

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

LEON SAŠA ILIĆ

KOPER, 2012

2012

DIPLOMSKA NALOGA

LEON SAŠA ILIĆ

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

VLOGA TRŽENJA V  
KULTURNO-UMETNIŠKEM  
ZAVODU

Leon Saša Ilić

Koper, 2012

Mentor: doc. dr. Zlatka Meško Štok

## POVZETEK

Diplomska naloga obravnava vlogo trženja v kulturno-umetniški organizaciji, natančneje v zavodu. Marketinški pristop pomaga kulturno-umetniškim organizacijam uspešneje doseči svoje cilje. Pripomore h kakovosti priprav in izvedb prireditvev ter posledično z dobro izvedbo pritegniti morebitne sponzorje in donatorje, ki so ključni pri nevladnih organizacijah. Ker kulturno-umetniške organizacije tržijo storitve, torej kulturne prireditve, se zaradi določenih lastnosti storitev marketing teh razlikuje od marketinga konkretnih izdelkov. Teoretični del tudi vključuje opredelitev sponzorstva, ki ima pri zavodih, kateri nimajo zadostne finančne podpore iz javnih sredstev, pomembno vlogo. Empirični del vključuje študijo primera zavoda Hiše kulture Celje, ki predstavi in analizira marketinški splet storitev.

*Ključne besede:* kultura, marketing, kulturno-umetniška organizacija, marketing storitev, zavod, sponzorstvo, kulturne prireditve, neprofitni marketing.

## SUMMARY

The dissertation thesis deals with the role of marketing in the arts and culture organizations, specifically in an institution. Marketing approach helps arts and culture organizations to better achieve their goals. This contributes to the quality of preparation and implementation of events and consequently to the performance of attracting potential sponsors and donors. Cultural and artistic organizations marketing services, namely cultural events and marketing of services differs from marketing of specific products. The theoretical part also includes the definition of sponsorship. The empirical part includes a case study of the HKC, which presents and analyses the marketing mix of services.

*Key words:* culture, marketing, arts and culture organizations, marketing services, institution, sponsorship, cultural events, non-profit marketing.

**UDK:** 339.138(043.2)

## VSEBINA

<b>1 Uvod</b> .....	<b>1</b>
1. 1 Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč .....	1
1. 2 Namen in cilji diplomskega dela .....	2
1. 3 Predpostavke in omejitve diplomskega dela .....	2
<b>2 Kulturno-umetniške organizacije</b> .....	<b>4</b>
2. 1 Definicije kulture in umetnosti .....	4
2. 2 Definicije neprofitne organizacije, kulturno-umetniške organizacije .....	6
<b>3 Marketing v kulturno-umetniški organizaciji</b> .....	<b>8</b>
3. 1 Definicije marketinga .....	8
3. 2 Marketing v neprofitnih organizacijah .....	9
3. 3 Zavod kot ponudnik storitev .....	10
3. 4 Marketinški splet storitev .....	15
3. 4. 1 Izdelek oziroma storitev .....	16
3. 4. 2 Cena .....	17
3. 4. 3 Kraj .....	17
3. 4. 4 Komuniciranje .....	18
3. 4. 5 Ljudje .....	19
3. 4. 6 Procesiranje .....	19
3. 4. 7 Fizični dokazi .....	20
<b>4 Sponzorstvo</b> .....	<b>21</b>
4. 1 Definicija sponzorstva .....	21
4. 2 Zgodovina sponzorstva .....	21
4. 3 Sponzorstvo v kulturi .....	22
4. 4 Cilji sponzorstva .....	24
4. 5 Izbira sponzorstva .....	25
4. 6 Izvedba sponzorstva .....	26
<b>5 Študija primera Hiša kulture Celje</b> .....	<b>27</b>
5. 1 Kratak opis organizacije .....	27
5. 2 Namen in naloge zavoda .....	28
5. 3. Opis stanja in SWOT analiza .....	28
5. 3. 1 Makro okolje .....	30
5. 3. 2 Mikro okolje .....	31
5. 4 Marketinški splet storitev za HKC .....	34
5. 4. 1 Izdelek oziroma storitev .....	34
5. 4. 2 Cena .....	35
5. 4. 3 Kraj/Marketinške poti .....	36
5. 4. 4 Komuniciranje .....	36
5. 4. 5 Ljudje .....	40
5. 4. 6 Procesiranje .....	41
5. 4. 7 Fizični dokazi .....	41
<b>6 Sklep</b> .....	<b>43</b>
<b>Literatura</b> .....	<b>45</b>
<b>Pravni viri</b> .....	<b>46</b>
<b>Drugi viri</b> .....	<b>46</b>
<b>Priloge</b> .....	<b>47</b>

## **SLIKE**

Slika 1: Ovire pri ujemanju pričakovanih in zaznanih ravni storitve.....	12
Slika 2: Pozicioniranje storitve .....	14
Slika 3: Prikaz razmerij med izdelkom in storitvijo.....	16
Slika 4: SWOT analiza .....	29
Slika 5: Status .....	33
Slika 6: Kako pogosto obiskujete prireditve HKC? .....	34
Slika 7: Katero izmed področij delovanja HKC vam je najbližje? .....	35
Slika 8: Kako bi ocenili kakovost programov HKC?.....	35
Slika 9: Ali ste dovolj obveščeni o prireditvah HKC? .....	37
Slika 10: Kakšna se vam zdi kakovost obveščanja oz. oglaševanja HKC? .....	37
Slika 11: Iz katerih medijev ste obveščeni o prireditvah HKC? .....	39
Slika 12: Kako pogosto zasledite HKC v medijih?.....	39
Slika 13: V katerih medijih zasledite HKC? .....	39
Slika 14: Ali običajno priporočite prireditve HKC znancem in prijateljem?.....	40
Slika 15: Kako bi ocenili kakovost izvajalcev na prireditvah HKC?.....	41

## **PREGLEDNICE**

Preglednica 1: Število udeležencev prireditvev HKC med letoma 2009 in 2012.....	33
---	----

## KRAJŠAVE

HKC	Hiša kulture Celje
MKRS	Ministrstvo za kulturo Republike Slovenije
MIZKS	Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport
ZZ	Zakon o zavodih

# 1 UVOD

## 1. 1 Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč

Umetnost in umetniška dela so ključni elementi kulture. Tako kot kulturo je tudi umetnost težko definirati. Kultura zajema vse vidike našega življenja in tudi opisuje naš način življenja. Vključuje elemente, kot so naučena socialna vedenja in interakcije, ki so konvergentne iz ene generacije v drugo. Tako visoka kot popularna kultura oziroma kultura katerekoli vrste je bila v neprestanem spreminjanju že od začetka človeštva, ne glede na različne oblike socialno-ekonomskega statusa. Z globalizacijo se je to še pospešilo (Şişmanyazici 1998 v Kerrigan, Fraser in Özbilgin 2004, 165–66).

Umetnost služi različnim namenom v marketingu, na primer kot izdelek, kot orodje za marketinško komunikacijo in kot gonilo sprememb. Medtem ko je komercialna uporaba marketinga vsesplošno priznana, je uporaba marketinških tehnik za spreminjanje vedenja in koristi za družbo slabo podprta v literaturi (Şişmanyazici 1998 v Kerrigan, Fraser in Özbilgin 2004, 159). Po propadu realsocialističnega modela kulturne politike in potem, ko smo se znašli v postindustrijski dobi, v času ekspanzije informacijske in komunikacijske tehnologije, je neizogibno razmišljati tudi o kulturni avtonomiji in kulturnem trgu, na katerem se kakovost (v najširšem smislu) rojeva, nenazadnje tudi kot plod tekmovalnosti in zaradi sponzorstva s strani lastnikov kapitala (Čurin Radović 1992, 15).

V prvem delu diplomske naloge se bomo posvetili definiranju kulture in umetnosti z namenom, da bi zajeli večplastno naravo umetnosti v kontekstu z marketingom. Eden od načinov, da se krepí kultura in podpira ustvarjalnost v okolju, ki se izvaja, so kulturno-umetniški zavodi. Uspešni zavodi izvajajo umetniško in organizacijsko zahtevne projekte, za katere potrebujejo finančna in materialna sredstva, ki se v največji meri pridobivajo iz sponzorstev. To povezuje kulturo in gospodarstvo na način, da se spletejo najrazličnejše povezave, ki koristijo ne samo kulturi, ampak tudi gospodarstvu. Definirali smo poslanstvo in namen kulturno-umetniške organizacije.

