovoljstvo in doseganje spoštovanja med poznavalci, kritiki, vrstniki in ljubitelji umetnosti. Hirschmanova meni, da je prvotna javnost, ki jo mora umetnik zadovoljiti, prav njegov »lastni jaz«. Če pride pri tem do uspešne menjave, se umetnik manifestira ter nagradi v obliki osebnega zadovoljstva in samoizpolnitve. Menjalni krog torej prvotno nastane v umetniku in se šele nato širi na druge javnosti (Hirschman 1983, 48–50).

5.5 Motivi za obisk festivala

Kateri so torej glavni motivi, ki obiskovalca prepričajo, da se udeleži umetniškega festivala? Kakšne vrste potreb zadovoljuje umetniška izkušnja?

Potrebe so objektivno stanje neravnovesja v posamezniku, ki sprožijo občutke napetosti in pomanjkanja. Na osnovi teh potreb se oblikujejo človekove želje. Običajno deluje na nas več motivov hkrati oz. vse, kar nas v danem trenutku usmerja, vpliva, zanima, privlači in odbija. Lahko bi rekli, da živimo v neke vrste motivacijskem pluralizmu (Ule 1996, 160–161).

Iso-Ahola meni, da je motiv notranji dejavnik, ki usmerja in določa človekovo vedenje. Odločitev za obisk festivala je usmerjeno dejanje, ki ga vodi želja po zadovoljitvi potrebe. Čeprav so motivi samo en dejavnik, ki vpliva na vedenje, so vendarle začetniki odločitvenega procesa (Iso-Ahola v Crompton 1997, 425).

Obiskovalci festivalov imajo na individualni ravni različne potrebe (npr. potreba po stiku z družino, okoljem, potrebo po kulturni bogatitvi), ki jih zadovoljujejo z obiskom festivala. Vse te potrebe je zato najbolje vključiti v festivalsko ponudbo. Potrebno se je zavedati, da lahko taka ponudba pri enem obiskovalcu zadovolji drugačne potrebe kot pri drugem (Crompton 1997, 426).

Crompton je mnenja, da je poznavanje motivov, ki predstavljajo vodilo obiskovalcem za obisk festivala nujno zaradi treh razlogov:

1. Poznavanje motivov predstavlja ključ pri definiranju ponudbe za obiskovalce. Pomembno je, da se prepozna obiskovalčeve potrebe, tako da se jim lahko ponudi festival po meri, hkrati pa je to tudi vodilo za učinkovit marketing.
2. Motivi so tesno povezani z zadovoljstvom. Veliko festivalov je lokalnega značaja, zato mora biti njihova ponudba kar se da raznolika, da (lokalni) obiskovalci festival večkrat obišejo. Za ponoven obisk festivala mora biti obiskovalec zadovoljen s prvotno izkušnjo. Če so potrebe zadovoljene, je doseženo tudi zadovoljstvo. Torej je potrebno poznati potrebe, ki jih obiskovalci želijo doseči z obiskom festivala.
3. Ključ do razumevanja obiskovalčeve odločitve je poznavanje motivov. S tem pa so tesno povezane marketinške aktivnosti oz. pristop do ciljnega trga (Crompton 1997, 426).

Umetniška izkušnja torej zadovoljuje kulturne potrebe, s katerimi se človek uresničuje in aktualizira kot bitje, drugačno od drugih in kot edinstvena oseba v svojem družbenem in kulturnem okolju.

Po Maslowi hierarhiji potreb iz leta 1954, ki jo je priredil za umetniško izkušnjo, potrebe delimo, saj umetniške izkušnje ne zadovoljujejo le ene same, temveč cel spekter potreb. Maslow deli potrebe v umetnosti na:

- socialne potrebe skozi različne pogovorne teme, participacijo in spoznavanje,
- potrebe po ugledu in spoštovanju ter sposobnost razpravljanja o umetnosti (prestiž),
- potrebo po samoaktualizaciji oz. uresničitve osebe skozi navdušenje, uživanje, poznavanje umetnika ali določenega obdobja umetnosti,

- potrebo po varnosti (varna garderoba, parkirišče, varnostna služba v kulturnih ustanovah),
- psihološke potrebe, ki se kažejo preko ustrezne svetlobe, toploto, čistočo.
(Maslow v Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 121).

Prav tako je Crompton opredelil najpogostejše motive, ki vodijo obiskovalce festivalov: želja po novih izkušnjah, želja po interakciji z drugimi, statusno dokazovanje, počitek in sprostitev, izobraževalno oz. intelektualno doživetje, želja po utrjevanju sorodstvenih vezi, želja po obuditvi mladostniškega ali otroškega doživetja (Crompton 1997, 430).

Potrebe, katere lahko apliciramo na umetniško izkušnjo, lahko delimo še na:

- kognitivne potrebe (potreba po znanju, raziskovanju itd.),
- eksperimentalne potrebe oz. potreba po uživanju v novosti. Ti motivi se pojavljajo pri obisku koncertov, razstav itd. Potrošnik želi biti vpleten v stalen tok fantazijskih občutkov, zabave ipd. (Kline in Ule 1996, 166).

5.6 Prihodnji trendi

S predvidevanjem prihodnjih potrošnikovih potreb organizator dogodka vpliva na povpraševanje, saj lahko z dogodkom zapolni tiste potrebe, ki so pomembne za človekovo ustvarjalnost in zadovoljstvo (Hoyle 2002, 172).

Hoyle navaja deset trendov, ki bodo v naslednjih letih posledica kulturno-političnih in finančnih sprememb ter sprememb v življenjskem slogu.

- Število dogodkov pred in po prireditvi se bo povečalo, saj je treba izkoristiti občinstvo, zbrano na določenem kraju in povečati dohodke.
- Zaradi staranja prebivalstva bo prišlo do trenda uporabe večje velikosti pisave.
- Iz istega razloga se bo povečala potreba po zaposlovanju na eni strani in dopustih na drugi. Dogodke bodo tržili na osnovi njihovih zdravju prijaznih in rekreacijsko naravnanih aspektov ter poudarjanju dobrega počutja.
- Z novimi možnostmi svetovnega internetnega spleta bo le-ta postal glavni medij za posredovanje informacij o dogodku.

- Hitra tehnologija bo omogočila 24-urno in sedemdnevno možnost prijave s takojšnjo potrditvijo in finančnimi ugodnostmi za predčasne prijave.
- Za čim večji prihodek od vsakega gosta bodo registracija, rezervacije in druge informacije dosegljive prek spletnih strani.
- Oglaševalci bodo začeli delovati na netradicionalnih oglaševalskih lokacijah (šole, klubi, pisarne, čakalnice, zabavišni parki itd.), kjer bodo potencialne potrošnike ujeli nepripravljene.
- Tekstopisci bodo začeli zaradi edinstvenega besedišča mlajših generacij, ustvarjati v slengu in žargonu, ki ga mladi dandanes uporabljajo v klepetalnicah na spletu.
- Vedno prisotno računalniško podprto prevajanje bo izbrisalo ovire za potrošnike, ki ne razumejo angleškega jezika.
- Zaradi strahu pred terorizmom bodo sporočila osredotočena na varnost in varovanje (Hoyle 2002, 173).

Hoyle meni, da uspešni organizatorji v 21. stoletju razumejo kako hitro, učinkovito in profitabilno ustvariti povpraševanje oz. se nanj odzvati. Prav tako lahko vnaprej oblikujejo pomožne scenarije za primere, ko se pojavijo nepričakovane spremembe. Novejše tehnike marketinga se bodo osredotočale predvsem na visoko stroškovno in časovno učinkovitost ter gradnjo sporočil na že osvojenem znanju ciljne javnosti. Že sama narava dogodka in ciljni trg bosta narekovala izbiro marketinških metod, zato je potrebno že pri načrtovanju marketinške strategije pozorno oblikovati tudi mehanizme sprotne kontrole njene implementacije.

Prireditve, kot so festivali, bodo po mnenju Hoyle morali poseči po nekonvencionalnih medijih, s čimer se bodo izognili poplavi konkurenčnih oglasnih sporočil na televiziji, radiu in tiskanih medijih ter tako z učinkovitejšim in večjim dosegom javnosti povečali dobiček od prodanih vstopnic. Glavno značilnost trendov marketinga dogodkov bi lahko povzeli z besedami, da so pametni nenehno v pripravljenosti in pričakovanju, kaj jim bo prinesla prihodnost (Hoyle 2002, 174–178).

6 FINANČNI VIRI FESTIVALA KOT KULTURNO-UMETNIŠKEGA DOGODKA

»Kultura je podobno kot zdravstvo in izobraževanje lahko jama brez dna. Nikoli ni dovolj denarja, da bi lahko naredili vse, in pogosto ga je premalo, da bi lahko sploh kaj res dobro naredili.«, »Večina sodobnih vlad kulture ne uvršča visoko med svoje prednostne naloge.« (Mundy 2001, 10–12)

Ena izmed poglavitnih koristi menjave v umetnosti je nedvomno pridobitev finančnih sredstev, nujnih za delovanje vsake neprofitne organizacije.

Organizacija vsakega kulturno-umetniškega dogodka predstavlja ogromen izziv tako na področju vsebinske priprave, organizacije kot tudi na področju finančne organizacije vsakega posameznega dogodka. Zapletenost finančnega vidika je seveda, od vsakega posameznega dogodka, različna zaradi cilja in vsebine dogodka, udeležencev, samega kraja izvedbe, spremljevalnih storitev in podobno. Za kulturno-umetniške festivale je v veliki meri značilna neprofitnost in omejenost z viri. Upravljanje neprofitne organizacije se v marsičem razlikuje od običajnih poslovnih procesov, vendar kljub temu prihaja do neizogibnega podjetniško usmerjenega obnašanja in racionalnega odločanja, pri čemer lahko v veliki meri pripomore marketinško razmišljanje. Miheljeva omenja primer uveljavitve poslovno-podjetniškega obnašanja ameriških neprofitnih organizacij že v 90-ih letih, ko so bile številne neprofitne organizacije zaradi upadanja javne finančne podpore in podpore bogatih zasebnih donatorjev prisiljene iskati nove finančne vire za svoje preživetje (Mihelj 1999, 39).

Kulturni projekti, ki segajo čez ljubiteljsko raven v področje profesionalne kulture, za svojo izvedbo potrebujejo trdno finančno podporo. Po zagotovilih Ministrstva za kulturo tovrstni projekti ne glede na njihovo kakovost dobijo državno podporo samo v primeru, ko imajo zagotovljen določen delež lastnih sredstev in jih podpira lokalna skupnost (Mihelj 1999, 35).

»Kljub temu se zelo veliko proračunskega denarja, namenjenega za kulturo in umetnost, zapravlja za nepreverjene posameznike in kulturne projekte sumljive kakovosti, predvsem po osebnih simpatijah, strankarskih in drugih (regionalnih in nacionalnih) kriterijih.« (Spahić 2002, 31).

6.1 Kulturna politika

V Sloveniji država predstavlja primarnega nosilca za financiranje in produkcijo javnih dobrin in storitev, kamor sodijo tudi umetniški glasbeni festivali. Država financira kulturne javne zavode¹, saj je ena bistvenih nalog kulturne politike, da definira, kdo in s kakšnimi sredstvi sodeluje pri kulturnem napredku (Čopič in Tomc 1997, 113).

Od javnega sektorja se pričakuje, da deluje na način in pod pogoji², ki veljajo za javne službe. Ene od glavnih posledic tovrstnih značilnosti javnih zavodov so, da je kulturna institucija podrejena državi namesto svojemu kulturnemu poslanstvu, da je uvajanje sodobnih upravljalških in poslovnih znanj ter metod trženja omejeno, zaradi statičnih razmer pa je onemogočena tudi razvojna strategija (Čopič in Tomc 1997, 103).

Čopičeva in Tomc menita, da bi zaradi majhnosti slovenskega kulturnega prostora težko povsem izkoreninili paternalistični model kulturne politike. Morali bi se namreč bolj odpreti civilni družbi, kar pomeni pluralizacijo virov za kulturo in poskus pritegnitve čim več zasebnih sponzorskih sredstev za kulturne dejavnosti (Čopič in Tomc 1997, 113).

Umetnost in kultura bi bolj služili potrebam ljudi, če bi država opustila navidezni pokroviteljski odnos, s katerim je »uspavala kulturne ustanove«. S tem ukrepom bi bile kulturne ustanove bolj odvisne od sebe in manj od državnih prispevkov, kar bi jih prisililo v bolj aktivno uporabo marketinga. S prodajo vstopnic za prireditve, ki bo dostopnejša širšemu krogu občinstva, in z marketingom svojega programa pri sponzorjih naj bi kulturne ustanove pritegnile številnejše občinstvo in pridobile lastna sredstva oz. vire financiranja.

V tujini prihaja do trenda marketinga v funkciji »širjenja participacije«. Na podlagi nacionalnih poročil o kulturni politiki v Evropi lahko sklepamo, da je proces »liberalizacije« zajel vse obravnavane evropske države (Francija, Švedska, Nizozemska, Finska, Avstrija, Italija). Proces liberalizacije pa naj ne bi zaobšel niti Slovenije, saj je bil njegov program predstavljen že v gradivu za pripravo zakona o kulturi iz leta 2002. Cilj liberalizacije naj bi bil prehod iz javnega

¹ Osnove za izračun sredstev za izvajanje javne službe so splošni stroški delovanja, stroški za plačilo dela v skladu s kadrovskim načrtom, programski materialni stroški ter stroški investicijskega vzdrževanja in nakupa opreme (Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo 2002).

² Pogoji, ki veljajo za delovanje javnega sektorja so neodvisen in trajno določen obseg dejavnosti, politiko določa država, statičnost delovnih razmer, visoka stopnja regulacije dejavnosti, odsotnost sistema nagrajevanja oz. možnosti stimulacij, država oz. lokalna skupnost ima neposreden vpliv na imenovanje organov vodenja in upravljanje zavodov (Čopič in Tomc 1997, 103).

v zasebni zavod, ki skrbi za uveljavljanje javnega interesa na področju kulture in bi se delno financiral sam (z donacijami, s sponzorstvom itd.) ter delno s podporo države.

Za uspešno delovanje se mora sleherna kulturna ustanova izučiti ekonomskih veščin in se delno preusmeriti v gospodarske dejavnosti. Poleg managementa in odnosov z javnostmi se kulturne ustanove lažje prilagodijo potrebam ljudi predvsem z marketinškimi veščinami, ki naj bi nadomestile državne ukrepe za širjenje participacije v kulturi. S prehodom od državnega pokroviteljstva na neoliberalni model, ki temelji na marketinškem odnosu med umetnostnim producentom in porabnikom, bi deregulirali »državni nadzor nad kulturno produkcijo in konsumpcijo.« (Breznik 2004, 45).