V nadaljevanju bomo opredelili definicijo marketinga in analizirali marketinški splet, ki ga velja uporabiti pri trženju storitev na področju kulture. Kotler in Armstrong (2004, 5) pravita, da moramo trženje danes razumeti kot zadovoljevanje potreb kupcev. Trženje definiramo kot družbeni in vodstveni proces, s katerim posamezniki ali skupine pridobijo tisto, kar potrebujejo, ali želijo z ustvarjanjem in izmenjavo izdelkov in vrednosti z drugimi. Beseda trženje je pogosto uporabljena kot prevod angleške besede marketing, ki izvira iz besede market (trg), in obsega vse dejavnosti, ki so kakorkoli povezane s trgov. Zato si pod pojmom trženje najbolj posplošeno predstavljamo vse poslovne dejavnosti organizacije, ki so povezane s potjo izdelkov in storitev od proizvajalcev do porabnikov (Potočnik 2005, 20). Torej, tudi vsak kulturni subjekt mora uporabljati marketing kot globalno poslovno filozofijo (Spahić 2002, 32). Zaradi velike gospodarske krize in vedno večje konkurence bodo morali

zavodi poseči po podobnih orodjih za pridobivanje sredstev za financiranje, kot jih uporabljajo profitne organizacije, ker je vedno težje dobiti sponzorska sredstva.

V zadnjem delu diplomske naloge bi podali študijo primera zavoda Hiša kulture Celje (v nadaljevanju HKC), v kateri bi oblikovali marketinški splet storitev za organizacijo, poleg tega pa ugotovili, ali omenjeni zavod sledi načelom marketinškega delovanja.

## **1. 2 Namen in cilji diplomske naloge**

Namen diplomske naloge je ugotoviti vlogo trženja in posebnosti trženja kulturno-umetniškega zavoda ter na tej osnovi izdelati marketinški načrt za zavod HKC. Ker nas poleg marketinga zanima tudi umetnost, bi veji radi združili in raziskali, kakšne vrste in na kakšen način se v kulturno-umetniških ustanovah poslužujejo trženja oziroma če ga vpeljujejo na primeren način.

V neprofitnih organizacijah ni osnovni namen ustvarjanje dobička, ampak je vseeno pomembno uspešno delovati na področju marketinga, saj je iluzorno pričakovati dobre odzive javnosti, če ni vzpostavljena uspešna komunikacija različnih segmentov v družbi. HKC večinoma organizira enkratne, torej minljive dogodke, ki potrebujejo poseben način trženja, in ravno to področje bi želeli raziskati. V Sloveniji vlada slaba kulturna politika in šibkost pri pripravi kulturnih projektov, zato je na tem področju še veliko prostora za izboljšave.

Zastavili smo si naslednjo hipotezo, in sicer, da ima trženje pomembno vlogo v kulturno-umetniških organizacijah.

## **1. 3 Predpostavke in omejitve diplomske naloge**

Predpostavke, ki jih vidimo pri obravnavanem problemu, so naslednje:

- predpostavljamo, da ne bomo imeli težav pri iskanju ustrezne strokovne in znanstvene literature za analizo teoretičnega dela diplomske naloge;
- predpostavljamo, da ima trženje pomembno vlogo v kulturno-umetniški organizaciji;
- predpostavljamo, da bodo naše ugotovitve in predlogi spodbudili ekipo zavoda HKC, da bi uporabljala teoretične izsledke pri nadaljnjem delu;
- predpostavljamo, da bodo podatki iz analize zadovoljstva udeležencev prireditvev, ki jih organizira HKC, pripomogli k izboljšanju izvajanja projektov in posledično spodbudili sponzorje za večjo podporo pri organizaciji projektov.



Omejitve pri obravnavanem problemu:

- v študiji primera se bomo omejili na HKC in opustili primerjave z drugimi primerljivimi zavodi v drugih slovenskih mestih;
- omejitev lahko nastane, ker ne bomo uspeli pridobiti vseh podatkov zaradi nepopolnih podatkov o številu udeležencev prireditev, natančneje iz operete Grofica Marica;
- verjetne bodo vsebinske omejitve pri pisanju diplomske naloge, zato se bomo omejili na razlago in analizo marketinškega spleta ter odzive udeležencev prireditev HKC.

## 2 KULTURNO-UMETNIŠKE ORGANIZACIJE

### 2.1 Definicije kulture in umetnosti

Pojma, kot sta kultura in umetnost, ki se med seboj prepletata in navezujeta, imata v literaturi ogromno različnih definicij, toda za razumevanje kulturno-umetniških organizacij in dejavnosti v kulturnem sektorju moramo vsekakor najprej razumeti ta pojma, zato jih bomo najprej definirali z nekaj relevantnimi avtorji na tem področju. Menimo, da je pojem kultura nadpomenka pojmu umetnost, ker je umetnost le eno izmed področij kulture, zato se bomo najprej dotaknili pojma kulture.

Nemški filozof Herder je za kulturo zapisal: »Nič ni bolj nedoločnega kot ta beseda, in nič bolj zavajajočega kot njena uporaba, ki bi veljala za vsa obdobja« (Herder 1970 v Vidmar Horvat 2004, 3). Avtor, ki je pojem kulture opredelil na široko, je bil tudi Tylor, ki je menil, »da je kultura kompleksna celota, ki zajema spoznanja, verovanja, umetnost, moralo, pravo, običaje in druge sposobnosti ter navade, ki jih je človek pridobil kot pripadnik družbe« (Tylor 1871 v Flere 1999, 207).

Poljski antropolog Malinowski (1995, 40–43) definira pojem kulture kot celoto, sestavljeno iz avtonomnih in koordiniranih institucij, katero združujejo načela, kot so npr. krvna skupnost, prostorska bližina, povezana s sodelovanjem, ali uporaba moči v politični organizaciji. Avtor poudari, da je kultura integralna celota, sestavljena iz različnih orodij, dobrin, človeških idej, verovanj in običajev.

Če omenimo tri definicije iz sociološkega, antropološkega in kulturološkega vidika, tedaj prva pravi, da so kultura ideje vednosti, ki so lahko napačna ali nepreverjena verjetja, načini izdelovanja stvari in razne družbene interakcije, ki lahko spreminjajo in vplivajo na družbeno življenje v prihodnosti (na primer tehnološke inovacije, nove kulturne ustanove). Po drugi, antropološki definiciji je kultura sistem prenesenih vrednot, simbolov, odnosov iz preteklosti, s katerimi si ljudje širijo obzorja in poglede na življenje. Tretja definicija, pa kulturo opredeli kot »oblegan, neenakomeren in relacijski proces« (Hall in du Gay 1997 v Vidmar Horvat 2004, 3).

Jobber (1995, 86) na kulturo gleda kot na skupek vrednot in osnovnih odnosov v družbi, ki so skozi tradicijo razvijali načine življenja posameznikov. Pravi, da kulturne norme temeljijo na vrednotah, ki so po njegovem mnenju: »Prepričanja o zaželenih odnosih in vedenju. Skladnost norm je ustvarjena z dajanjem nagrad (npr. smehom) in s kaznovanjem (npr. kritiziranjem).« Avtor ugotavlja, da imajo kulturne vrednote vpliv na poslovanje, na primer na Japonskem so poslovna darila del protokola in so razumljena kot samoumevna, medtem ko se v Veliki Britaniji obdarovanja razumejo kot podkupovanje in niso zaželena.

Tako kot na poslovanje vplivajo kulture tudi na potrošniška vedenja. Kotler in Armstrong s podjetniškega stališča ugotavljata: »Vsaka skupina ali družba ima kulturo in kulturni vplivi na potrošnikovo vedenje se lahko zelo razlikujejo od države do države. Ali se podjetje prilagodi takšnim razlikam ali ne, lahko to pomeni razliko med uspehom in neuspehom« (Kotler in Armstrong 2004, 180). Tako kot pojem kulture tudi pojem umetnosti nima enotne in splošne definicije, ker je odvisno od tega, ali jo je postavil antropolog, sociolog, filozof ali človek iz kakšne druge stroke. »Eno najbolj razširjenih pojmovanj je, da je umetnost oblika spoznavanja stvarnosti, izraz človekovega prizadevanja za spoznanjem in izražanjem spoznanja,« trdi Flere (1999, 220).

Cuderman (2008, 37) ugotavlja: »Za nekatere umetnostne teoretike in ustvarjalce je umetnost mimesis, to je veččina posebnega posnemanja ali predstavljanja sveta, za druge teoretike in umetnike pa je umetniško ustvarjanje predvsem poiesis (grška beseda, ki pomeni izdelovanje, proizvajanje), se pravi ustvarjanje pred tem še neobstoječih »estetskih« predmetov.«

Umetnost je vsekakor povezana s filozofijo, zato moramo pogledati, kaj pravijo filozofi. Poljski filozof Tatarkiewicz pravi, da je umetnost tista izkušnja, ki je zmožna nekaj »premakniti« v nas, torej nas navdahniti, vznemiriti, prestrašiti preko ustvarjanja proizvodov ali izražanja čustev, ki jih umetnost želi izraziti (Tatarkiewicz 1970 v Cuderman 2008, 73). Medtem ko filozof Heidegger ugotavlja, da je umetnost, v širšem, grškem pomenu besede »dogajanje« resnice (Heidegger 2002 v Young 2001, 16). Ruski pisatelj Tolstoy (1960, 6) pa umetnost razume kot »dejavnost, ki je produktivna v lepoti«.

»Odkrili smo višji značaj umetnosti, ki tako postaja delo razumnosti in ne samo delo rok. Posebnost umetnosti je v tem, da je hkrati vzvišena in ljudska: razodeva najvišje stvari in razodeva jih vsem« (Taine 1955, 42–54).

V diplomski nalogi se bomo bolj posvetili pojmom, kot so umetnost ali kulturno-umetniški, kot kulturi, ker se bomo nanašali predvsem na umetniško ustvarjanje v kulturno-umetniškem zavodu.

Ko govorimo o umetnosti v Sloveniji, moramo omeniti, da glavno odgovornost v državi po novem nosi Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport (MIZKS), prej Ministrstvo za kulturo (MKRS), s tem ko podpira umetnost in ji daje smernice s svojo kulturno politiko. MIZKS ureja pravni status kulturno-umetniških organizacij in tudi razporeja proračunska sredstva. Z novim mandatom se sestavi tudi novi Nacionalni program za kulturo in v najnovejšem štejejo: »opredelitev kulture kot prostora svobode, svobode ustvarjalnosti, tudi vrhunske, brez estetskih zamejevanj, svobode medijskega prostora, povezovanje in prečenje z drugimi družbenimi in nedružbenimi dejavnostmi, kar ne pomeni omejevanja pola svobode in njeno instrumentalizacijo, ampak njeno širitev« (MKRS 2011, 8).

## 2. 2 Definicije neprofitne organizacije, kulturno-umetniške organizacije

Ko govorimo o kulturno-umetniških organizacijah, govorimo o neprofitnih organizacijah. Če pogledamo profitne organizacije, katerih končni cilj se izkazuje v dobičku, lahko na enostaven način podamo njihovo definicijo, in sicer, da so to organizacije, ki poskušajo ustvariti presežek prihodkov nad odhodki s prodajo svojih izdelkov ali storitev, da ustvarijo dobiček. Medtem ko pri neprofitnih organizacijah končni cilj ni dobiček, temveč zadovoljevanje specifičnih potreb, ki izhajajo iz vrste in narave delovanja organizacije (Konečnik Ruzzier 2011, 16).

Jančič (1999, 52) ugotavlja, da so neprofitne organizacije tiste, »ki so nastale zaradi potrebe družbe po urejenem reševanju določenih družbenih problemov«. Neprofitna organizacija se torej opredeljuje kot nasprotje, t. j. podjetja. Žnidaršič Kranjc (1996, 10–12) poudari, da težava ni v tem, da organizacija ustvarja dobiček, le izplačevati ga ne smejo vodstvu, sodelavcem ali komurkoli, ki sodeluje pri poslovanju organizacije. Avtor trdi, da »neprofitne organizacije obstajajo zato, da zagotavljajo storitve oziroma proizvajajo in prodajajo, da sodelujejo v procesu družbene reprodukcije v fazi proizvodnje in menjave, ob tem pa izpolnjujejo določeno poslanstvo«.

»Neprofitna organizacija je kolektivna oblika prostovoljnega udejstvovanja posameznikov. Neprofitna organizacija je sredstvo, ki ljudem omogoča brez prisilnega in odplačnega delovanja doseči skupne cilje,« ugotavlja Connors (1988) v Trunk Širca in Tavčar (2000, 3).

Neprofitne organizacije se ločijo po naslednjih pravno-organizacijskih oblikah (Žnidaršič Kranjc 1996, 16):

- podjetja,
- zavodi,
- ustanove in
- društva.

Kotler in Andreasen (1991, 33) trdita, da je ključnega pomena razumevanje poslanstva neprofitne organizacije, ki je odvisna od svojega okolja, saj to vpliva na aktivnosti, ki jih oziroma jih lahko izvaja.

Dejavniki, s katero lahko organizacijo tudi pravno umestimo in ki nanjo vplivajo, so lahko na primer:

- ali je organizacija donatorske ali poslovne narave;
- ali je njeno delovanje predmet javnega nadzora;
- ali marketing dojema kot nezaželeno funkcijo oziroma ga presojujejo po netržnih standardih;

- ali je organizacija večinoma prostovoljna.

Poslanstva neprofitnih organizacij po Kotlerju in Andreasenu (1991, 30) se razlikujejo tudi od zahtev trga, na katerem želijo nastopati; z ene strani se od ciljnega trga zahteva plačilo stroškov, povezanih s produktom ali storitvijo organizacije, in tudi opustitev starih idej, vrednot in posameznikovih pogledov na svet prav tako pa njihovega časa in energije. V zameno lahko ciljni trg pričakuje produkte in storitve, socialne in psihološke koristi ali kombinacijo teh.

Hiša kulture Celje je zavod, ki je najbolj razširjena oblika opravljanja neprofitne dejavnosti. Njihovo delovanje in ustanovitev predpisuje Zakon o zavodih (Ur. l. RS št. 12/91). Zakon o zavodih opredeljuje zavod kot organizacijo za opravljanje dejavnosti s področja vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega, invalidskega in socialnega zavarovanja ter drugih dejavnosti, katerih cilj opravljanja ni pridobivanje dobička.

»Bistven element za opredelitev zavoda je njegova načelna neprofitnost, kar seveda ne pomeni, da zavodi ne bi smeli poslovati z dobičkom«, pravi Žnidaršič Kranjc (1996, 18). Zavod HKC deluje na področju umetniškega ustvarjanja in poustvarjanja, kjer merilo uspeha ne more biti ustvarjanje dobička kot pri profitnih organizacijah, ampak se uspeh meri drugače, na primer z umetnostjo in umetniškim ustvarjanjem. To pomeni, če je dovolj kakovostno in zadovoljuje udeležence prireditev. Lahko se tudi meri v pridobivanju sredstev za delovanje, ki ponazarja, ali organizacija deluje učinkovito. Z dobrim marketingom lahko privabi več strank in posledično tudi več sponzorjev.

Pri študiji primera Hiše kulture Celje se bomo dotaknili vseh prej naštetih kazalnikov.

### 3 MARKETING V KULTURNO-UMETNIŠKI ORGANIZACIJI

#### 3.1 Definicije marketinga

Tako kot kultura in umetnost tudi marketing ponuja veliko različnih definicij strokovnjakov iz različnih poslovnih znanosti. Slovenski strokovnjaki pravijo, da je marketing »znanost in umetnost razumevanja želja in zahtev družbe in časa ter učinkovitega (so)upravljanja procesov menjave« in da je »smisel marketinga zajet v potrebi po olajšanju procesa menjave med ponudniki (izdelkov, storitev, idej) in potrošniki le-teh« (Podnar, Golob in Jančič 2007, 6–9).