Ob manjši državni podpori bi bile kulturne ustanove primorane, da se prilagodijo uporabniku in njegovim kulturnim preferencam. S tem bi se na uporabnike prenesla svobodna odločitev, katerega kulturnega dogodka se želijo udeležiti. Stališče torej temelji na posameznikovi svobodni odločitvi, kar predstavlja iluzorno predstavo, saj prihaja do ravno nasprotnih učinkov. Porabnikove odločitve so posledično omejene s ponudbo monopolnih proizvajalcev, ki v želji po čim večjem profitu sami presojujejo kakšni naj bi bil uporabnikov splošni okus. Ali se lahko odločimo za obisk jazz koncerta, če imamo na izbiro le pop koncert? Finsko poročilo dokazuje, da prihaja ravno do nasprotnih učinkov od pričakovanih. Z večjim poudarkom na podjetniškem vodenju kulturne ustanove je prihajalo do komercializacije programa in posledično do zmanjšanja obiska. Kulturne ustanove so »še vedno prejemale večinska javna sredstva, izneverila pa so se poslanstvu, zaradi katerega so bile ustanovljene.« (Breznik 2004, 45–49).

Breznikova sklepa, da »so učinki, ki jih poskuša doseči kulturna politika z liberalizacijo kulture, ravno nasprotni tistim, ki jih poskuša doseči kulturna politika z decentralizacijo in demokratizacijo«. Liberalna kulturna politika namreč temelji na »kulturni industriji« (Breznik 2004, 47).

Miheljeva prav tako omenja, da slovenske neprofitne organizacije premalo izkoriščajo možnosti sodelovanja na razpisih za mednarodna sredstva. Tukaj obstaja še ena niša, ki bi lahko v prihodnosti dodatno pripomogla k zapolnjevanju finančnega primanjkljaja neprofitnih umetniških ustanov (Mihelj 1999, 45).

V nadaljevanju se bomo podrobneje posvetili različnim načinom pridobivanja finančnih sredstev, ki predstavljajo velik pomen za uspešno delovanje kulturne ustanove, in poudarili njihovo razliko.

6.2 Način pridobivanja sredstev

Kotler in Andreasen sta opredelila tri stopnje marketinške orientiranosti, skozi katere prehaja neprofitna organizacija, ki zbira sredstva za svoje delovanje.

- **Stopnja izdelčne orientiranosti**

Za to fazo je značilno prepričanje, da si neprofitna organizacija zasluži finančno podporo že samo zaradi narave svojega družbeno koristnega poslanstva.

- **Stopnja prodajne orientiranosti**

Pristop temelji na razmišljanju, da »neprofitno organizacijo obkroža mnogo ljudi (posameznikov), ki so pripravljeni darovati sredstva, potrebno jih je samo poiskati in prepričati, da to storijo«. V ta namen zaposli specializirano osebje, katerih naloga je pridobivanje sredstev iz vseh razpoložljivih virov, vendar nimajo nikakršnih pristojnosti pri (so)oblikovanju organizacijske politike ali ponudbe.

- **Stopnja k uporabniku osredotočene orientiranosti**

»Neprofitna organizacija mora analizirati svojo tržno pozicijo ter vse svoje razpoložljive potenciale usmeriti in skoncentrirati na tiste darovalce, katerih interesi se v največji meri prekrivajo z interesi organizacije«. Organizacija raziskuje in jasno zaznava segmentiranost vseh svojih trgov, zato se lahko osredotoči na določen tržni segment in temu povsem podredi oz. prilagodi svojo ponudbo (Kotler in Andreasen 1996, 240–241).

6.2.1 Javna sredstva iz državnega proračuna

Kotler in Andreasen poudarjata pomemben vir financiranja vladnih agencij na državni in lokalni ravni, ki s pomočjo razpisov podeljujejo sredstva organizacijam. Razpisi običajno zahtevajo natančno izpolnjevanje obrazcev ter opisovanje ciljev in programov. Agencije pri pregledovanju razpisov dajejo največji pomen tistim vsebinam in programom, kjer je zaznati tudi prispevek javnemu interesu (Kotler in Andreasen 1996, 249).

Spahić meni, da je za »pretežni delež elitnih programov, del in strateško pomembnih projektov institucij ali posameznikov, ki so bistveni dejavnik državnega imidža Slovenije in Slovencev, je vsekakor nujno potrebna podpora države!« (Spahić 2001, 31).

Poleg koncertnih ciklov in glasbenih festivalov v okviru javnih zavodov Ministrstvo za kulturo sofinancira tudi pestro in razširjeno ponudbo koncertov in festivalov v organizaciji občinskih javnih zavodov, zasebnih organizatorjev, društev in izpostav Sklada za kulturne dejavnosti Republike Slovenije. Kriterij je programska kakovost in prostorska umestitev, prioriteto pa imajo mednarodno priznani festivali (Kralj Bervar 2002, 37).

6.2.2 Javna sredstva iz proračunov lokalnih skupnosti

Podpora občine je vezana na tisti del glasbenih umetnosti, ki so javno predstavljene na njenem območju. Z vidika Mestne občine Ljubljana (v nadaljevanju MOL) se javni interes nanaša na programe in projekte, ki izkazujejo kakovost, prispevajo k raznolikosti in raznovrstnosti glasbenih izrazov ter zvrsti. Na ta način bogatijo glasbeno podobo prestolnice in zagotavljajo dostopnost glasbene umetnosti prebivalcem ter obiskovalcem.

MOL prispeva finančna sredstva predvsem skozi merila in kriterije neposrednih javnih razpisov in pozivov. Pomembni so zlasti naslednji kriteriji kvalitete: vsebinska celovitost, zahtevnost, dostopnost, deficitarnost, aktivno vključevanje mladih ustvarjalcev in poustvarjalcev (Analiza stanja na področjih kulture v Mestni občini Ljubljana 2007, 26–30).

MOL bo tudi v prihodnje ustvarjal takšno kulturno politiko, da bodo društva, zavodi in posamezniki dosegali ali celo presegali mednarodno primerljivo raven. V ta namen jim bo MOL omogočil stabilno večletno financiranje, s čimer bo povečal njihovo avtonomnost, obenem pa vzpostavil sistem spremljanja, analiz in ocenjevanja izpolnjevanja pogodbeno določenih obveznosti na podlagi presoje strokovnih skupin. Na podlagi ugotovitev in mnenja strokovne skupine za glasbene umetnosti in strokovne službe je MOL prišel do ugotovitve, da je smiselno zmanjšanje odobrenih projektov v primerjavi s preteklim obdobjem, saj je tako ob nezmanjšanih razpisnih sredstvih mogoče izbranim projektom dodeliti primernejše višine sofinanciranja (Analiza stanja na področjih kulture v Mestni občini Ljubljana 2007, 26–30).

6.2.3 Sponzorstvo in donatorstvo

Zaradi preskromnih proračunskih sredstev namenjenih kulturi, je podpiranje umetnosti s sponzorstvom in donatorstvom vsekakor zaželeno tudi v slovenskem kulturno-umetniškem prostoru.

Sponzorstvo v kulturi lahko opredelimo kot finančno (ali finančno izraženo materialno) pomoč kulturnim dejavnostim, kjer sponzor v zameno pričakuje določeno povratno korist. Je obojestransko koristna dejavnost, ker koristi sponzorju kot oblika promocije, graditve ugleda ali doseganju drugih komunikacijskih ciljev, sponzorirancu pa pomaga pri izpeljavi kulturno-umetniškega projekta ali zamisli (Kovač 1998, 33).

Pri donatorstvu gre za podporo kulturi oziroma umetnosti brez ekonomske motivacije, medtem ko pri sponzorstvu profitna organizacija pričakuje za darovana sredstva protivrednost v obliki publicitete, stikov z javnostmi, večkratnega pojavljanja njihove blagovne znamke v medijih in nenazadnje tudi prodajne učinke, ki izvirajo iz takšnega pospeševanja prodaje (Jordan in Quynn 1994, 13).

Z aktivnim podpiranjem izvajanja vsebin kulturne organizacije se sponzor vključi v družbeno kulturne tokove in s tem nevsiljivo, a učinkovito izpolnjuje družbene odgovornosti do okolja. Sponzorstvo je strateško vezano na podjetje, ki je v projektu prepoznalo izjemno poslovno priložnost. Glavni atributi, ki podjetje motivirajo, da podpre določen projekt s sponzorskega stališča in s tem krije večinski del stroškov organizacije, so vsebinski koncept festivala, natančno definirana ciljna skupina, medijska pojavnost dogodka (prav tako strateško definirana s poslovanjem na področju medijskih sponzorjev) in nenazadnje natančna ponudba storitev, ki jih organizator nudi sponzorju v zameno za finančni vložek in jih nenehno nadgrajuje ter kreativno prilagaja potrebam sponzorja. Slednje sponzorju omogoča enostaven pregled možnosti promocije storitev in izdelkov kar pomeni učinkovitejšo integracijo sponzorja v sam dogodek ob upoštevanju podjetniškega načela – podjetje sponzorira tam, kjer tudi prodaja.

Bistvenega pomena je značaj dogodka (informativno izobraževalen), saj le-ta omogoča sponzorju enkratno platformo za splet promoviranja storitev in izdelkov znotraj svoje lastne ciljne skupine. Sponzor se z dogodkom identificira, saj uspešni posamezniki predstavljajo uspešno okolje, kar je temeljno vodilo za sponzorja. Bistvenega pomena v strategiji pristopa do potencialnih sponzorjev je osredotočenost na kvaliteto ponudbe posameznemu sponzorju. Poslovnega uspeha tako ne predstavlja veliko število sponzorjev, vendar izkupiček, ki ga je

organizator sposoben izposlovati pri posameznem podjetju in ga, kar se da učinkovito, umestiti v projekt. Posledično se s tem število sponzorjev iz leta v leto deloma krči, vendar kvaliteta poslovnih odnosov raste.

6.2.4 Lastna sredstva

Pri zbiranju sponzorskih sredstev so nekatere organizacije bolj, druge manj uspešne. Prav zaradi tega predstavlja obseg finančnih sredstev, zbran s prodajo vstopnic, v kulturnih ustanovah pomemben element (Breznik in drugi 2005, 76).

Kovač poimenuje sredstva, pridobljena s prodajo vstopnic, kot komercialno prodajo lastnih storitev, ki navadno predstavljajo le majhen delež v proračunu kulturno-umetniškega dogodka, še posebej v primerih, kjer prostor dovoljuje le omejeno število obiskovalcev, kakovost nastopajočih umetnikov pa je vrhunska in temu primerni so tudi njihovi honorarji. Prvotna cena vstopnice bi močno presegala finančne zmožnosti ciljnega trga, zato je nujno poskrbeti za alternativne finančne vire oziroma z drugimi besedami vstopiti na sponzorski trg (Kovač v Urbančič 2003, 33).

7 MARKETINŠKI SPLET UMETNIŠKEGA FESTIVALA – LJUBLJANSKI POLETNI FESTIVAL

7.1 Predstavitev Festivala Ljubljana

Osnovna dejavnost Festivala Ljubljana je zagotavljanje kulturnih dobrin. Javni zavod Festival Ljubljana trajno in nemoteno zagotavlja javne kulturne dobrine na področju vseh vrst kulturnih prireditev, gledaliških, glasbenih in vizualnih ter posredniških, kongresnih in drugih dejavnosti. S programom, razdeljenim v različne sklope, želi Festival v prvi vrsti ponuditi meščanom in obiskovalcem raznovrsten in kakovostni kulturni program ter kulturne dogodke na visoki umetniški ravni. Ob tem različni programski sklopi zapolnjujejo vsak svoje področje, skupaj pa tvorijo celoto, ki skozi vse leto ne samo bogati, ampak tudi vpliva in ne nazadnje določa kulturno življenje v naši prestolnici in širše.

V okviru svoje dejavnosti Festival Ljubljana kot osrednjo prireditev organizira Ljubljanski poletni festival (koncerti simfonične in komorne glasbe, operne, baletne in gledališke predstave z vrhunskimi domačimi in tujimi umetniki), prireja glasbeni cikel Mladi virtuoz, na katerem se predstavljajo mladi slovenski glasbeniki, tradicionalni festival sodobne glasbe – Slovenski glasbeni dnevi, ki vključujejo koncertni in simpozijski del, prireditve v božično-novoletnem obdobju ter druge prireditve. Na Ljubljanskem gradu zavod organizira predvsem razstavno dejavnost, koncerte in gledališke predstave, kakor tudi sodeluje pri drugih vrstah prireditev, kot so seminarji, predavanja in druge oblike izobraževanja. Kot stalna muzejska postavitev deluje Virtualni muzej. Delovanje zavoda zagotavlja usklajeni razvoj Slovenije in presega lokalni pomen, saj pospešuje promocijo Ljubljane in Slovenije.

Festival Ljubljana je član ugledne mednarodne organizacije Evropskega združenja festivalov s sedežem v Gentu v Belgiji, ki združuje več kot 100 festivalov in 13 državnih festivalskih združenj. Festival Ljubljana je član te organizacije že od leta 1977, direktor Festivala Ljubljana Darko Brlek pa zaseda položaj predsednika Združenja. Prav tako je Festival Ljubljana član Mednarodnega združenja za upodabljajočo umetnost ISPA. Z aktivnim sodelovanjem z obema organizacijama ima Festival Ljubljana dragoceno možnost vpliva na aktualno kulturno dogajanje v Evropski uniji.

Tabela 7.1: Prikaz števila izvedenih prireditev v letih 2003–2007.

Vrsta prireditve	Št. prireditev 2003	Št. prireditev 2004	Št. prireditev 2005	Št. prireditev 2006	Št. priredite v 2007
Prireditve Festivala Ljubljana	116	112	117	155	194
Prireditve izvedene v sodelovanju s Festivalom Ljubljana	241	156	266	372	347
Komercialni najemi	87	107	100	116	156
Prireditve MOL	29	21	20	30	25
Prireditve sponzorjev	17	7	7	10	8
SKUPAJ	490	403	510	683	730

Vir: Računovodsko poročilo Festivala Ljubljana (2007).

V letu 2007 se je število prireditev, izvedenih v organizaciji in s sodelovanjem Festivala Ljubljana, povečalo za 2,66 odstotkov v primerjavi s preteklim letom.