Kratko in jedrnatost je marketing orodje organizacije, ki v bistvu poskuša vpliv dejanske prodaje produktov in storitev zmanjšati, to pomeni, da se ti »sami« prodajajo (Drucker 1993 v Podnar, Golob in Jančič 2007, 10).

Kotler loči družbeno in upravljalno definicijo marketinga. Družbena definicija pravi, da je »marketing družbeni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke in storitve, ki imajo vrednost«. Medtem ko se marketinško upravljanje razume kot »umetnost in znanost izbire trgov in privabljanje, ohranjanje in razvijanje potrošnikov s pomočjo ustvarjanja, dostavljanja in komuniciranja superiorne vrednosti za potrošnika« (Kotler 1996 v Podnar, Golob in Jančič 2007, 10).

Kotler in Armstrong (2004, 10–33) trdita, da mora biti upravljanje trgov takšno, da pride do zaželenega menjalnega razmerja in zadovoljitve posameznikovih potreb in želja s produkti in storitvami, ki imajo zanje vrednost. Bistvo marketinga so torej potrebe, želje in zahteve posameznikov, njihovo zadovoljstvo in z druge strani uspešna izmenjava transakcij in razmerij preko trženja produktov in storitev. »Želje so prevzeta oblika iz človeških potreb, oblikovana iz kulture in posameznikove osebnosti. Kadar so podprte s kupno močjo, želje postanejo zahteve,« ugotavljata avtorja.

Podjetniški cilji so doseženi, ko presežemo potrebe kupcev boljše od konkurence. Jobber (1995, 5) pravi, da morajo biti doseženi trije pogoji. Najprej se mora podjetje osredotočiti na zagotavljanje zadovoljstva potrošnikov. To se doseže s t. i. integriranim prizadevanjem. Kot zadnje avtor ugotavlja: »Za integrirano prizadevanje, da se pojavi, mora management verjeti, da so podjetniški cilji dosegljivi skozi zadovoljne kupce.«

Leta 2004 je ameriška marketinška zveza (AMA) sprejela naslednjo definicijo marketinga: »Marketing je organizacijska funkcija in splet postopkov, s katerimi ustvarjamo, komuniciramo, dostavljamo vrednost potrošnikom in upravljamo odnose z njimi, tako da

koristimo organizacije in tudi vsem njenim deležnikom« (Podnar, Golob in Jančič 2007, 10–11).

Za marketing je pomembnejše, da vzpostavi in ohrani močne socialne in ekonomske vezi s ciljnim kupci z dosego vrhunskih izdelkov ali storitev, kot da išče nove kupce in izmenjuje transakcije (Kotler in Armstrong 2004, 10).

V našem primeru zavod HKC skozi tržno komuniciranje vzpostavlja vezi z različnimi strankami, najbolj z udeleženci storitev, najpogosteje prireditve. Prihaja torej do menjalnega procesa med zavodom in udeleženci, ki skozi transakcijo, ko zavod proda vstopnice, v zameno ponudi ogled prireditve. Prav tako prihaja do transferja med zavodom in zasebnim sektorjem skozi donacije in sponzorska sredstva. Večino sredstev za delovanje dobi prav iz zasebnega sektorja, kajti zavod je zasebne narave in dobi malo sredstev s strani države. Zato je še toliko bolj pomembno, da so vezi med zasebnim sektorjem in zavodom trdne, da slednji ponuja smiselne razloge zasebnem sektorju za podporo dejavnosti, saj potem oba deležnika opravljata družbeno koristno dejanje.

Po Kotlerju in Armstrongu (2004, 12–14) obstaja pet različnih usmeritev, s katerimi organizacija izvaja svoje dejavnosti. Te usmeritve so proizvodne, izdelčne, prodajne, marketinške in družbeno-marketinške. Ena najstarejših je proizvodna usmeritev, ki daje prednost proizvodnji pri povpraševanju, torej se zanaša na ekonomijo obsega in standardizacijo produktov. Produktna usmeritev se osredotoča na kakovost izdelka in njegov stalen razvoj. Ob tem pogosto prihaja do t. i. marketinške kratkovidnosti, ko se pozabljajo resnične potrebe in želje kupcev. Prodajna usmeritev temelji na agresivni prodaji, ne glede na potrebe in želje kupcev. Namen je prodati velike količine izdelkov s prepričevanjem kupcev, da jih potrebujejo. Marketinški koncept je usmerjen na polnem zadovoljevanju potreb in želja ciljnih kupcev. Poudarek je na dobri komunikaciji in zagotavljanju dodane vrednosti produkta, da se ravno zanj odločijo kupci. Družbeno-marketinška usmeritev temelji na vzpostavljanju in upravljanju dobrih odnosov z vsemi deležniki tako, da se vse aktivnosti povezujejo in ustvarjajo blaginjo ne le za organizacijo in kupce, temveč tudi za družbo.

### **3. 2 Marketing v neprofitnih organizacijah**

Neprofitne organizacije ustvarjajo prihodke zaradi potrebe po preživetju na trgu. Njihov primarni cilj torej ni ustvarjanje dobička, ampak jih zanimajo neekonomski cilji, kar za kulturne ustanove pomeni zagotavljanje kulturnih dogodkov za družbeno blaginjo. Vrednost neprofitnih organizacij se ne šteje glede na dobiček, ampak na zadovoljevanje trenutnih potreb deležnikov, tudi na njihovo izobraževanje skozi kulturno udejstvovanje in razvoj kulturne zavesti v prostoru, v katerem živijo, pa tudi širše. Tu lahko prihaja do spora z maksimizacijo prihodka ali zadostnim številom deležnikov.

Pomembnost marketinga narašča, saj so neprofitne organizacije primorane ustvarjati prihodke, če želijo ostati na trgu, ki je vedno bolj konkurenčen. To velja tudi za organizacije, ki so podprte s strani države, ki morajo upravičevati vložena sredstva, ki so namenjena družbeni koristi. Marketinške veščine so potrebne, da v organizacijo privabijo posameznike, ki se včlanijo, in da lahko organizacija pridobiva sredstva iz članarin. Privabiti je treba donatorje in sponzorje, s katerimi je nujna dobra komunikacija, saj morajo biti ti prepričani, da vlagajo sredstva, ki se jim bodo na nek način povrnila. To sta dve obsežni skupini deležnikov, ki morata biti zadovoljeni, kar otežuje marketinško nalogo. Poleg tega so neprofitne organizacije vedno pod javnim nadzorom, ker so podprte z javnimi sredstvi. Deležnike zanima, kako se sredstva porabljajo, zato morajo biti organizacije pazljive, da se ne ukvarjajo s kontroverznimi zadevami, saj bi to lahko privedlo to slabe publicitete, česar si seveda nihče ne želi (Jobber 1995, 689–690).

Spahić (2002, 24–45) pojmuje kulturo kot »ne enkratno ”blago”, ampak kot trajno ”blago” tudi za prihodnje generacije«. Trdi, da mora biti imperativ kulturnih subjektov vrhunsko utemeljen marketinški management in uporaba marketinga kot poslovne filozofije. Neizogibno je, če želi organizacija dobro delovati in poslovati, da se uporabljajo marketinški prijemi in vse oblike poslovne komunikacije z notranjimi in zunanjimi deležniki.

Spahić (2002, 58) podaja naslednje predpostavke, ki vplivajo na marketinško shemo in veljajo za vse kulturne ustanove:

1. materialno-tehnične,
2. normativno-pravne,
3. organizacijsko-planske in še posebej
4. kadrovske, ki so podlaga vsakršne programske-vsebinske dejavnosti.

Kulturne ustanove bi morale neprestano spodbujati ljudi k uporabi njihovih storitev z vsemi oblikami tržnega komuciranja in marketinškim promocijskim »miksom«, torej z informiranjem, s publiciteto, z odnosi z javnostjo in oglaševanjem.