7.1.1 Ljubljanski poletni festival

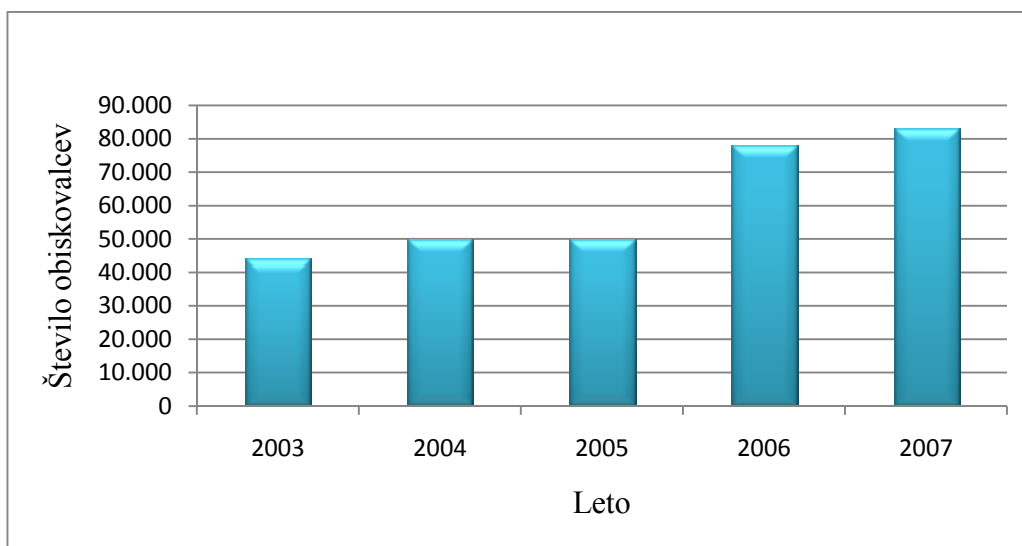
Začetki Ljubljanskega poletnega festivala segajo v leto 1952, ko je Turistično društvo Ljubljana priredilo prvi Turistični teden, v letu 1953 pa je bil organiziran prvi Ljubljanski poletni festival. Na njem se je zvrstilo veliko kulturnih, gospodarskih, folklornih, turističnih in športnih prireditev. Po letu 1953 je bila Ljubljana vsako leto prizorišče poletnih festivalov, vsako poletje so odri v prestolnici oživele s stvaritvami domačih in tujih glasbenikov, igralcev, plesalcev, likovnikov.

Poslanstvo Festivala Ljubljana je prirejanje kulturnih dogodkov na visoki umetniški ravni v okviru celoletnega programa, ki vsako leto doseže vrhunec z Ljubljanskim poletnim festivalom s pretežno glasbeno obarvanim programom. Z raznolikim programom želi slovenskemu in tujemu občinstvu predstaviti ustvarjalce in njihova dela, ki so v tem trenutku v samem

svetovnem vrhu. Na svoje prireditve privabi vsako leto več obiskovalcev, kar je zagotovo pokazatelj, da skrbno izbran program ustreza okusu številnih ljubiteljev različnih umetniških zvrsti. Festival se je z leti razvijal, spreminjal, rasel in pomembno vplival na kulturno življenje v Sloveniji. V zadnjih letih je na poletnem festivalu predstavljenih več dogodkov različnih zvrsti, ki si jih ogleda domače in tuje občinstvo. To kaže, da gre za velik in izjemno pomemben festival.

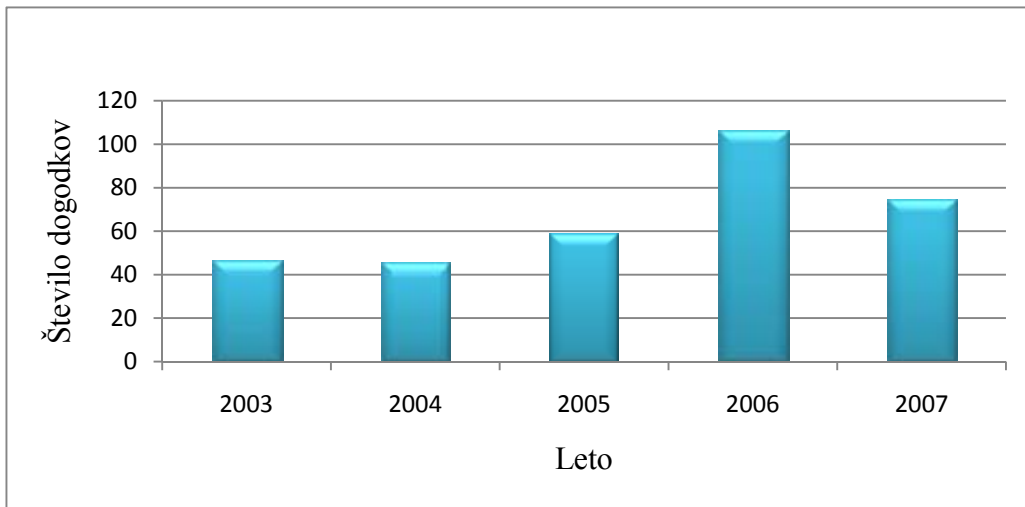
S poletnimi festivali se uradno začne tudi poletje. Lokali in ulice v mestih oživijo, saj se napolnijo tako z domačini obiskovalci kot tudi s turisti. Poletni večeri so rezervirani za glasbene in gledališke »poslastice«. Festival Ljubljana je v letu 2007 pod krovno znamko Festival Ljubljana 2007, ki je potekal med 2. julijem in 1. septembrom združil osrednjo poletno prireditev – 55. Ljubljanski poletni festival. Le-ta vsebuje bogat kulturni program, kjer med številnimi izvrstnimi opernimi in gledališkimi predstavami, simfoničnimi in komornimi koncerti, muzikali in še mnogo več prav gotovo vsak najde nekaj zase. V letu 2007 si je festivalsko dogajanje ogledalo več kot 70.000 obiskovalcev (glej graf 7.1). V okviru Festivala Ljubljana se je v prostorih Križank, Ljubljanskega gradu in na drugih prireditvenih lokacijah v letu 2007 odvijalo skupno 75 različnih dogodkov (glej graf 7.2) z 3000 nastopajočimi umetniki (glej graf 7.3).

Graf 7.1: Ljubljanski poletni festival - število obiskovalcev



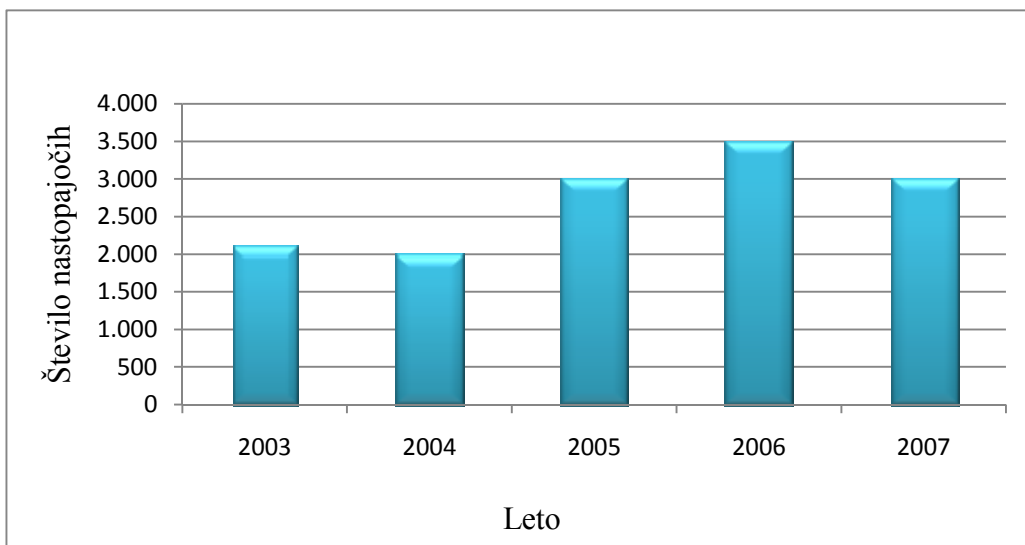
Vir: Festival Ljubljana (2007).

Graf 7.2: Ljubljanski poletni festival - število dogodkov



Vir: Festival Ljubljana (2007).

Graf 7.3: Ljubljanski poletni festival - število nastopajočih



Vir: Festival Ljubljana (2007).

7.1.2 Finančni viri Festivala Ljubljana

Ustanoviteljica Festivala Ljubljana je lokalna skupnost oz. Mestna občina Ljubljana, kar predstavlja razlog za uvrstitev med javne zavode s področja glasbene umetnosti. Zaradi kakovostnega festivalskega programa in delovanja, ki zagotavlja usklajen razvoj Slovenije, ter presega lokalni pomen, delno Festival Ljubljana sofinancira Ministrstvo za kulturo (Kralj Bervar 2002, 47).

Poleg koncertnih ciklov in glasbenih festivalov v okviru javnih zavodov Ministrstvo za kulturo sofinancira tudi pestro in razširjeno ponudbo koncertov ter festivalov v organizaciji občinskih javnih zavodov, zasebnih organizatorjev, društev in izpostav Sklada za kulturne dejavnosti Republike Slovenije. Kriterij za pridobitev finančnih sredstev Ministrstva za kulturo je programska kakovost in prostorska umestitev, prioriteto pa imajo mednarodno priznani festivali, kamor sodi tudi Festival Ljubljana (Kralj Bervar 2002, 37).

Festival Ljubljana je edini javni zavod, ki ga je na področju glasbenih umetnosti ustanovila Mestna občina Ljubljana in ga hkrati tudi finančno podpira. Morebitne razlike zavod pokriva z delom lastnih prihodkov iz inkasa, sponzorstva in donacij ter s prihodki od storitev najemov. Za program leta 2007 so načrtovali povečanje prihodkov od vstopnin in povečanje prihodkov sponzorjev in donatorjev. Prav tako so načrtovali prihodke od storitev najemov in oddaje poslovnih prostorov ter povišanje prihodkov od prodaje blaga (Festival Ljubljana 2007).

Zaradi močne odvisnosti od zunanjih virov financiranja, predstavlja pridobivanje sredstev enega izmed osrednjih poslovnih procesov, ki omogoča neprofitnim organizacijam, da izpolnjujejo zastavljene cilje in preko njih uresničuje poslanstvo organizacije.

Javni zavod Festival Ljubljana je pridobil finančna sredstva za Ljubljanski poletni festival 2007 iz naslednjih virov:

- javna sredstva iz državnega proračuna (Ministrstvo za kulturo je prispevalo 40.000 evrov),
- javna sredstva iz proračunov lokalnih skupnosti (Mestna občina Ljubljana je prispevala 613.000 evrov),
- sponzorstva in donatorstva (870.000 evrov),
- plačila storitev (prihodek od prodanih vstopnic znaša 577.000 evrov) (Poročilo ob zaključku Ljubljanskega poletnega festivala 2007).

7.2 Marketinški splet Ljubljanskega poletnega festivala

Marketinški splet je opredeljen kot niz marketinških instrumentov, ki jih podjetja uporabljajo za doseganje svojih marketinških ciljev na ciljnih trgih (Kotler 1996, 98). Jančič pravi, da je marketinški splet oblika, s katero organizacija doseže svoj namen in cilj ter hkrati ponudi vrednost uporabniku (Jančič 1990, 90). Koncept oziroma model marketinškega spleta je postal ena izmed ključnih koncepcij v marketinški teoriji (Sfiligoj 1999, 18) in tako prevladujoč, da je postal sinonim za prevladujočo razlago (upravljalvskega koncepta) marketinga (Jančič 1999, 101).

Zaradi zagotavljanja svojega prihodnjega obstoja in odpravljanja trenutnih poslovnih težav ali planskih vrzeli Luttwak meni, da mora vsak subjekt kulturne dejavnosti pri kratko- in dolgoročnem načrtovanju imeti in razvijati plansko strategijo (Luttwak v Spahić 2002, 32). Kljub temu je slovenski neprofitni sektor zaradi celotne pravne ureditve ustanov in relativno mladega sektorja neprofitnih organizacij še vedno v začetnih fazah seznanjanja s prednostmi in možnostmi uporabe strateškega marketinškega razmišljanja (Šiftar 2002, 15).

Kot v primeru profitno naravnanih organizacij je tudi za neprofitne organizacije moč sklepati, da je marketinški pristop najučinkovitejši, kadar se ga organizacija loti strateško – kot način upravljanja organizacije, potem ko je sprejela in razumela marketinško usmeritev k uporabnikom (Kotler in Levy v Jančič 1999, 52–53).

Od klasičnega spleta marketinga izdelkov, ki ga označuje model 4P (ang. product, place, price, promotion), se splet marketinga storitev razlikuje po tem, da so osnovnemu spletu dodani še trije P-ji. Kompleksnejši marketinški splet (7P) tako tvorijo izdelek oz. storitev, cena, kraj, komuniciranje, fizični dokazi, procesiranje in ljudje. Slednji so ključni element spleta (Jančič 1990, 93).

Omenjena marketinška spleta sta si skupna v štirih točkah: izdelek oz. storitev, cena, prostor oz. prodajne poti in komuniciranje. Storitveni marketinški splet je nadgradnja izdelčnega in se osredotoča predvsem na človeško komponento, opredmetenje storitev s fizičnimi dokazi ter osebni stik med porabniki in izvajalci.

Zaradi prevladujoče storitvene naravnosti dejavnosti kulturno-umetniških organizacij bomo pri obravnavi marketinškega spleta kulturno-umetniškega festivala uporabljali model 7P, ki je običajen za storitvene organizacije in ga za neprofitni sektor uporablja tudi Sargeant (1999, 95).

7.2.1 Izdelek ali storitev

Predstavlja del marketinškega spleta, ki je nujen, da do menjave sploh pride. Potrošnikom mora biti toliko zanimiv oz. mora zadovoljevati njihove potrebe in zahteve do takšne mere, da so se pripravljene vključiti v menjalni proces.

Izraz izdelek namreč ne predstavlja zgolj fizično oprijemljivih izdelkov, ampak naj bi vključeval tudi storitve, skratka vse oprijemljive in neoprijemljive karakteristike »produkta«, ki ga organizacija ponudi potrošniku v menjavo in lahko zadovoljijo katero izmed potreb. Razlikovali pa naj bi se tako po kvaliteti in možnosti uporabe kot tudi po specifičnih lastnostih (Jančič 1990, 92).

Ker spadajo kulturno-umetniške organizacije med storitvene dejavnosti, ustvarjajo servis dejavnosti in ne fizične izdelke. Zato bomo izdelek tu poimenovali kot dejavnost oz. storitev. Konkretno pri marketingu festivala je to dogodek sam, festival oz. storitev, ki jo festival nudi, saj občinstvu ponuja storitev v obliki zadovoljitve umetniških potreb.

Dogodek ali storitev je treba najprej poznati zelo dobro, kar pomeni, da si moramo postaviti tri bistvena vprašanja, ki jih je opredelil Hoyle:

- Kakšno je zgodovinsko ozadje dogodka (tudi če ga nima, je dogodek pomembno predstaviti kot tradicionalnega oz. ponavljajočega se)?