»V nasprotju s klasičnim, izključno komercialno in tržno usmerjenim blagom oziroma sklopom političnih idej, kulturno ”blago” ni potrošno, saj predstavlja trajno uporabno (še estetsko in simbolno) vrednost,« meni Spahić (2002, 67).

### **3. 3 Zavod kot ponudnik storitev**

Medtem ko je produkt konkretna fizična stvar, ki jo je možno prijeto, je razlaga storitve malo bolj zapletena. Izdelek je vsaka fizična stvar, ki jo je možno uporabiti ali porabiti, ima pa tudi druge koristi, kot so na primer simbolna vrednost.



Storitve se zelo razlikujejo med seboj, a vse imajo naslednje lastnosti (Kotler in Armstrong 2004, 299):

- neoprijemljivost oziroma neopredmetenost,
- spremenljivost,
- neločljivost,
- minljivost.

Pojem neoprijemljivost pomeni, da storitve ne moremo videti, okusiti, slišati oziroma kakorkoli fizično zaznati, preden jo uporabimo. Če želijo potrošniki zmanjšati negotovost o kakovosti storitve, se morajo že pred tem pozanimati o ljudeh, ceni in o drugih stvari, ki jih lahko ugotovijo o subjektu, s katerim želijo sodelovati.

Pojem spremenljivosti pomeni, da je kakovost storitve odvisna od človeškega dejavnika, kako bo torej določeni ponudnik uporabniku predstavil storitev, zato ponudba te ni nikoli popolnoma enaka. Na primer predavanja iz istega predmeta na isti univerzi pri drugem profesorju se lahko zelo razlikujejo.

Pojem neločljivosti pomeni, da storitve ni mogoče ločiti, saj sta ponudnik in uporabnik sestavni del storitve; proizvodnja in poraba te torej potekata sočasno.

Minljivost pomeni, da storitve ni mogoče shraniti za prihodnjo uporabo, ker je minljiva. Avtor navaja primer zdravnika, in sicer, če se pacient ne pojavi na dogovorjenem specializiranem pregledu, storitev v tistem trenutku, ko se ta ne pojavi, ne velja več (Kotler in Armstrong 2004, 299).

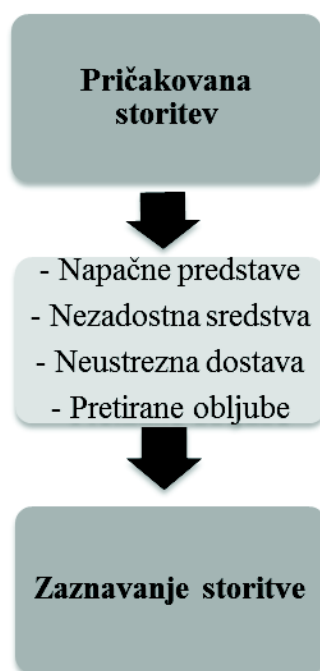
Z ustreznimi marketinškimi dejavnosti lahko omilimo negotovost glede neoprijemljivosti, in sicer tako, da potrošniku ponudimo otipljivo gradivo, kot so razne brošure ali programski listi oziroma knjižice. Pomembno je, da so gradiva standardizirana tako, da se potrošniku ob videnju teh priključijo slike storitev, ki jih nudi, v našem primeru kulturno-umetniška organizacija.

Standardizacijo bi morali uporabiti tudi pri spremenljivosti na način, da se uvedejo postopki, ki zmanjšajo t. i. človeški faktor, ali z izpopolnjevanjem osebja ali s poenostavitvijo procesa izvajanja storitve. Ena od poenostavitev so zadostne informacije glede dogodkov kot storitev zavoda in možnost nakupa oziroma rezervacije vstopnic na spletni strani. Kot primer neločljivosti storitve lahko navedemo glasbeni koncert. Pri koncertu se storitev proizvaja in porablja hkrati. Torej je zelo pomembno, kako ponudnik storitve ravna v času koncerta, saj mora biti storitev zagotovljena pravočasno in na pravi način, da se zadovolji potrošnika. Zaradi minljivosti storitve je pomembno, da se ponudba in povpraševanje uskladi. Na primeru hotela, ki ima med tednom visoko zasedenost, ob koncu tedna pa je skoraj prazen, je ključnega pomena zagotovitev različnih spodbud za obiske tudi ob koncu tedna. Spodbude so lahko v obliki »vikend popustov« ali povezave hotela z različnimi rekreativnimi dejavnostmi, kot so golf, plavanje ali pohodništvo (Jobber 1995, 665–666).

Jobber (1995, 666) navaja štiri vidike upravljanja storitev:

1. upravljanje kakovosti storitve,
2. upravljanje produktivnosti storitve,
3. upravljanje z zaposlenimi
4. in pozicioniranje storitve.

Za upravljanje kakovosti storitve je samoumevno, da višja, kot je kakovost storitve, večje je zadovoljstvo potrošnikov. Nekatere organizacije kakovosti ne dosegajo zaradi t. i. ovir pri ujemanju pričakovanih in zaznavnih ravni storitve. To lahko enostavno prikažemo z naslednjo tabelo.



**Slika 1: Ovire pri ujemanju pričakovanih in zaznavnih ravni storitve**

Vir: Jobber 1995, 667

Do napačnih predstav pride, ko poslovodstvo ne razume pričakovanj potrošnikov. Pogosto se to zgodi zaradi pomanjkljive raziskave trga, kar posledično pripelje do napačnih predstav. Lahko pa vodstvo razume potrebe trga, ampak ni pripravljeno zagotoviti potrebnih sredstev za njihovo izpolnjevanje zaradi zniževanja stroškov ali morebitnih nevšečnosti. Četudi vodstvo razume potrošnikova pričakovanja in dobavi ustrezna sredstva, vendar dovolj ne usposobi ali nagradi osebja, se lahko to odraža v slabi ali nekonsistentni storitvi. Razumevanje potrošnika, zadostna sredstva in dobro osebje ni dovolj, če je med pričakovano in zaznано storitvijo prevelika vrzel oziroma če so obljube pretirane. Neizpolnjena pričakovanja privedejo do nezadovoljstva potrošnika. Ključ do izpolnjevanja pričakovanj potrošnikov je v jasni

predstavi meril, ki morajo biti dosežena, da potrošniki cenijo ne le rezultat storitve, ampak tudi, da jo izkusijo oziroma da sodelujejo v njej.

Jobber (1995, 668) navaja deset meril, ki se lahko uporabijo pri vrednotenju izkušenj rezultatov pri srečanju s storitvijo:

1. Dostopnost – Ali je lokacija priročna in ni čakalnih vrst?
2. Zanesljivost – Ali je storitev dosledna in zanesljiva?
3. Kredibilnost – Ali je obstaja zaupanje v storitve organizacije in njenega osebja?
4. Varnost – Ali je storitev brez tveganja?
5. Razumevanje potrošnika – Ali je razumevanje potrošnikovih pričakovanj vidno s strani ponudnika storitve?
6. Odzivnost – Kako hitro se osebje odzove na potrošnikove težave, prošnje in vprašanja?
7. Vljudnost – Ali se osebje obnaša prijazno in vljudno?
8. Usposobljenost – Ali ima osebje ustrezne sposobnosti in zaupanje?
9. Komunikacija – Ali je storitev opisana jasno in natančno?
10. Opredmetenost – Kako dobro je viden oprijemljivi dokaz storitve?

Sredi osemdesetih let prejšnjega stoletja so Zeithaml, Parasuraman in Berry razvili lestvico, ki se imenuje SERVQUAL ali RATER in je namenjena merjenju kakovosti storitev. Izdelana je na podlagi petih kriterijev, katerih namen je na podlagi več postavk izmeriti dožemanja in pričakovanja potrošnikov.

Kriteriji so enaki kot pri Jobberju, vendar jih je le pet. Ti so naslednji:

- Zanesljivost.
- Odzivnost.
- Vljudnost.
- Usposobljenost.
- Opredmetenost.

Z lestvico je možno na preprost način ugotoviti pomanjkljivosti v kakovosti storitve (Jobber 1995, 668).