Na ta način gradimo dolgoročen odnos z občinstvom, ki temelji na zvestobi in zaupanju. Potrošnike naš dogodek povezuje v enotno skupino, sestavljeno sicer iz množice posameznikov, ki jih družijo skupna potreba po druženju, razvedrilu, sprostitvi in duhovni hrani.

- Kakšna je vrednost našega izdelka oz. v našem primeru dogodka?

Sporočilo, posredovano potencialnim potrošnikom, mora poudariti tisti element dogodka, ki bo potrošniku prinesel pomembne koristi in ugodje, za kar je potrebno dodobra poznati potrošnika. Pri temu si lahko pomagamo z demografskimi in psihografskimi karakteristikami občinstva, njihovimi navadami, potrebami, interesi in pričakovanji.

- Kaj dela naš dogodek edinstven oz. kaj bo prepričalo potrošnika, da si bo vzela čas in obiskal dogodek kljub veliki konkurenci?

Potrošnik se namreč obnaša racionalno in bo svoje odločitve sprejemal glede na obljubljeni povračilo, ki ga bo primerjal s svojim vložkom (nakupom karte), glede na specifično izkušnjo ob možnem obisku dogodka in glede na dodano vrednost, ki mu jo prinese udeležba. Samo z analizo in raziskavo teh postavk lahko identificiramo možne konkurenčne prednosti dogodka (Hoyle 2002, 12–13).

Hoyle prav tako poudarja tri bistvene lastnosti, ki jih moramo zaobjeti pri definiranju dogodka: zgodovino, njegovo vrednost in edinstvenost (Hoyle 2002, 12–13). Omenjene lastnosti lahko poudarimo tudi pri našem študijskem primeru. Začetki Ljubljanskega poletnega festivala segajo v leto 1952, ko je Turistično društvo Ljubljana priredilo prvi Turistični teden, v letu 1953 pa je bil organiziran tudi prvi Ljubljanski festival. Gre za enega najbolj profiliranih slovenskih poletnih festivalov, ki tudi najbolj zahtevnemu občinstvu ponuja vrhunske užitke. Organizatorji Ljubljanskega poletnega festivala opredeljujejo programsko kakovost festivala, kot temeljno vrednost, ki z gostovanjem domačih in svetovno priznanih ustvarjalcev glasbe ter gledaliških predstav, zadovoljujejo tudi kulturno najbolj zahtevne okuse.

7.2.2 Cena

Določitev višine cene je še posebej kompleksna tema zaradi posebnosti in razvejanosti menjalnih odnosov v neprofitnem sektorju, zaradi neoprijemljivosti storitvenih izdelkov in same narave storitev (dogodka) s področja kulture in umetnosti. Kljub temu, da cena predstavlja najhitreje prilagodljiv element marketinškega spleta, bi jo tudi neprofitne organizacije morale obravnavati strateško, saj ni pomembna le zaradi optimizacije prihodkov, temveč lahko ogrozi skladnost ostalih elementov marketinškega spleta (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 142).

Cena predstavlja element marketinškega spleta, pri katerem moramo upoštevati več dejavnikov: korporativno finančno filozofijo (ki se med organizacijami razlikujejo), produkcijske stroške in finančno demografijo ciljnega občinstva. Obstajajo organizacije, katerih primarno poslanstvo ni ustvarjanje čim večjega profita, kar je potrebno upoštevati pri oblikovanju cene. Načeloma velja, da mora cena, v našem primeru cena vstopnice za ogled

dogodka, odražati stroške ustvarjalnega procesa in priprav, vključno z marketinškimi stroški (Hoyle 2002, 14–15).

Potrebno je poudariti, da potrošnik ob nakupu vstopnice za dogodek le-tega ne more preizkusiti, kupi zgolj obljubo, ne more ga prijeti, potroši ga istočasno, kot je ustvarjen in ne more ponoviti popolnoma iste izkušnje še enkrat.

S potrošnikovega vidika pa cena ne predstavlja samo morebitnega stroška vstopnine ali članarine,³ temveč tudi »menjavo svežnja koristi za sveženj stroškov« (Kotler in Andreasen 2003, 387). Watersova omenja, da lahko pri dogodkih, ki privabljajo zelo različne profile potrošnikov, dobro rešitev predstavlja diferenciacija cen. Višino cene vstopnic lahko določimo glede na sedež ali privlačnost dogodka. Diferenciacijo cen je mogoče izvajati predvsem v primeru festivala, ko si v krajšem času sledi več različnih dogodkov (Waters 1994, 29).

Potencialni obiskovalec kulturno-umetniškega dogodka bo svojo odločitev za obisk racionaliziral tudi na podlagi razmerja med zaznanimi stroški in skupno vrednostjo.⁴ Kotler in Scheff definirata zaznane stroške kot vsoto vseh pričakovanih negativnih izidov predlagane menjave, skupna vrednost pa v očeh uporabnika predstavlja vse koristi, ki jih kupec pričakuje od izdelka ali storitve (Kotler in Scheff 1997, 225).

Raziskave kažejo, da se vpliv cene na izbiro in odločitev za obisk kulturno-umetniškega dogodka razlikuje glede na segment publike in vrsto dogodka (Kotler in Scheff 1997, 223). V primeru Ljubljanskega poletnega festivala lahko govorimo o visoki ravni kulturno-umetniškega dogodka, kar vpliva na bolj izobraženo strukturo obiskovalcev z višjimi dohodki, ki jim dražja cena vstopnice ne predstavlja večje ovire.

Cene vstopnic se razlikujejo glede na tip festivalskega dogodka. Za ogled filma v letnem kinu, ki je potekal na Ljubljanskem gradu od 14 do 30. julija je bilo potrebno odšteti zgolj 5 evrov, medtem ko je bilo mogoče kupiti vstopnico za klasične koncerte, opere, muzikal, gledališko predstavo po različno visokih cenah. Cene variirajo glede na prizorišče dogajanja in atraktivnost nastopajočih ter se gibljejo od 15 evrov do 79 evrov. Za vsak dogodek je bilo

³ Najpogostejše oblike ekonomske cene, ki jo plača uporabnik kulturno-umetniškega storitvenega izdelka so vstopnina, članarina, donacija, prispevek, šolnina (Sargeant 1999, 102).

⁴ Princip je podoben kot pri merjenju zadovoljstva uporabnika s storitvijo, ki temelji na razkoraku med pričakovano in zaznano ravnijo kvalitete.

možno kupiti več cenovnih tipov vstopnic, katerih cena se je razlikovala glede na lokacijo sedeža (Ljubljanski poletni festival 2007).

Distribucijsko mrežo prodaje vstopnic in mesta z informativnim gradivom v klasičnem marketinškem spletu razumemo pod prodajne poti. Odločitev o načinu distribucije vstopnic in izbiri različnih distribucijskih kanalov zahteva natančno poznavanje življenjskih navad in potreb potencialnih obiskovalcev, prednosti in slabosti posameznih načinov distribucije in strateške narave (Kotler in Andreasen 2003, 395). Nekateri upravljavci dogodkov za namen distribucije vstopnic najamejo agencijo, medtem ko se drugi odločijo za prijave udeležbe ali nakup vstopnic preko spleta, kar olajša in pospeši proces tako za udeležence kot za upravljavce dogodka. Vstopnice za Ljubljanski poletni festival je mogoče kupiti na različnih prodajnih mestih (blagajna v Križankah in Cankarjevem domu, Petrolovi bencinski servisi, poslovalnice Kompassa po celotni Sloveniji) ter preko spleta in telefona.

Preko spletne prodaje lahko imetniki kreditnih kartic MasterCard, EuroCard in Visa vstopnice kupijo v spletni trgovini Eventima in Esitija 24 ur na dan. Pri telefonskem nakupu pa mora potrošnik vstopnice prevzeti najmanj pol ure pred začetkom prireditve, saj jih ne pošiljajo preko pošte. Kot posebnost je potrebno omeniti, da ponujajo tudi nakup vstopnic na obroke, nakup v predprodaji, nakup darilnih bonov ter nakup vstopnic v zadnjem trenutku oz. t. i. »vroče vstopnice«. Omejeno število t. i. »vročih vstopnic« s 40-odstotnim gotovinskim popustom je na voljo le na dan dogodka, o čemer organizatorji obveščajo ciljno publiko v dnevnem časopisju. Še dodatno diferenciacijo cen so organizatorji dosegli z dodatnimi popusti za upokoјence, dijake, študente in skupine nad 15 oseb (za vse 10-odstotni popust) ter za imetnike Turistične kartice Mesta Ljubljane (5-odstotni popust).

Posebne ugodnosti so deležni člani kluba Festival Ljubljana, ki prav tako lahko uveljavljajo popust pri nakupu vstopnic. Član kluba lahko postane vsak, ki ob enkratnem nakupu vstopnic nad 500 evrov izpolni prijavnico za članstvo. Popust, ki velja tudi pri nakupih preko svetovnega spleta, se večja s količino kupljenih vstopnic, saj vsak nadaljnji nakup prinaša višji popust.

Kljub temu, da naj bi spletna prodaja omogočala natančno spremljanje števila prodanih vstopnic po kraji oz. regijah, kar narekuje nadaljnjo marketinško komunikacijo, pa v organizacijski skupini Festivala Ljubljana do sedaj niso imeli dostopa do regionalnih podatkov

o prodaji vstopnic. Z izvajalcem spletne prodaje namreč nimajo podpisanega dovoljenja za dostop do podatkov, ki predstavljajo ključni pomen za možnost pospešitve marketinške komunikacije v krajih, kjer je zanimanje za Ljubljanski poletni festival manjše (Vrhovec 2008). Ker udeleženci za storitev plačajo vnaprej, nastopi denarni tok tedne ali celo mesece pred dogodkom z očitnimi finančnimi prednostmi za sam dogodek. V organizacijski skupini Festivala Ljubljana imajo na vpogled samo podatek, koliko vstopnic je bilo prodanih za določeno prireditelje. Prav tako bi z dostopom dobili na vpogled statistiko prodaje vstopnic v tujini (predvsem v Italiji, Avstriji in Hrvaški), kjer je Ljubljanski poletni festival prisoten z distribucijo promocijskega gradiva ter na podlagi teh podatkov ocenili uspešnost marketinškega komuniciranja v tujini in število tujih potrošnikov. Zaključimo lahko z ugotovitvijo, da bi bilo potrebno, na podlagi zgoraj omenjenih ugotovitev, spletno prodajo festivalskih vstopnic izboljšati.

7.2.3 Kraj

Izraz kraj opredeljuje mesto, kjer naj bi prišlo do zamenjave. Vključeval naj bi različne vrste prodajnih kanalov in prostorskih lokacij, širino pokrivanja trga, transportno problematiko in podobno (Jančič 1990, 92).

Hoyle meni, da je uspešen izbor lokacije dogodka pogojen s poznavanjem ciljne javnosti, kar pomeni, da izberemo lokacijo, ki bi najbolj ustrezala in privlačila ciljne skupine, hkrati pa bi sovpadala z lastnostmi dogodka. Lokacija dogodka ni pomembna zgolj zaradi dostopnosti, ampak daje dogodku tudi osebnost in karakter. Čari (zgodovinskost, funkcionalnost, primernost, zanimivost, nenavadnost, edinstvenost itd.) prostora dogajanja so lahko tudi konkurenčna prednost in ključno sporočilo marketinške strategije. Če je lokacija dogodka res odlična, jo lahko pri marketingu predstavimo kot glavno privlačnost. Tudi če lokacija dogodka ni privlačna sama po sebi, je lahko še vedno funkcionalna, če pomeni za udeleženca lahek dostop, možnost parkirnega prostora in uporabe javnih prevoznih sredstev, bližino ciljnega trga, bližnje atrakcije ali infrastrukture, ki omogoča spremljajoče aktivnosti, za upravljavce dogodka pa logistično praktičnost postavljanja scene dogodka, stopnjo, do katere lokacija karakterno ustreza dogodku, in zadostne kapacitete prenočišč ter konferenčnih sob. Izbirni proces je uspešen samo takrat, ko imamo ves čas v mislih profil našega potrošnika in se

zavedamo, da si lastnosti dogodka in prostora dogajanja ne smejo biti nasprotne (Hoyle 2002, 15–16).

Pri sami kulturno-umetniški izkušnji, ki nam jo nudi Ljubljanski poletni festival, pa ni pomemben le dogodek, ki se odvija pred občinstvom, temveč je ključnega pomena tudi atmosfera. Pod slednjim pojmom razumemo sam prostor, kjer se umetniški dogodek odvija, njegovo udobje, osvetlitev, vedenje uslužbencev ipd. Tudi Kotler in Andreasen opisujeta atmosfero kot »zavestno oblikovanje prostora zato, da bi ustvarila ali spodbudila posebne učinke na potrošnike, kot so občutki dobrega počutja, varnosti, intimnosti ali spoštovanja.« (Kotler in Andreasen 2003, 403) ter dodajata, da bi naj lokacija delovala gostoljubno in tako spodbujala ponoven obisk in / ali pozitivno promocijo »od ust do ust« (Kotler in Andreasen 2003, 390).

Še posebno za poletne festivale je značilno, da se dogajajo v starih mestnih jedrih, kjer se pogosto nahajajo tudi kulturni spomeniki, ki obiskovalcu pričarajo še dodaten skrivnostni duh in čar preteklosti.

Osrednja prizorišča Ljubljanskega poletnega festivala predstavljajo poletno gledališče Plečnikovih Križank, preddverje Križank, Križevniška cerkev, Viteška dvorana, Peklensko dvorišče, pogosto festival gostuje tudi v Cankarjevem domu in Slovenski filharmoniji. V zadnjih letih pa se program izvaja tudi na odprtih (Stanovska dvorana) in v zaprtih prizoriščih Ljubljanskega gradu (Grajsko dvorišče).

Tabela 7.2: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov – Križanke.

V upravljanju	Število sedežev
Poletno gledališče	1272
Viteška dvorana	140
Križevniška cerkev	150
Preddverje Križank	400
Peklensko dvorišče	80

Vir: Kralj Bervar (2002, 57–59).

Tabela 7.3: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov – Ljubljanski grad.

V upravljanju	Število sedežev
Stanovska dvorana	150
Grajsko dvorišče	do 500

Vir: Kralj Bervar (2002, 57–59).

Tabela 7.4: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov – Slovenska filharmonija.

V upravljanju	Število sedežev
Velika dvorana	504
Mala dvorana	100

Vir: Kralj Bervar (2002, 57–59).

Tabela 7.5: Prostorske kapacitete prireditvenih prostorov – Cankarjev dom.

V upravljanju	Število sedežev	Skupno število z dodatnimi sedeži:
Gallusova dvorana	1393	1537
Linhartova dvorana	616	616
Štihova dvorana	253	253
Kosovelova dvorana	190	220
Dvorana Duše Počkaj	60	60

Vir: Kralj Bervar (2002, 57–59).

Ministrstvo za kulturo občasno prispeva sredstva za investicijsko vzdrževanje in nabavo tehnične opreme Festivala Ljubljana, v glavnem pa za omenjene stroške skrbi Mestna občina Ljubljana, ki je ustanoviteljica zavoda (Kralj Bervar 2002, 59).

Vse zgoraj omenjene lokacije nudijo občinstvu posebno kulturno-umetniško doživetje. Slovenska filharmonija velja za osrednjo slovensko glasbeno ustanovo z bogato tradicijo v evropskem merilu, ki je v sezoni 2001–2002 praznovala 300-letnico svojega obstoja. Cankarjev dom je s svojimi številnimi dvoranami znan kot slovensko kulturno-umetniško središče z dobro

akustiko in s klasičnim opernim odrom, kjer je vsa potrebna tehnika. Ogled dogodka na Ljubljanskem gradu predstavlja posebno izkušnjo, saj festivalsko vzdušje oživlja neme grajske zidove, jih dela domače in prijetne. Ljubljanski grad s svojo prepoznavnostjo in čedalje bogatejšo vsebino daje pečat ne samo veduti glavnega mesta, temveč tudi kulturni in turistični ponudbi. Med omenjenimi lokacijami je potrebno še posebej izpostaviti poletno gledališče Križank, ki sodi med najlepša in najbolj akustična mesta na prostem v Sloveniji. Zaradi odprtega prostorskega tipa prizorišča sodijo Križanke med najbolj popularna prizorišča za rock, jazz in etno koncerte, hkrati pa velika premična streha omogoča potek prireditev tudi v slabšem vremenu. Najbolj slikovito prizorišče v kompleksu Križank je Peklensko dvorišče. Jože Plečnik je vanj vzdal mrežo luči, ki ustvarja iluzijo zvezdnega neba.

Zavedati se je potrebno, da se dogodki, ki potekajo v živo, nenehno spreminjajo, zvestoba do storitve ne igra pomembne vloge, lahko pa gradimo zvestobo do lokacije, prostora.

Enega od največjih, nepredvidljivih problemov na katerega organizatorji nimajo vpliva in s katerim se srečujejo vsako leto, predstavljajo vremenske razmere. Še posebej v poletnem času, ko poteka Ljubljanski poletni festival, obstajajo večje možnosti odpovedi prireditve zaradi neugodnih vremenskih razmer (npr. nevihte). Predvsem dogodki v sklopu Filma pod zvezdami (letni kino na Ljubljanskem gradu) so velikokrat odpovedani zaradi dežja, saj za ogled filma ni predvidena streha. Poleg tega vremenske razmere vplivajo tudi na obiskanost določenega dogodka, saj obstaja večja verjetnost, da se potencialni obiskovalci, ki se odločajo za obisk v zadnjem trenutku, zanj ne bodo odločili. Poleg vremenskih razmer, predstavlja tudi morebitna bolezen nastopajočih enega od nepredvidljivih problemov, na katerega organizator nima vpliva.

Vsa našeta festivalska prizorišča se nahajajo v strogem centru prestolnice, kar omogoča uporabo javnih prevoznih sredstev. Kljub temu se na prizoriščih Ljubljanskega gradu in Križank obiskovalci srečujejo s problematiko dostopa do prizorišč in pomanjkanjem parkirnih mest. Ves čas se pojavljajo tudi težave z neurejenostjo pešpoti, za katere je zadolžen Oddelek za gospodarske javne službe in promet MOL. Delno se je ta problematika uredila s pričetkov obratovanja Tirne vzpenjače, ki je leta 2006 Ljubljanski grad povezala s starim mestnim jedrom. Izgradnja Tirne vzpenjače je olajšala dostopnost (predvsem gibalno oviranim osebam) in zmanjšala obremenjenost ekološke cone ter naravnega spomenika. Hkrati prispeva k vznemirjenju pred in po festivalskem dogodku, saj obiskovalcem nudi nevsakdanjo izkušnjo prihoda na dogodek. Tirna vzpenjača ima redni delovni čas obratovanja, vendar zaradi

festivalskih potreb obratuje tudi pred in pol ure po vsakem zaključenem dogodku (Festival Ljubljana 2007).

7.2.4 Fizični dokazi

Lastnost storitve je neotipljivost, medtem ko so izdelki otipljivi. Neotipljivost storitve povečuje tveganje pri procesu menjave, saj potrošnik ne more ovrednotiti njene uporabne vrednosti, dokler ni izvedena, zato je naloga marketinškega načrtovanja zmanjšanje tveganja z vključevanjem fizičnih dokazov pri procesiranju storitve. Otipljive lastnosti dogodka so fizični dokazi, ki so potrebni za večje pomnjenje dogodka. Jančič deli fizične dokaze na kraj, kjer storitvena organizacija vodi svoje procese menjave (to so že prej omenjeni objekti, kjer se odvijajo festivalske prireditve), in na zunanje dejavnike objektov. Na videz nepomembne podrobnosti sooblikujejo mnenje o storitvi in pomenijo vrsto dodane vrednosti na osnovno uporabno vrednost, ki jo potrošnik zahteva od ponudnika storitve. Vključujejo kraj dogajanja, prizorišče, oder, opremo, vzdušje, celostno podobo dogodka, kamor sodijo tudi promocijski material, vstopnice, zemljevidi, darila in nagrade (Jančič 1990, 95).

Sargeant kot otipljiva dokazila navaja:

- prostor osnovne dejavnosti (npr. prostor prireditve) in njegov izgled, funkcionalnost ter atmosfera;
- prostor pomožnih dejavnosti (dostop, preddverje, urejenost sanitarnih prostorov);
- videz osebja oz. zaposlenih, ki so v neposrednem stiku z obiskovalci;
- komunikacijska orodja – videz tiskanih materialov od vabil, programskih knjižic, pisemskega papirja do spletne strani in promocijskih ali poslovnih daril, skratka vseh komunikacijskih pojavnih oblik (Sargeant 1999, 119).

Občinstvo po končani kulturno-umetniški prireditvi v rokah ne drži nič otipljivega. Menimo, da je pridobil umetniško izkušnjo, ki je neotipljiva in neizmerljiva. Da bi si obiskovalec Ljubljanskega poletnega festivala doživeto kulturno-umetniško izkušnjo dolgotrajnejše zapomnil mu je potrebno dodatno ponuditi fizične dokaze, ki so lahko povezani s samo storitvijo ali pa z okoljem storitve. V našem primeru lahko govorimo o programskih listih, programskih knjižicah, predstavitvenih brošurah in ostalem promocijskem materialu, ki je

dostopen ob samem nakupu vstopnic ter pred in po prireditvi. Za prijetno atmosfero na sami prireditvi so poskrbele tudi prijazne, ustrezljive in urejene hostese, ki so v neposrednem stiku z obiskovalci ter možnost za prijetno druženje ob vinu med odmorom in po končani prireditvi.

7.2.5 Procesiranje

Tudi procesiranje oz. proces opravljanja storitve v veliki meri temelji na ljudeh, sistemih delovanja, postopkih in uporabljeni tehnologiji (Sfiligoj 1999, 133). Skozi proces posredovanja skupka različnih posamičnih storitev je posredovana tudi kulturno-umetniška izkušnja ali dogodek (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 112).

Procesiranje mora potrošniku zagotavljati čim manjši napor. V ta namen mora brežhibno delovati celoten sistem, primerni morajo biti uporabljeni postopki in mehanizacija storitve, tok informacij, rezervacije in čakalni sistem, pristop zaposlenih mora biti diskreten, potrošniku mora biti zagotovljena vpletenost v procesu priprave storitve itd (Jančič 1990, 95). Gre torej za niz vzporednih in zaporednih dejavnosti, ki jih je treba izvesti za uspešno opravljenost storitev (Potočnik 2000, 23).

Ker gre v našem primeru za festival, kjer poteka več enkratnih kulturno-umetniških dogodkov, je posledično težje standardizirati postopke procesiranja. Vsekakor je postopke mogoče nadzorovati in sproti odpravljati morebitne napake. V primeru, da pride do nepričakovanih dogodkov (npr. tehnične pomanjkljivosti), morajo biti postopki procesiranja kljub temu izpeljani tako, da lahko občinstvo neobremenjeno uživa v popolnosti festivalske izkušnje. Občinstvo mora dobiti vtis, da dogodek poteka po njihovih pričakovanjih, zato je potrebno pozornost ves čas usmerjati na njihovo zadovoljstvo. V vodstvu Ljubljanskega poletnega festivala so poskrbeli, da je bil na sami lokaciji prireditve vedno prisoten nekdo izmed organizatorjev, ki je skrbel za potek dogajanja, koordiniranje tehničnega osebja in bil na voljo za vsakršna vprašanja oz. morebitno reševanje problemov. Za usmerjanje, posredovanje informacij in izrekanje dobrodošlice obiskovalcem so bile na voljo tudi prijazne hostese.

7.2.6 Ljudje

Zaradi same narave storitvenih izdelkov (neločljivost od izvajalca, sočasnost izvajanja in uporabe, prepletanje proizvodnje in marketinga), poslanstva kulturnih organizacij (promoviranje umetnosti kot sestavnega dela življenja) in učinkovitosti delovanja organizacije, predstavljajo zaposleni ljudje enega od ključnih elementov marketinškega spleta v storitveni organizaciji. Jančič opredeljuje človeški dejavnik v organizacijah, ki izvajajo storitve, kot »en izmed izhodiščnih pogojev za nastanek internega marketinga, ki je življenjski interes storitvenih organizacij.« (Jančič 1990, 94). V nadaljevanju Jančič trdi, da »ljudje s svojo osebnostjo predstavljajo »del« storitvenega izdelka«. Zaposleni tako storitev »proizvajajo« in »ponujajo«, pri čemer stopijo v proces menjave s kupci (Jančič 1990, 94). Po mnenju Sfiligojeve poleg izvajalcev storitev na uspeh dogodka s svojo raznovrstnostjo in percepcijo storitve vplivajo tudi prejemniki oz. občinstvo festivala (Sfiligoj 1993, 133).

Naloga organizatorjev dogodka je predvsem paziti na motivacijo in stalno izobraževanje kontaktnega osebja, saj je potrebno poleg vrhunske tehnologije potrošnikom ponuditi tudi vrhunski pristop (Kotler 1996, 469). Za izvedbo kakovostnega dogodka torej ni zadosten le eksterni marketing na ravni organizacija – potrošniki, temveč je potrebno izvajati tudi interni marketing. Jančič navaja več elementov internega storitvenega marketinškega spleta: bližina kraja zaposlitve (kraj), ustrezni sodelavci in predpostavljeni, ustrezna plača in dodatne ugodnosti (cena), ustrezno delovno mesto in imidž podjetja (izdelek), ustrezne delovne razmere, možnost osebnega razvoja in napredovanja ter ustrezno interno komuniciranje (Jančič 1999, 63).

K uspehu Ljubljanskega poletnega festivala bistveno pripomorejo ljudje – ponudniki, izvajalci in porabniki storitev. Za uspešen marketing je zelo pomembna strokovnost in sposobnost zaposlenih, da se prilagajajo pričakovanjem udeležencev dogodka. Tega se zavedajo v vodstvu Festivala Ljubljana, saj svoje zaposlene poizkušajo neprestalno motivirati, skrbeti za njihovo zadovoljstvo v delovnem okolju, nagrajevati za posebne dosežke, jih socializirati (da se identificirajo s poslanstvom, postanejo lojalni in prispevajo k dobremu notranjemu ozračju ustanove) in nuditi možnost napredovanja, osebnega razvoja itd. V zavodu se zavedajo, da zgolj izobraženi, usposobljeni, motivirani in zadovoljni zaposleni predstavljajo konkurenčno prednost organizacije in prispevajo k njeni rasti in zadovoljstvu občinstva. Mesto Ljubljana finančno podpira javni zavod Festival Ljubljana z letno dotacijo. V letu 2007 je Mestna občina

Ljubljana sofinancirala plače za 29 redno zaposlenih (od skupno 47 zaposlenih) z dotacijo 591.476,00 evrov. Zavod je za plače zaposlenih (z vsemi vključenimi prispevki) v letu 2007 porabil 767.872,66 evrov. Razliko v višini 176.396,66 evrov je zavod zagotovil iz svojih prihodkov (Festival Ljubljana 2007).

Udeleženci oblikujejo vtise o dogodku in hkrati o organizaciji predvsem na podlagi izkušenj z osebjem, ki je prisotno na samemu koncertu oz. predstavi: predstavniki organizatorja, hostese, zaposleni na blagajni, tehnično osebje itd. V tem pogledu je dobrodošla konstantna skupina osebja, ki festivalu doprinese še dodaten občutek domačnosti. Občutek poznavanja osebe in osebna raven komuniciranja pomembno vplivata na domače, varno in udobno počutje festivalskega občinstva ter doprinese k graditvi zvestobe do dogodka in lokacije.

7.2.7 Komuniciranje

Osnovna sestavina komuniciranja zajema sporočanje osnovnih informacij o naravi in lastnostih kulturno-umetniškega dela (ali dogodka) – kdo, kdaj, kje in za kakšno ceno. S pomočjo komunikacijskih dejavnosti lahko kulturno-umetniške organizacije dosežajo višjo stopnjo prepoznavnosti in zavedanja o njenem obstoju ter širijo svojo kulturo in poslanstvo med obiskovalci. Komuniciranje je zaradi svoje narave največkrat najbolj viden in hkrati poglobljen del marketinškega spleta, saj »ciljni publiko sporoča koristi ponudbe.« (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 180). S tem pomembno vpliva na vedenje in nakupno odločanje porabnikov (Kotler in Scheff 1997, 299). Večji del obstoječega občinstva se pozitivnega vrednotenja kulture in umetnosti nauči ali si ga pridobi skozi čas, del potencialnega občinstva pa je lahko zaradi pomanjkanja ustrezne izobrazbe neodziven na prepričevalno funkcijo marketinškega komuniciranja.

Hill, O'Sullivan in O'Sullivan menijo, da ima komuniciranje v sklopu marketinškega spleta kulturno-umetniških prireditev izjemen pomen, saj njegov namen ni zgolj komuniciranje z obstoječimi obiskovalci in porabniki, temveč tudi zbuditi interes novega, potencialnega občinstva (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 180). Zagovarjajo tezo, da morajo tudi kulturno-umetniške organizacije predvsem v komunikaciji z viri sredstev prepoznati in komunicirati svojo »edinstveno prodajno ponudbo«, ki lahko temelji na prikazovanih

umetniških oblikah, velikosti in tipu publike, geografskega področja, možnostih fizičnega dostopa ipd (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 187).

Ključna področja porazdelitve komunikacijskih tehnik po Kotlerju sestavljajo:

- odnosi z javnostmi,
- oglaševanje,
- osebna prodaja,
- pospeševanje prodaje,
- neposredni marketing (Kotler 1996, 596).