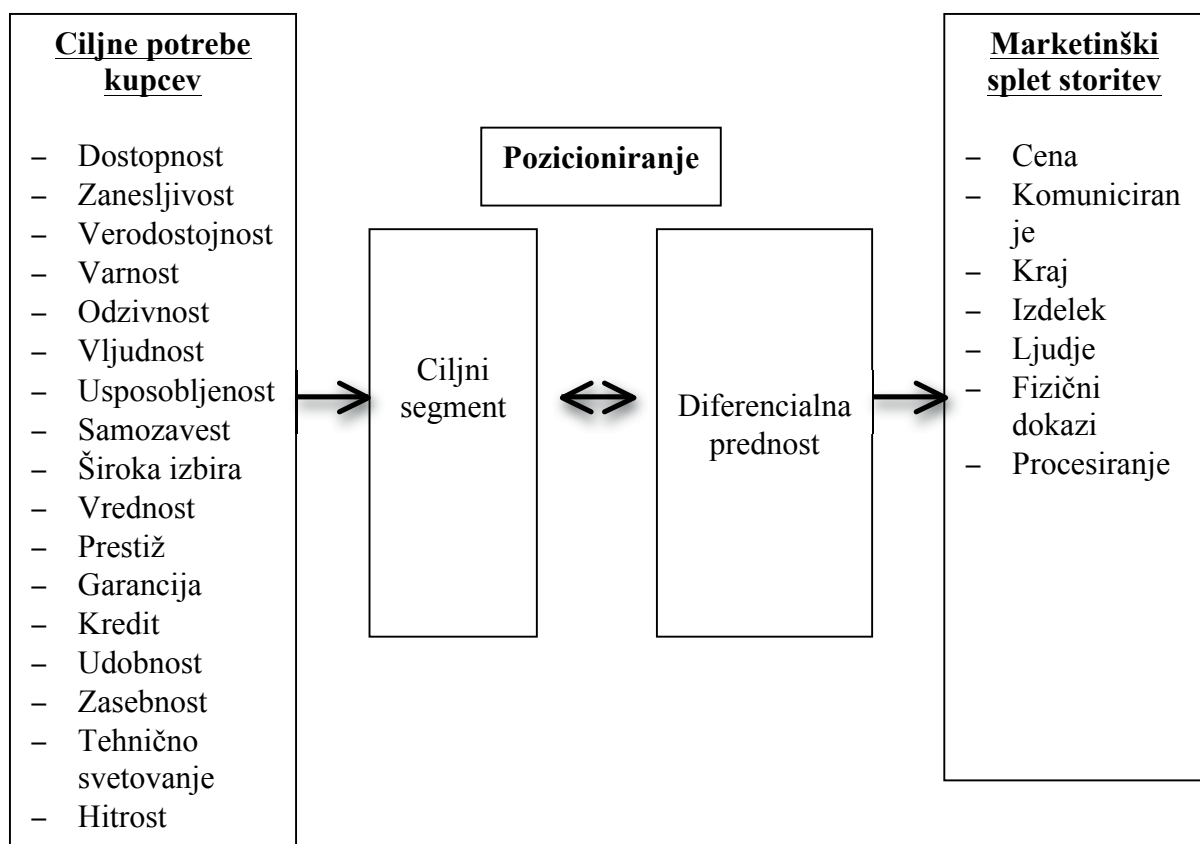
Za dobro upravljanje je pomembna produktivnost storitve, katero opredelimo kot razmerje med vložki in donosi. Pogosto prihaja do spora, ko želimo izboljšati proizvodnjo storitve in povečati kakovost storitve, zato moramo vzpostaviti ravnotežje med njima.

Obstajajo načini, kako izboljšati produktivnost brez ogrožanja kakovosti. Jobber (1995, 671) navaja naslednje: s tehnologijo, z vključevanjem potrošnikov pri proizvodnji storitve in ravnotežjem med ponudbo in povpraševanjem.

Za uspeh v storitveni dejavnosti je pomembno, kako osebje organizacije obravnava stranke, zato mora vodstvo pri upravljanju z zaposlenimi paziti, da izbira primerne ljudi. Razlike v

osebnosti ljudi zahtevajo od organizacije, da poiščejo primerne osebe za določena delovna mesta. Zaposleni morajo razumeti naravo in kulturo organizacije, torej jih mora vodstvo socializirati za potrebe organizacije, da bi lahko primerno zapolnili svojo vlogo pri storitvi. Pomembno je vzdrževati motivacijo pri zaposlenih. Obstaja več motivacijskih dejavnikov, kot so priznavanje dosežkov oziroma zaslug, razjasnjena vloga v organizaciji, priložnosti za napredovanje, zanimivost delovnega mesta in denarne nagrade. Potrebno je sprotno vrednotenje izvajanja storitve s strani zaposlenih, da bi se ohranil visok standard in kakovost storitve.

Vrednotimo lahko s povratnimi informacijami potrošnikov, torej če so standardi izvedbe storitve na takem nivoju, da zadovoljujejo potrošnikove želje in potrebe (Jobber 1995, 672–673).



**Slika 2: Pozicioniranje storitve**

Vir: Jobber 1995, 674

Pozicioniranje storitve smo prikazali s tabelo na sliki 2, ki prikazuje razmerje med ciljnimi potrebami kupcev in marketinškim spletom storitev. Na levi strani tabele so vrste dejavnikov, ki jih kupci lahko uporabijo za presojo storitve. Kako dobro organizacija izpolnjuje ta merila, je odvisno od marketinškega spleta storitev, ki je na desni strani tabele.

Segmentacija trga je osnova za ciljno trženje. Treba je analizirati trg, da bi se lahko razkrile skupine možnih kupcev, ki imajo podobne želje in potrebe. S ciljnim trženjem organizacije lažje prilagajajo svoj marketinški splet glede na potrebe ciljnih skupin kot pa s poskusi, da zadovoljijo različne potrebe. Da storitev pridobi konkurenčno oziroma diferencirano prednost, mora imeti ta drugačen koncept, da jo ciljne skupine bolj cenijo kot konkurenčno ponudbo; na primer z inovativnimi načini, kot so zanesljivejša in hitrejša dostava, večja praktičnost, več ugodja, prestiža in druge zadeve, ki se razlikujejo od cenovne konkurence (Jobber 1995, 675). Marketinški splet storitev bomo spoznali v naslednjem poglavju.

### **3. 4 Marketinški splet storitev**

Zaradi razlik pri marketinškem spletu trženja izdelkov in storitev smo v prejšnjem poglavju temeljito opisali lastnosti storitev, da bi nam bilo lažje razumeti marketinški splet storitev. V marketingu je splošno znani model za marketinški splet s kratico 4P, ki v angleškem jeziku pomeni Product, Price, Place, Promotion in jo v prevodu razumemo kot izdelek, cena, kraj oziroma marketinško pot in komuniciranje.

Organizacija bi morala na osnovi razumevanja potreb in želja potrošnikov razviti svoj marketinški splet s pomočjo naštetih elementov. Ta mora izpolnjevati zahteve potrošnikov boljše od konkurence, če se želi uspešno pozicionirati na trgu in vzpostaviti menjalno razmerje. Model, katerega avtor je Jerome McCarthy, je naletel na vrsto kritik v sodobnejših časih, saj naj bi bil bolj primeren za trženje izdelkov in naj ne bi zadostoval potrebam za trženje storitev (McCarthy 1968 v Podnar, Golob in Jančič 2007, 117). Zaradi neposrednega stika med organizacijo in potrošnikom, vidne narave procesa in sočasnosti produkcije ter porabe v storitveni dejavnosti se je pojavila potreba po razširitvi 4P modela (Jobber 1995, 675). Booms in Bitner sta predlagala razširitev na model 7P, ki k obstoječim elementom doda še ravnanje z ljudmi (People), procesiranje (Processes) in fizično dokazovanje neoprijemljivega (Physical evidence) (Booms in Bitner 1981 v Podnar, Golob in Jančič 2007, 117).