Hill, O'Sullivan in O'Sullivan opredeljujejo neposredni marketing kot pododdelek marketinškega spleta, saj ga razumejo bolj kot način celostnega pristopa k marketingu (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 181).

Hoyle v tem kontekstu omenja zgolj odnose z javnostmi, ki zajemajo največji delež marketinškega spleta in omogočajo vpliv na to, kaj si javnosti mislijo o organizaciji oziroma dogodku, kako ga dojemajo in razumejo. Toda znotraj komuniciranja običajno razumemo celoten splet orodij, ki ga imenujemo komunikacijski splet, Hoyle pa nekoliko kasneje govori o promocijskem spletu (Hoyle 2002, 16).

Hill, O'Sullivan in O'Sullivan menijo, da ima kulturno-umetnostno področje zanj značilen splet marketinškega komuniciranja, saj je velik poudarek na odnosih z javnostmi in široki distribuciji tiskanih materialov, ki je dopolnjeno z nekaterimi tehnikami stroškovno ugodnega oglaševanja in elementi pospeševanja prodaje. Hillova meni, da se kulturno-umetniške organizacije osredotočajo bolj na odnose z javnostmi kot pa na samo oglaševanje, saj le-to predstavlja prevelik strošek (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 181).

Potrošnik si prav na podlagi informacij, ki jih prejema iz razpršenih virov, oblikuje imidž o dogodku. Na proces oblikovanja potrošnikovega imidža lahko vplivamo (vendar le v omejeni obliki), če dovolj dobro poznamo njegov profil. Pri tem so nam lahko v veliko pomoč konstantne raziskave in analize, tako kvantitativne, kot kvalitativne narave, na osnovi katerih gradimo naša sporočila javnostim (Hoyle 2002, 16).

Pravilen izbor medijev, preko katerih želimo doseči naše potencialno občinstvo, predstavlja enega ključnih korakov za učinkovito izpeljano komuniciranje promocije. Različni dogodki

narekujejo rabo različnih medijev. Za oglaševanje dogodkov, kjer je v ospredju vizualnost, je televizija najprimernejši medij, barvitost se da poudariti v tiskanih oglasih, medtem ko je moč radijskih oglasov v tem, da lahko pričarajo vzdušje in vzbujajo pozornost z avdio učinki. Bistveno je, da se najde medij, ki je vsebinsko in oblikovno soroden značaju našega dogodka, ter cilja na trg, kateri predstavlja naš potencialni trg (Hoyle 2002, 155–156).

V marketinškem komuniciranju javnega zavoda, ki se ukvarja z neprofitno dejavnostjo, je neizogibna koordinirana uporaba orodij komunikacijskega spleta. Preko slednjega Ljubljanski poletni festivala komunicira z relevantnimi javnostmi, še posebej s sedanjimi in potencialnimi finančnimi viri, lokalnim okoljem, potrošniki, mednarodno strokovno javnostjo in zaposlenimi, ki seveda predstavljajo stik med javnim zavodom in obiskovalci festivala. Pri komuniciranju Ljubljanskega poletnega festivala je moč prepoznati posamezne elemente prav vseh komunikacijskih orodij, od izvajanja odnosov z javnostmi, do oglaševanja, osebne prodaje, pospeševanja prodaje in neposrednega marketinga.

7.2.7.1 Odnosi z javnostmi

Z vidika marketinga kot družbenega procesa menjave tudi neekonomskih dobrin predstavljajo odnosi z javnostmi »komunikacijski del širšega toka menjav« (Jančič 1999, 47), orodje promocije in doseganja ciljev celotne organizacije.

Hoyle zagovarja dejstvo, da je potrebno nenehno spremljati mnenje javnosti in hkrati skrbno načrtovati sporočanje, ki naj odraža dejanski značaj in strategijo dogodka. Strokovnjaki za odnose z javnostmi naj na vsakem koraku izrabljajo priložnosti za dokaze kredibilnosti sporočil in doseganje pozitivnega odziva (Hoyle 2002, 17).

Po Kotlerju so odnosi z javnostmi primerno orodje zaradi treh bistvenih značilnosti:

- visoka prepričljivost sporočila v obliki novic so verodostojnejša kot oglasi;
- »neopaznost« sporočila pridejo do kupcev v obliki vesti in na tako dosežejo tudi tiste, ki bi drugače oglase prezrli;
- dramatizacija vpliva na veliko izrazno moč za predstavljanje izdelka oz. podjetja (Kotler 1996, 616).

Bistvo odnosov z javnostmi sta Hunt in Grunig opredelila kot komuniciranje in kompromis oz. medsebojno razumevanje (Hunt in Grunig 1995, 5). Eden izmed glavnih ciljev odnosov z javnostmi je pridobiti njeno zaupanje, doseči in ohranjati vzajemno koristne odnose, vplivati na njihovo vedenje ter s tem uspešno opravljati svojo vlogo in tako prispevati k uspešnosti in uresničevanju ciljev nosilcev kulturne produkcije, t. j. kulturno-umetniških organizacij.

Definicije odnosov z javnostmi torej poudarjajo pomen ustrezne in obojestranske komunikacije z vsemi javnostmi, ki so relevantne za organizacijo.

Orodja odnosov z javnostmi so različna glede subtilnosti, namenov in učinkov. Katero izmed orodij uporabimo, je odvisno od vsebine sporočila, ki ga želimo posredovati. Obliko oz. vrsto orodja je vedno potrebno prilagoditi vsebini.

Hoyle je definiral naslednje oblike orodij odnosov z javnostmi:

- sporočila za javnost in za medije,
- novinarski paket (vsebuje fotografije, sporočila za javnost, biografije, informacije o ozadju itd.),
- informacije po telefonu, elektronski pošti in faksu,
- radijski in televizijska prispevki,
- fotokopije govorov,
- video- in avdioposnetki,
- vabila (Hoyle 2002, 18).

Kotler in Scheff sta odnose z javnostmi v okviru uprizoritvenih umetnosti obravnavala izključno v okviru marketinga kot promocijo organizacijskih ciljev, podobe in programov v podporo marketinških aktivnosti, usmerjenih na obstoječe in potencialne obiskovalce (Kotler in Scheff 1997, 376–379). Dejavnosti odnosov z javnostmi sta Kotler in Scheff razvrstila v tri izrazite kategorije, kjer sta z obravnavo podobe, ugleda in kriznih odnosov z javnostmi hkrati implicitno priznala tudi pomen vpliva komuniciranja na druge javnosti in deležnike:⁵

- Rutinski odnosi z javnostmi

Zajemajo komunikacijsko podporo vpeljevanju novih storitvenih izdelkov, promocijo dodatnih koristi in ugodnosti, komuniciranje s potencialnimi in obstoječimi skupinami uporabnikov.

- Krizni odnosi z javnostmi

⁵ Tiste skupine ljudi, ki s svojim delovanjem lahko vplivajo na organizacijo, in tiste skupine ljudi, na katere s svojim delovanjem vpliva organizacija, imenujemo deležniki.

Zajemajo komuniciranje z mediji in ostalimi deležniki organizacije v situacijah, ki ogrožajo obstoj organizacije ali njen ugled ter ugled vodstva ali zaposlenih.

- Odnosi z javnostmi za grajenje podobe organizacije (Kotler in Scheff 1997, 376–379).

Najbolj očitna razlika med odnosi z javnostmi in oglaševanjem je v izbiri. Umetniške organizacije namreč lahko izbirajo, kje in kdaj bodo oz. ne bodo oglaševale, medtem ko odnose z javnostmi preprosto imajo. Edina izbira, ki jo organizacije imajo, je odločitev, ali bodo to upravljali ali pa bodo pustili, da stvari tečejo same od sebe (Hill, O'Sullivan in o'Sullivan 1997, 206).

Ljubljanski poletni festival izvaja odnose z več javnostmi, zato so bile uporabljene različne vrste programov odnosov z javnostmi. Na tem mestu se bomo osredotočili na odnose z mediji, ki so bili ključni, da se je širši javnosti predstavil Ljubljanski poletni festival, njegovo delovanje in posamezni programi. Program odnosov z mediji je vključeval različne tehnike, kot so novinarske konference, sporočila za medije, dajanje izjav in intervjujev (članov organizacijskega odbora in sodelujočih umetnikov) v povezavi s posameznimi dogodki. Organizatorji festivala so sklicali več novinarskih konferenc (pred, med in po samem Festivalu), na katerih so bile posredovane novinarske mape z vključenim gradivom. Poleg tega so bila sporočila za medije poslana ob aktualnih novih informacijah in dogodkih ter bila predstavljena tudi v različnih radijskih in televizijskih oddajah ter v dnevnem časopisju. Organizacijski odbor je prav tako pošiljal festivalsko dogajanje oz. aktualna obvestila preko elektronske pošte.

Poglaviti problem, ki ga vidimo pri izvajanju odnosov z javnostmi na primeru Ljubljanskega poletnega festivala je, da ni nikjer naveden ključen podatek o definiranju ciljnega občinstva, ki predstavlja temelj za uspešno komunikacijo z vsemi javnostmi relevantnimi za organizacijo. Po podrobnem pregledu Letnega poročila Festival Ljubljana 2007 in Ljubljanskega poletnega festivala 2007 ter 2008, nismo nikjer našli definirane podatka, kdo pravzaprav predstavlja ciljno publiko Ljubljanskega poletnega festivala. Po pogovoru z zaposlenimi v organizacijskem odboru Festivala Ljubljana lahko zaključimo, da tudi oni ne znajo konkretnije definirati svojo ciljno občinstvo. Po besedah go. Vrhovec (vodja službe za kadrovske, pravne in splošne zadeve) predstavljajo ciljno občinstvo višje izobraženi ljudje z »občutkom za umetnost«. Drugače pa definirajo ciljno občinstvo zaposleni na oddelku za odnose z javnostmi, saj po njihovih besedah ciljno festivalsko občinstvo predstavljajo ljudje, ki želijo svoj prosti čas

preživeti v stiku z umetnostjo in si s kulturno-umetniškim udejstvovanjem zapolniti svoj prosti čas.

Če povzamemo izjave zaposlenih na Festivalu Ljubljana lahko sklenemo, da v preteklosti niso izvajali nikakršnih analiz svojega občinstva in se temu področju tudi v prihodnosti nimajo namen posvečati. Na podlagi zgoraj navedenega menimo, da se ključen problem nahaja v sami organizaciji Festivala Ljubljana, saj se še zaposleni ne zavedajo dobro, kdo sploh predstavlja ciljno občinstvo Ljubljanskega poletnega festivala. Menimo, da bi morali začeti z izvajanjem raziskav na področju segmentiranja ciljnega občinstva, saj bi na podlagi analize občinstva lahko bolje izvajali odnose z relevantnimi javnostmi ter predvsem dobili vpogled v strukturo obiskovalcev Ljubljanskega poletnega festivala. Navsezadnje je Festival organiziran ter izpeljan prav zaradi njega.

7.2.7.2 Oglaševanje

Pojem oglaševanja je najpogosteje definirano kot »vsaka plačana neosebna oblika predstavitve in/ali promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega naročnika« (Kotler 1996, 596). Razlikovanje med pojmom »predstavitev« in »promocija« je bistvenega pomena, saj gre za razliko med informativnim in/ali prepričevalnim načinom oglaševanja (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 184).

Za oglaševanje dogodkov, kjer je v ospredju vizualnost, je televizija najprimernejši medij, barvitost lahko poudarimo v tiskanih oglasih, medtem ko je moč radijskih oglasov v tem, da lahko pričarajo vzdušje in vzbujajo pozornost z avdio učinki. Bistveno je, da se najde medij, ki je vsebinsko in oblikovno soroden značaju našega dogodka ter hkrati cilja na naš potencialni trg (Hoyle 2002, 155–165).

Najpogosteje uporabljeni mediji za prenos oglaševalskih sporočil so televizija, radio, revije in dnevni časopisi, plakati, reklamni panoji in prikazovalniki, letaki in internet, sporočila pa so lahko poslana tudi v obliki direktne pošte. Vedno bolj prihajajo v ospredje nove, večinoma interaktivne možnosti oglaševanja, kot sta internet in mobilna telefonija.

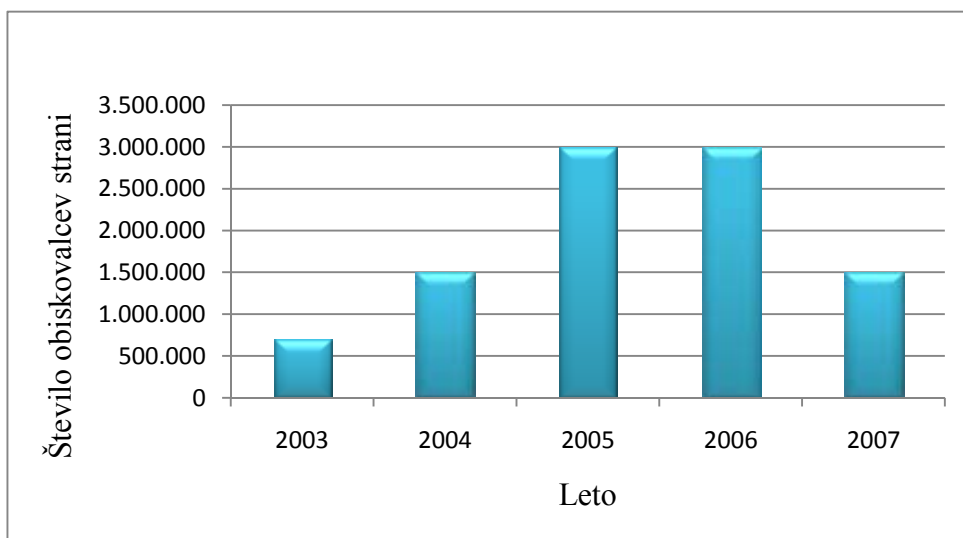
Javni zavod Festival Ljubljana ima svojo spletno stran, ki poleg aktualnega prireditvenega programa vsebuje tudi predstavitev javnega zavoda in festivalskih lokacij ter obiskovalcem spletne strani nudi informacije glede možnosti nakupa vstopnic. Iz navedenega sledi, da je

spletna stran skromna, vendar dokaj pregledna, kar olajša delo predvsem tistim, ki niso tako zelo računalniško podkovani. Stran je sproti ažurirana, tako se ne zgodi, da bi na njej zasledili kakršne koli neaktualne podatke. Stran si lahko ogledamo na spletnem naslovu: www.ljubljanafestival.si.

Uradna spletna stran Festivala Ljubljana, na kateri je podrobneje predstavljen program Ljubljanskega poletnega festivala, omogoča novinarjem dostop do sporočil za javnost, vendar v precej omejenih količinah. Posebna pozornost je namenjena tudi sponzorjem in donatorjem. Poleg objav njihovih logotipov je na spletni strani tudi neposredna povezava na njihovo uradno spletno stran.

V letu 2007 (glej graf 7.4) je obiskanost spletne strani upadla za 50 odstotkov, zaradi česar so se v začetku leta 2008 odločili za njeno preureditev. Zaradi tekočega leta, ki še ni končano nam žal ni uspelo pridobiti podatkov o obiskanosti nove spletne strani. Kljub temu menimo, da preurejena spletna stran še vedno ni dovolj izpopolnjena, saj manjka precej podatkov, ki bi morali biti javno dostopni (npr. Letna poročila, logotip Ljubljanskega poletnega festivala, podrobnejša predstavitev javnega zavoda itd.). Menimo, da bi na spletno stran lahko dodali tudi tedenske ankete, kjer bi obiskovalce spletne strani povprašali, npr. katerega kulturno-umetniškega izvajalca bi si želeli ogledati na prihodnjem festivalu. Na ta način bi organizatorji Festivala dobili vpogled v želje in kulturno-umetniški okus obiskovalcev ter hkrati imeli možnost, da občinstvu ponudijo dogodek po njegovi želji.

Graf 7.4: Ljubljanski poletni festival – obisk spletne strani

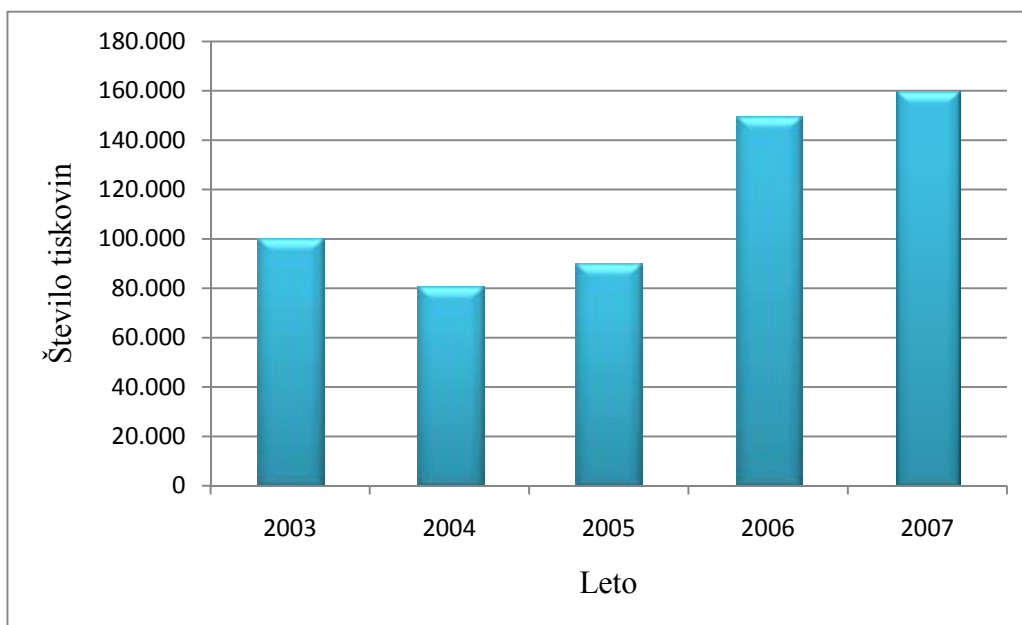


Vir: Festival Ljubljana (2007).

Kulturno-umetniške organizacije najpogosteje uporabljajo plakatno oglaševanje – kar se je izkazalo tudi v našem primeru. Prav tako so poskrbeli za distribucijo promocijskih materialov neposredno na prodajnih mestih ter v lokalih, kulturnih ustanovah in določenih trgovinah.

Promocijski materiali so bili tiskani v naslednjih nakladah: programska knjižica Festivala Ljubljana 2007 (15.000 kosov), zloženska »Koledar prireditvev 2007« v slovenskem jeziku (151.000 kosov) in tujem jeziku (6.300 kosov), zloženska »Film pod zvezdami« (15.000 kosov), t. i. Felix kartice (12.000 kosov), programski listi (50.000 kosov), letaki in katalogi (skupaj 40.000 kosov), plakati standardnih velikosti (4.000 kosov), t. i. »Jumbo« plakati (400 kosov) in (1.500 kosov) »city lights« plakati (Poročilo ob zaključku Ljubljanskega poletnega festivala 2007).

Graf 7.5: Ljubljanski poletni festival - distribucija tiskovin

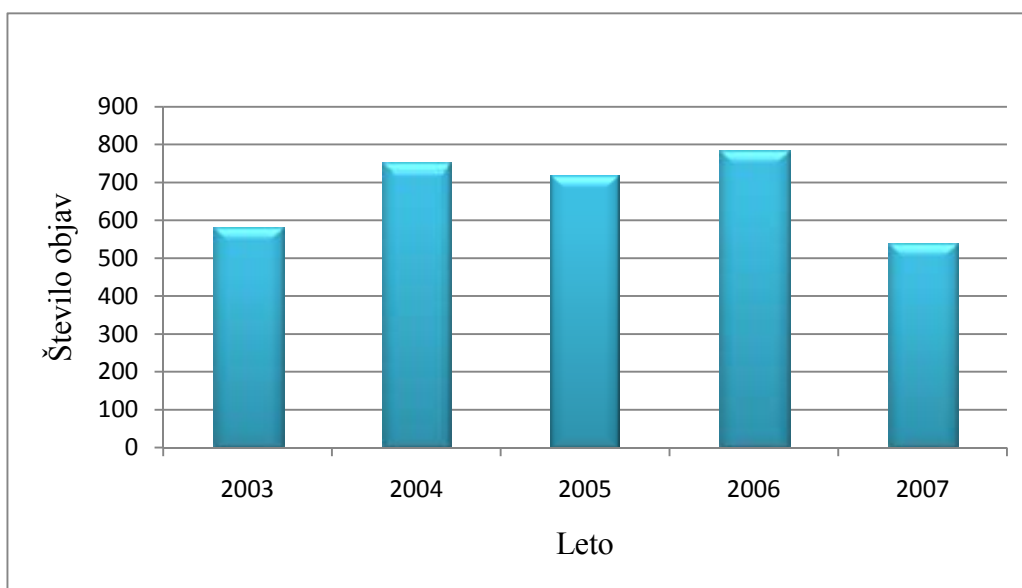


Vir: Festival Ljubljana (2007).

Promocija Festivala je trajala tik pred, med samim festivalskim dogajanjem in vse do njegovega zaključka. Poleg naštetih oblik oglaševanja so organizatorji poskrbeli tudi za promocijske predmete (prtički, sladkorčki, podstavki, predpasniki, obešanke itd.) in jih poleg zloženk, felix kartic in programskih knjižic distribuirali v lokale in hotele, ki se nahajajo v centru Ljubljane. Poleg zgoraj omenjene promocije je bilo v času trajanja festivala razobešenih še 100 festivalskih zastav in 5 čezcestnih transparentov (Gosposvetska cesta, Stritarjeva ulica itd.).

Z objavljanjem podatkov so bili v letu 2007 prisotni na spletnih straneh (Najdi.si, Dogaja.se, Imagosloveniae.net, Dnevnik.si, Finance.si itd.), televizijskih in radijskih medijih, ki hkrati predstavljajo tudi medijskega sponzorja (Televizija Slovenija, Info TV, RTS, Infonet, Radio Center, Radio Slovenija I in II, Radio Europa, Radio Hit, RGL) in v tiskanih medijih (časnik Delo, Dnevnik, Finance, Jana, Lady, In-Flight Magazine, Ljubljana, brošura Kam itd.) (Ljubljanski poletni festival 2007).

Graf 7.6: Ljubljanski poletni festival - odziv v medijih



Vir: Festival Ljubljana (2007).

Ljubljanski poletni festival je v veliki meri uporabljal konvencionalne medije, vendar je potrebno opozoriti, da je bila velika večina medijskega prostora ponujena s strani medijev v obliki kompenzacije in sponzorstva, tako da organizator z njimi ni imel večjih stroškov.

Kljub dejstvu, da od leta 2004 dalje organizatorji Ljubljanskega poletnega festivala večajo količino distribuiranih tiskovin (glej graf 7.5) lahko iz navedenih podatkov zaključimo, da se je predvsem v letu 2007 (glej graf 7.6) medijski odziv zmanjšal. Skupno število novinarskih prispevkov v slovenskih in tujih (v hrvaških, italijanskih, avstrijskih, nemških, jugoslovanskih in drugih) medijih, ki so se nanašali na prireditve Ljubljanskega poletnega festivala je v letu 2007 znašalo približno 540 vesti, ocen, kritik in komentarjev (glej graf 7.6). Leta 2004 so s 50 odstotno manjšo količino distribuiranih tiskovin dosegli bistveno večji medijski odziv (glej graf 7.5 in 7.6). Razlog za manjši medijski odziv lahko morda pojasnimo z naraščanjem števila

podobnih poletnih dogodkov in posledično medijsko zasičenostjo s kulturno-umetniškimi dogodki.

7.2.7.3 Osebna prodaja

Obsega ustno predstavitev izdelkov ali storitev v pogovoru z enim ali več potencialnimi uporabniki z namenom prodaje in vključuje obojestransko dvosmerno komuniciranje. Omogoča pripravo, prenos in kontrolo učinkovitosti informacij o marketinškem spletu, namenjenih posameznim članom ciljne skupine.

Kotler in Andreasen definirata termin osebna prodaja kot »poskus člana osebja ali prostovoljca organizacije, da z osebnim vplivom poskuša vplivati na vedenje ciljne javnosti«. Vsak posamezni član organizacije s svojim slogom komuniciranja vpliva na uspeh organizacije (Kotler in Andreasen 1996, 573).

Osebna prodaja ima v primerjavi z oglaševanjem tri bistvene prednosti (Kotler in Andreasen 1996, 573):

- Osebni stik – pri osebni prodaji se lahko razvije neposreden, takojšnji in vzajemen odnos med dvema ali več osebami. Obe strani imata možnost od blizu opazovati spremembe in značilnosti drugega ter se takoj prilagoditi.
- Poglobljanje odnosa – osebna prodaja omogoča razvijanje poglobljenega odnosa, ki lahko vodi tudi do tesnega osebnega prijateljstva.
- Odziv – osebna prodaja večja potrebo po odzivu, čeprav gre le za vpljudnost.

V delovanju Ljubljanskega poletnega festivala je osebna prodaja večinoma prisotna kot del odnosov z javnostmi v komuniciranju s sponzorji in donatorji, v razmerju do obiskovalcev pa pri prodaji vstopnic v okviru delovanja lastnega prodajnega osebja in lastnih distribucijskih kanalov. Samofinanciranje iz omenjenih virov predstavlja, v primerjavi z ostalimi viri, visok delež. To postavlja vlogo osebne prodaje relativno visoko, saj tovrstna komunikacija soustvarja javno podobo organizacije v segmentu kupcev in obiskovalcev. Prispevkov pokroviteljev in donatorjev je za 870.000 €, prihodek od prodanih vstopnic za leto 2007 znaša 577.000 € (Ljubljanski poletni festival 2007).

Skozi leta je organizatorjem Ljubljanskega poletnega festivala uspelo zgraditi z menedžerji in predsedniki uprav različnih podjetij spoštljiv odnos, ki gradi na zaupanju in medsebojnem podpiranju.

7.2.7.4 Pospeševanje prodaje

Pospeševanje prodaje je sestavljeno iz številnih aktivnosti, s katerimi storitveno podjetje spodbuja in izzove večje oz. hitrejše nakupe določene storitve. Obsega tiste aktivnosti, ki ne sodijo v osebno prodajo, ekonomsko propagando ali publiciteto, spodbujajo pa potrošnika k menjavi in povečujejo učinkovitost posrednikov.

Tehnike pospeševanja menjave so najučinkovitejše, kadar so podprte z oglaševanjem (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 198). Medtem ko oglaševanje ponudi razlog za nakup, pa vsebuje pospeševanje prodaje spodbudo za nakup (Potočnik 2006, 341).

Priporočljivo je, da so dodatne ugodnosti čimbolj izvirne, vsebinsko navezane na osnovno dejavnost organizacije, promovirano kulturno-umetniško izkušnjo ali storitveni izdelek in časovno omejene (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 198).

Najpogostejše oblike orodij pospeševanja prodaje (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 197–198; Kotler in Scheff 1997, 340–343; Sargeant 1999, 113), ki so bila uporabljena tudi v našem primeru, so:

- Letaki in razstavni material

Pozicionirani so bili na prodajnih mestih vstopnic, pri vhodu v javni zavod, na frekventnih točkah in prizoriščih dogajanja.

- Darila

Namenjena so sponzorjem in donatorjem ter predvsem potrošnikom pri nakupu vstopnic. To so zgoščenke z glasbo s predstave, posebne izdaje programskih knjižic, posterji, promocijski izdelki potiskani z logotipom organizacije ali dogodka itd.

- Kuponi ugodnosti

So certifikati, ki omogočajo določene ugodnosti pri nakupu ali obisku, kot je popust pri nakupu vstopnice, komplementarnih izdelkov, izbira najboljših sedežev, nakup vstopnic na obroke itd.

- Cenovni paketi

So oblika popustov, ki omogočajo cenovno ugodnost v zameno za povečan nakup/obisk (popust za upokojence, dijake in študente, 10-odstotni popust za skupine nad 15 oseb). Za privabljanje novega občinstva se lahko v povezavi s sorodnimi organizacijami izvajajo tudi cenovni paketi (5-odstotni popust za imetnike Turistične kartice Mesta Ljubljane in posebni popusti za člane Kluba Festivala Ljubljana).

7.2.7.5 Neposredni marketing

Neposredni marketing predstavlja promocijsko orodje, ki lahko vključuje tudi elemente distribucije (Hill, O'Sullivan in O'Sullivan 1997, 241). Kotler ga je definiral kot komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo (Kotler 1996, 596).

Neposredni marketing vključuje obliko distribucije, ki zaradi svoje fleksibilnosti in individualnega dosega predstavlja zelo ustrezno orodje za zaposlene v marketingu umetniških organizacij.

Na omenjeni element komuniciranja lahko gledamo tudi mnogo širše, saj na nek način omogoča gradnjo trajnega in vzajemno koristnega razmerja med organizacijo in njenimi potrošniki. Ključnega pomena za tovrstno obliko marketinga je stopnja kakovosti baz podatkov, ki morajo biti predvsem redno ažurirane. S pomočjo naslovljene pošte in telefonskega marketinga na podlagi individualnih podatkov namreč nagovarja vsakega potencialnega uporabnika ali obiskovalca kot posameznika. Kljub temu je v tujini (deloma pa tudi pri nas) takšne baze podatkov mogoče kupiti od za to dejavnost specializiranih agencij.