Kotler in Armstrong (2004, 56) pravita, da je marketinški splet sklop marketinških orodij, ki jih podjetja uporabijo, da dosežejo želene odzive potrošnikov na ciljnem trgu. Za potrebe kulturno-umetniškega zavoda, ki trgu ponuja storitve, bomo pri analizi marketinškega spleta uporabili model 7P, ki je primeren za storitvene organizacije, in na osnovi modela v študiji primera prikazali konkreten marketinški splet storitev za HKC.

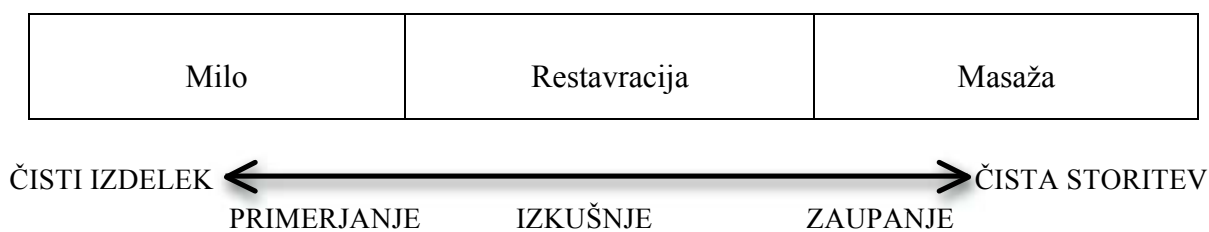
### 3. 4. 1 Izdelek oziroma storitev

Jedro marketinškega spleta je izdelek oziroma storitev, saj brez njiju ne more priti do menjalnega procesa med ponudnikom in potrošnikom. Izdelke lahko pred uporabo oziroma nakupom preizkusimo, medtem ko »čistih« storitev ne moremo opredmetiti. To pomeni, da so potrošniki storitev izpostavljeni večjemu tveganju kot potrošniki izdelkov, zato je nujno, da so preostali elementi marketinškega spleta storitev dovolj vplivni na potrošnikovo zaznavo storitve, da ta meni, da bi lahko zadovoljila njegove potrebe in zahteve (Jobber 1995, 676).

V razvitejših ekonomijah postaja meja med izdelkom in storitvijo vedno bolj zabrisana, to pomeni, da je manj »čistih« izdelkov in »čistih« storitev in vse več ponudb, ki vključujejo oboje (Podnar, Golob in Jančič 2007, 121).

LAŽJE OVREDNOTIMO

TEŽJE OVREDNOTIMO



**Slika 3: Prikaz razmerij med izdelkom in storitvijo**

Vir: Podnar, Golob in Jančič 2007, 122

Narava storitev organizacijo prisili, da upošteva model 7P, da mora torej poleg osnovnih elementov modela dobro ravnati z ljudmi, poiskati ustrezne načine, da se storitev opredmeti, in te procesirati.

Po Grönroosu imajo storitve tri ravni:

- jedrno storitev,
- nujno storitev,
- dodatno storitev.

Avtor (Grönroos 2000 v Podnar, Golob in Jančič 2007, 123) trdi, da je ključnega pomena razumevanje vseh ravni storitve za uspešno delovanje na ciljnim trgu, saj s celotno ponudbo, torej vsemi pričakovanimi, s strani potrošnika zahtevanimi in želenimi lastnostmi storitve, lahko pričakujemo dober tržni položaj.

Zavod HKC kot kulturno-umetniška organizacija ponuja svoje storitve v obliki družbenih dogodkov oziroma dejavnosti. Kot jedrno storitev pri zavodu ponudba družbenih dogodkov, ki potrošniku ponuja preživljanje prostega časa ali zabavo. Dodatna storitev, ki jo nudi, je

zadovoljitev estetskih potreb in želja posameznikov kot tudi ugodje, ki jim ga lahko ponudijo dogodki, vzpostavljanje družbenih odnosov med množicami posameznikov. Kot nujno pa opredelimo glasbene zasedbe oziroma orkestre, razne umetnike; osebe, ki delujejo v zavodu in infrastrukturo, kjer potekajo dogodki. Kot nujno storitev omenimo še prodajo vstopnic, katere posamezniki kupijo in v zameno pričakujejo kakovosten dogodek.

### **3. 4. 2 Cena**

Ključno orodje pri marketinškem spletu storitev je cena. Še preden organizacija postavi ceno, se more odločiti, kakšne cilje želi doseči. Pogosto prihaja do težav pri postavitvi cen, ker so cilji v konfliktu (Kotler in Andreasen 1991, 467). Znotraj marketinga cena ni odločilni dejavnik, zaradi katerega potrošnik kupi storitev, pomemben dejavnik je v smislu vpliva, ki ga ima potrošnikovo odločitev, saj se, če je ta previsoka, potrošnik ne bo odločil zanjo (Podnar, Golob in Jančič 2007, 135).

Težko je oceniti dejansko vrednost storitve, ker je ta neotipljiva, zato je pomembno vzpostaviti ravnovesje med ponudbo in povpraševanjem pri storitvi. Cena kot orodje pri marketinškem spletu lahko izravnava povpraševanje, zato ima ta pomembno vlogo pri njegovem nadzorovanju (Jobber 1995, 678). Na ceno storitve lahko vpliva ponudnik sam, njegovi konkurenti ali potrošnik.

Za potrošnika ima cena dve osnovni sestavini:

- osnovno ceno (tisto, ki jo je pripravljen plačati v zameno za storitev);
- cenovno premijo (tisto, ki jo je pripravljen plačati za tržno znamko).

Konkurenti pa vplivajo na cenovne strategije, na primer z nižjimi cenami, raznimi popusti, in boljšimi prodajnimi pogoji (Podnar, Golob in Jančič 2007, 136). Tržniki, ki se ukvarjajo z neprofitnim sektorjem, poskušajo vplivati na menjalni proces z različnimi cenovnimi strategijami. Strategije so lahko naravnane stroškovno, po povpraševanju ali pa glede na konkurenco (Kotler in Andreasen 1991, 471–472).

### **3. 4. 3 Kraj**

Kraj oziroma marketinške poti vključujeta odločitve, ki se nanašajo na dostopnost izdelka ali storitve. To poteka skozi različne distribucijske kanale, ki jih vodstvo uporablja, da bi prišlo do menjalnega procesa. Cilj je zagotoviti izdelek ali storitev potrošnikom na primerni lokaciji ob pravem času, torej z ustreznim in učinkovitim načinom prevoza, in v primeru izdelka imeti zadostno zalogo izdelkov (Jobber 1995, 15–16).

Če so marketinške poti dobro upravljane, pomeni to za organizacijo konkurenčno prednost, saj s tem krepi vrednost tržne znamke in ugled organizacije (Podnar, Golob in Jančič 2007, 149).

Distribucijski kanali za storitve so bolj neposredni od distribucijskih kanalov izdelkov. Pri storitvah ni treba skrbeti za zalogo, saj so neotipljive, zato je neposreden stik med ponudnikom storitve in potrošnikom neizbežen, saj se storitev sproti ustvarja in porablja. Ko organizacija s storitveno dejavnostjo raste in se želi širiti, mora poiskati nove lokacije in prostore, medtem ko pri organizaciji s produktno dejavnostjo ni nujno odpirati novih prostorov, ampak le geografsko razširiti dobavo produktov. Zato ima pri storitvenih organizacijah odločitev glede novih lokacijah velik pomen in potrebuje sposobne tržnike, ki bodo to odločitev sprejeli (Jobber 1995, 678–679).

### **3. 4. 4 Komuniciranje**

Organizacije uporabljajo različna marketinška orodja, da bi dosegla svoje oglaševalske in marketinške cilje. Orodja lahko povežemo v t. i. komunikacijski splet, ki vsebuje mešanico oglaševanja, pospeševanja prodaje, odnosov z javnostjo, osebno prodajo in neposredni marketing.