Pri Ljubljanskem poletnem festivalu imajo obsežno elektronsko bazo, preko katere tedensko obveščajo posameznike o aktualnih festivalskih dogodkih in novostih. Poleg tega se lahko vsak novi obiskovalec uradne spletne strani Festivala Ljubljana z vpisom svojega elektronskega naslova naroči na t. i. e-novice.

8 ZAKLJUČEK

Vpetost v okolje in ekonomski sistem tudi neprofitnim kulturno-umetniškim organizacijam narekuje, da povečajo svojo učinkovitost z uporabo marketinških metod in orodij, medtem ko odgovornost do poslanstva zahteva, da jih prilagodijo posebnostim delovanja neprofitnih organizacij.

V diplomskem delu smo potrdili tezo, da igra marketing pomembno vlogo v kulturno-umetniških organizacijah. Bistvo kulturno-umetniškega dogodka se namreč kaže prav v uspešni komunikaciji z vsakim posameznikom v občinstvu in ustvarjanju čim večjega povpraševanja po njem. Če se želijo neprofitne kulturno-umetniške organizacije uveljaviti in na konkurenčnem trgu preživeti, morajo čim uspešnejše prodajati svoje izdelke oz. v našem primeru storitve, ki zadovoljujejo duhovne potrebe posameznika. Za to potrebujejo orodja marketinškega komuniciranja, s katerimi potencialno občinstvo informirajo in prepričujejo. Vodstvo neprofitnih kulturno-umetniških organizacij se mora zavedati, da predstavlja vloga marketinga, zaradi vsakdanjega soočanja umetnosti z drugimi konkurenčnimi oblikami preživljanja prostega časa, ključni pomen za uspešno delovanje organizacij.

Menimo, da morajo kulturno-umetniške organizacije prvotno nameniti pozornost poznavanju navad ciljnega občinstva in njihovim motivacijam za obisk. Le tako bodo organizacije lahko razvile ciljno usmerjen marketinški splet, ki bo s prepričljivim sporočilom in stroškovno učinkovitostjo dosegel širok krog potencialnega občinstva ter hkrati gradil na dolgoročnih umetniških navadah občinstva. Vzpostaviti je potrebno ravnotežje med potrebami in preferencami občinstva ter odločanjem po umetniških merilih. Prav zadovoljno občinstvo namreč privablja finančne vire sredstev in hkrati umetnosti oz. umetniku nudi možnost, da preko njega komunicira svoje umetniško sporočilo oz. izraža svojo kreativnost.

Opravljen študija primera in ugotovitve nudijo vpogled v organiziranost marketinga in delovanje marketinškega spleta na enem izmed najbolj profiliranih slovenskih kulturnih festivalov. Javni zavod Festival Ljubljana vsako leto prireja kulturne dogodke na višji umetniški ravni, kamor sodi tudi Ljubljanski poletni festival. Njegovo ključno prednost vidimo prav v njegovi zgodovini festivalskega dogajanja, uveljavljenosti in raznolikemu programu ter lokalni prepoznavnosti, kar organizatorjem precej olajša odpiranje vrat v gospodarstvu in navezovanje dolgoročnih partnerstev s sponzorji in donatorji.

V marketinškem komuniciranju Ljubljanskega poletnega festivala je moč prepoznati posamezne elemente prav vseh komunikacijskih orodij, od izvajanja odnosov z javnostmi, do oglaševanja, osebne prodaje, pospeševanja prodaje in celo neposrednega marketinga. Kljub podatkom, ki nakazujejo na večanje števila festivalskega občinstva v zadnjih letih menimo, da bi morali organizatorji nameniti več pozornosti izvajanju odnosov z javnostmi. Prvotno bi v vodstvu Festivala Ljubljana morali kvalitativno in kvantitativno segmentirati ciljno občinstvo, saj bi na podlagi pridobljenih podatkov, lahko izvajali uspešnejšo marketinško komunikacijsko strategijo. Na podlagi vpogleda v želje, motive in navade obiskovalcev bi lahko oblikovali program, ki bi bil kar se da po meri potencialnega občinstva, saj je navsezadnje festival organiziran ter izpeljan zanj in zaradi njih.

Zavedati se je potrebno, da lahko organizacija deluje uspešneje, kolikor bolje njeni ljudje in podsistemi razumejo skupni namen njene celote. Različna razumevanja namreč vodijo v različna dejanja, kar vsekakor ne krepi organizacijske strukture. Vse preveč organizacij počne tisto kar se »zdi«, da bi morale početi, in na načine, kot se »zdi«, da naj bi počele. Množice zaposlenih v svoje delo vnašajo elemente razumevanja delovanja organizacij in lastnih vlog, ki izhajajo iz zastarelih pojmovanj – ki so bili morda v preteklosti celo učinkoviti, vendar pa ne ustrezajo oz. ne bodo več dolgo ustrezali dinamičnim zahtevam sodobnega sveta. Poudarjamo, da bi morala vsaka organizacija težiti k doseganju čim višje vpletenosti vseh akterjev komunikacije, le-to pa lahko doseže z marketinškimi metodami in strategijo odnosov z javnostmi do ciljnega občinstva.

Prav tako se z ekonomskimi in družbenimi spremembami pojavljajo vedno novi izzivi za kreativne promocijske strategije, kar bi morali v organizatorji Ljubljanskega poletnega festivala ob vedno hujši in številnejši konkurenci izkoristiti sebi v korist. Organizatorji festivala bodo moral poseči po nekonvencionalnih medijih, s čimer se bodo izognili poplavi konkurenčnih oglasnih sporočil na televiziji, radiu in tiskanih medijih ter tako z učinkovitejšim in večjim dosegom javnosti povečali dobiček od prodanih vstopnic.

Namesto tega opažamo, da v zadnjih letih uporabljajo popolnoma enake načine komuniciranja s potrošniki, le količina distribuiranega promocijskega materiala in medijskih objav se iz leta v leto veča.

Eno izmed večjih pomanjkljivosti festivala vidimo v dejstvu, da se niso izvajale oglaševalske akcije, ki bi bile prilagojene posameznim dogodkom in predvsem ciljnemu občinstvu.

Glede na način izvajanja promocije menimo, da organizatorji želijo s svojim komuniciranjem zgolj opozoriti na dejstvo, da Ljubljanski poletni festival poteka oz. potrošnikom podati informacijo, kdaj se bo npr. klasični koncert zgodil. Namesto tega predlagamo, da bi svojo komunikacijsko strategijo kreativno spremenili in na ta način pritegnili ter predvsem prepričali novo občinstvo v nakup vstopnice.

Na podlagi študijskega primera lahko torej zaključimo, da se organizatorji držijo načela pripeljati dogodek k občinstvu, namesto občinstvo na dogodek. Menimo, da bi prav kreativnejša marketinška strategija in podrobnejša segmentacija potrošnikov pripomogli k uspešnejši promociji festivala, česar se v vodstvu Festivala Ljubljana žal premalo zavedajo. S tem bi Ljubljanski poletni festival še dodatno pridobil na prepoznavnosti in razsežnosti ter predvsem prepričal novo domače in tuje občinstvo, da se odloči za preživljanje prostega časa v kulturno-umetniškem vzdušju.

Zaključim lahko, da je ustvarjalni naboj ustvarjalcev na področjih kulture v Mestni občini Ljubljana izjemen, vendar ima ta naboj še nadaljni potencial za razvijanje. Mestna kultura bi lahko v svetu še precej bolj učinkovito promovira Ljubljano kot kozmopolitsko prestolnico in kot mesto umetnosti in kulture. Le upamo lahko, da bo v prihodnosti še naprej rasla ne samo družbena, ampak tudi ekonomska vloga kulture in njenih nosilcev.

9 LITERATURA

- Akchin, Don. 2001. Nonprofit marketing: just how far has it come? *Nonprofit World* 19(1): 33-35.
- *Analiza stanja na področju kulture v Mestni občini Ljubljana 2008–2011*. 2007. Dostopno prek: http://www.ljubljana.si/si/mol/mestna_uprava/okrd/strategija/default.html (25. oktober 2008).
- Bajec, Anton. 1994. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Bourgeon-Renault, Dominique. 2000. Evaluating consumer behaviour in the field of arts and culture marketing. *International journal of arts management* 3(1): 4-18.
- Breznik, Maja. 2004. *Kulturni revizionizem: Kultura med neoliberalizmom in socialno odgovorno politiko*. Ljubljana: Mirovni inštitut.
- Breznik, Maja, Bratko Bibič, Majda Hrženjak in Aldo Milohnič. 2005. *Kultura d.o.o.* Ljubljana: Mirovni inštitut.
- Crompton, John L. in Stacey McKay. Motives of visitors attending festivals events. *Annals of Tourism Research* 24 (2): 425-439.
- Čopič, Vesna, Gregor Tomc in Michael Wimmer. 1998. *Kulturna politika v Sloveniji: Simpozij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- *Evropsko združenje festivalov*. Dostopno prek: <http://www.efa-aef.eu> (28. oktober 2008).
- *Festival Ljubljana*. Dostopno prek: <http://www.ljubljanafestival.si> (25. november 2008).
- Frey, Bruno S. in Werner Pommerehne. 2001. *Muze na trgu: odkrivanje ekonomike umetnosti*. Murska Sobota: Pomurski akademski center.
- Godina, Vesna. 1998. *Izbrana poglavja iz zgodovine antropoloških teorij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Gummesson, Evert. 2002. Relationship marketing and new economy: It`s time for deprogramming. *Journal of Services Marketing* 16(7): 585-589.
- Hill, Elizabeth, Catherine O'Sullivan in Terry O'Sullivan. 1997. *Creative arts marketing*. Amsterdam: Butterworth Heinemann.

- Hirschman, Elisabeth. 1983. Aesthetics, Ideologies and the limits of the marketing concept. *The journal of marketing* 47(3): 45-55.
- Hoyle, Leonard. 2002. *Event maketing – How successfully promote events, festivals, convention and expositions*. New York: John Wiley&sons.
- Hunt, Todd in James Grunig. 1995. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede..
- --- 1990. *Marketing strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Jordan, Ronald, Katelyn Quynn in Carolyn Osteen. 1994. *Planned giving*. New York: John Wiley&Sons.
- Kasper, Hans, Piet Van Helsdingen in Wouter De Vries. 1999. *Services Marketing Management*. England: John Wiley&Sons Ltd.
- Kerrigan, Finola, Peter Fraser in Mustafa Özbilgin. 2004. *Arts marketing*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Kotler, Philip. 1982. *Marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- --- 2003. *Marketing management*. London: Prentice Hall.
- Kotler, Philip in Alan Andreasen. 1991. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- --- 1996. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- --- 2003. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip, Gary Armstrong, John Saunders in Veronica Wong. 1996. *Principles of marketing: The european edition*. London: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip in Joanne Scheff. 1997. *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Bussines School Press.
- Kovač, Bogomir. 1998. Sponzorstvo kot način podjetniškega financiranja kulture. *Neprofitni management* 1(2/3): 35.
- Kovačević, Vera. 1999. *Komuniciranje umetniške institucije s svojim okoljem*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kralj Bervar, Sonja. 2002. *Analiza stanja na področju glasbene umetnosti*. Dostopno prek:
http://www.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Zakonodaja/Analiza_stanja/03.pdf (10. oktober 2008).

- *Letno poročilo Festival Ljubljana*. 2007. Interno gradivo.
- Poročilo ob zaključku Ljubljanskega poletnega festivala. 2007. Interno gradivo.
- Lovelock, H. Christopher. 1992. *"Are services really different?" Managing services – marketing, operations and human resources*. London: Prentice-Hall.
- Matarasso, François in Charles Landry. 2000. *Iskanje ravnotežja: enaindvajset strateških dilem kulturne politike*. Ljubljana: Ministrstvo za kulturo R Slovenije.
- McKenna, Regis. 1991. Marketing Is Everything. *Harvard Business Review* 1(2): 65-69.
- *Mednarodno združenje za upodablajočo umetnost ISPA*. Dostopno prek: <http://www.ispa.org/> (29. oktober 2008).
- *Mestna občina Ljubljana*. Dostopno prek: <http://www.ljubljana.si/> (15. september 2008).
- Meyer, James in Robert Even. 1998. Marketing and the fine arts – inventory of a contraversial relationship. *Journal of Cultural economics* (22): 271-283.
- Mihelj, Sabina. 1999.: Menedžment slovenskih festivalov. *Neprofitni menedžment* 1(3): 5-6.
- Moyer, Mel. 1994. "Marketing for nonprofit managers". *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management* (1): 249-278.
- Mudie, Peter in Angela Cottam. 1993. *The Management and Marketing of Services*. London: Oxford.
- Mundy, Simon. 2001. *Kulturna politika: kratek vodnik*. Ljubljana: Informacijsko dokumentacijski center Sveta Evrope.
- *Nacionalni program za kulturo*. 2008. Dostopno prek: http://www.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Zakonodaja/Nacionalni_program_za_kulturo_2008_2011.pdf (15.september 2008).
- Podobnik, Tanja. 1991. *Kulturni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- --- 2006. *Temelji trženja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- *Računovodsko poročilo Festival Ljubljana*. 2007. Interno gradivo.
- Sargeant, Adrian. 1999. *Marketing management for nonprofit organizations*. New York: Oxford University Press.
- Sfiligoj, Nada. 1999. *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

- Spahić, Besim. 2002. *Kulturni marketing*. Ljubljana: Študentska založba.
- *Strategija razvoja kulture v Mestni občini Ljubljana 2008–2011*. 2007. Dostopno prek: http://www.ljubljana.si/si/mol/mestna_uprava/okrd/strategija/default.html (15.oktober 2008).
- Šabec, Ksenija. 2002. *Institucija umetnosti in kulturna identiteta naroda v postmodernizmu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Šiftar, Vesna. 2002. *Trženje v neprofitnih organizacijah: primer Ustanove dr. Šiftarjeva fundacija*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Tomc, Gregor. 1994. *Profano: Kultura v modernem svetu*. Ljubljana: Študentska organizacija.
- Ule, Mirjana in Miro Kline. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Venkatesh, Alladi in Laurie Meamber. 2006. Arts and aesthetics: Marketing and cultural production. *Marketing theory* (6): 11–38.
- Vrhovec, Sonja. 2008. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 26. november.
- Waters, Irene. 1994. *Entertainment, arts and cultural services*. Financial Times: Prentice Hall.
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK-UPB-1). Ur. l. RS 77/2007. Dostopno prek: http://www.zakonodaja.gov.si/rpsi/r08/predpis_ZAKO5218.html (22. september 2008).
- Zaposleni na oddelku za odnose z javnostmi Festival Ljubljana. 2008. Intervju z zaposlenimi. Ljubljana, 26. november.