Oglaševanje je vsaka plačljiva oblika neosebne promocije idej, izdelkov ali storitev pri tržnem komuniciranju. Pospeševanje prodaje je kratkoročno spodbujanje k nakupu izdelkov ali storitev. Odnosi z javnostmi so načrtovan proces vplivanja na pridobitev ugodne publicitete in grajenja dobrih odnosov z javnostjo, kot tudi vzpostavljanje in vzdrževanje dobre celostne podobe organizacije. Osebna prodaja je način, ko organizacija svoje prodajne sile usmeri na prodajo »od vrat do vrat«, z namenom grajenja bolj individualnih odnosov s potrošniki, da torej z uporabo osebne vpliva vplivajo na ciljne potrošnike. Neposredni oziroma direktni marketing je oblika tržne komunikacije, ko želimo od ciljnih potrošnikov dobiti takojšen odziv in s skrbno izbranimi načini komunikacije z njimi zgraditi trajne odnose. Uporaba interneta, direktne pošte, katalogov, telemarketinga, elektronske pošte in drugih orodij nam omogoči neposredno komunikacijo z želenimi potrošniki (Kotler in Armstrong 2004, 467).

Treba je upoštevati vse oblike tržnega komuniciranja, da potrošniki dobijo jasno in prepričljivo idejo o organizaciji. Splošno znano je, da cena, oblika, dizajn in vse preostalo nekaj sporoča potrošniku, torej da izdelek ali storitev vedno komunicirata, zato morajo organizacije pri načrtovanju tržno-komunikacijskih strategij slediti natančno določenim marketinškim ciljem, da ne pride do napačnih komunikacij.

Ločimo tri osnovne kategorije tržno-komunikacijskih ciljev, če gre za doseganje:

- pozornosti, zavedanja ali poznavanja;



- zanimanja, všečnosti, želje ali prepričanosti;
- delovanja, ravnanja ali vedenja (Podnar, Golob in Jančič 2007, 165).

### **3. 4. 5 Ljudje**

Osebe organizacije ima pomembno vlogo pri vplivanju na dojetanje storitev v očeh potrošnikov. Zaradi simultanosti med proizvodnjo in porabo storitev je kakovost storitev neločljivo povezana s tem, kako dobro osebe ponudi storitev. Zato jim je treba postaviti visoke standarde, ki jih morajo upoštevati pri ponudbi storitve, in spremljati njihovo uspešnost. Z ustreznim usposabljanjem in nadzorom osebja je možno zmanjšati t. i. človeški faktor oziroma spremenljivost kakovosti storitve. Z usposabljanjem osebja lažje razume, kako se obnašati pred potrošniki, da pustijo dober vtis s tem, ko pustijo lastno priročnost in užitek na strani in se jim popolnoma posvetijo (Jobber 1995, 680). Ljudje oziroma osebe v organizaciji imajo torej veliko vlogo na končni rezultat storitve. Treba pa se je posvetiti tudi potrošnikom oziroma odjemalcem. Organizacija se mora postaviti v njihovo kožo in ugotoviti, s čim bi lahko izboljšala izvajanje storitve. V obsegu njihovih želja in potreb jim mora ponuditi, kar želijo, da doseže čim večje zadovoljstvo in posledično pridobi nove oziroma ohrani stare odjemalce.

### **3. 4. 6 Procesiranje**

Vse aktivnosti pri nastanku, izvedbi in uporabi storitve so del procesa, ki mora potekati brez težav, da organizacija doseže želeno kakovost storitve. Jobber (1995, 680) pravi, da so procesi postopki, mehanizmi in tokovi aktivnosti, s katerimi se pridobijo storitve, in da imajo procesne odločitve velik vpliv na to, kako bo storitev dostavljena potrošniku.

Berry predlaga sedem smernic (Berry 1987 v Jobber 1995, 680–681):

1. Zagotavljanje vpetosti marketinga v vse pore organizacije do kraja izvedbe storitve.
2. Uvajanje prilagodljivosti pri opravljanju storitev; če je mogoče prilagoditi storitev za potrebe kupcev.
3. Zaposliti sposobno osebje, s katerimi je treba dobro ravnati in jasno komunicirati.
4. Poskusiti tržiti večjo uporabo obstoječih storitev potrošnikom ali jim ponuditi nove storitve.
5. Vzpostaviti hitro odzivno funkcijo v organizaciji za nudenje boljših storitev in soočanj s pritožbami.
6. Uvesti nove tehnologije za zagotavljanje boljših storitev ob nižjih stroških.
7. Uporaba blagovnih znamk, ki jasneje razlikujejo ponudbo organizacije od ponudbe konkurence v glavah ciljnih potrošnikov.

### ***3. 4. 7 Fizični dokazi***

Neoprijemljiva narava storitve povečuje tveganje pri menjalnem procesu, saj storitve ne moremo preveriti pred nakupom, medtem ko izdelek lahko. Organizacija mora zato poskrbeti za otipljive lastnosti pri storitvi, kot so kraj izvedbe, oprema, celostna podoba in katera druga oprijemljiva lastnost, za lažje delovanje in komuniciranje storitve. Potrošniki iščejo razne namige v oprijemljivih lastnostih, ki bi jim lahko povedali kaj več o kakovosti storitve. Organizacija mora poiskati kompromis med poslovanjem za dosego uspešnosti in marketinško željo po učinkoviti oskrbi potrošnikov (Jobber 1995, 680).

## **4 SPONZORSTVO**

### **4.1 Definicija sponzorstva**

Preden začnemo govoriti o sponzorstvu, moramo vsekakor podati jasno razlago tega termina, ker presenetljivo hitro pride do zmede. Čeprav je v slovenščini bolj primeren izraz pokroviteljstvo, je za nadaljnje razlage bolj primerno, če uporabimo termin sponzorstvo, ker lahko pride do nesporazumov pri definicijah sponzorjev oziroma pokroviteljev, saj na primer ne smemo mešati terminov »pokrovitelj« in »častni pokrovitelj«. Head (1991, 3) pravi: »Definiranje sponzorstva spominja na željo, da bi s harpuno poskusili ujeti metulja v vetru«.

Kot vse oblike marketinga je tudi sponzorstvo aktivnost, ki združuje ponudnike in potrošnike tako, da so oboji deležni določenih koristi oziroma povedano drugače, če na dogodek pridejo ljudje, ki jih sponzor obravnava kot možne kupce, potem to pomeni, da bo ta zadovoljen (Skinner in Rukavina 2003, 2).

Sponzorstvo v sodobnejših časih pomeni medsebojno sodelovanje oziroma poslovni aranžma med sponzorjem in sponzorirancem, da bi se dosegli določeni cilji. Sponzorstva ne smemo mešati z donatorstvom, saj je slednje pomoč v obliki izdelkov ali denarnih sredstev, brez da bi donatorji v zameno pričakovali kakšne koristi. Sponzorstvo večinoma podpira šport in umetnost, medtem ko ne smemo spregledati tudi izobraževanja, mladinskih programov in programov za zaščito narave. Koristi, ki jih pričakuje sponzor za vloženi denar, so lahko že manjše narave, kot je le omemba podjetja v programu, da lahko koncept sponzorstva ločimo od donatorstva. Mnoga podjetja ne razumejo pomena sponzorstva, zato prihaja do zmed, ko želijo sponzorstvo vključiti v svojo marketinško strategijo. Različni sponzorji imajo različne interese, in čeprav sponzorstvo v določeni fazi vključuje vsa sredstva tržnega komuniciranja, lahko sponzorji izberejo napačno, in to slabo vpliva na publiciteto. Zato je pomembno, da se določijo točni cilji in nato izdelata sponzorski načrt, ki bo prinesel vsestransko korist. Učinki sponzorstva bi morali učinkovati na daljši rok, a ker podjetja še vedno vlagajo nizek odstotek svojih sredstev v sponzorstva in več vlagajo v oglaševanje, promocijo in publiciteto, so ponavadi učinki kratkotrajni. (Head 1991, 3–9).

### **4.2 Zgodovina sponzorstva**

Ko pomislimo na sponzorstvo, se nam zdi, da je to stvar zadnjih nekaj desetletij, a ko se spomnimo šolskih ur zgodovine, nam pridejo na misel gladiatorske igre še iz časov antičnega Rima, ki so jih cesarji sponzorirali. Cesar je gladiatorske igre organiziral zato, da si je pridobil naklonjenost javnosti. Na podoben način organizacije to počnejo še danes. Cesar Mark

Avrelij je sponzoriral osem gladiatorskih iger za časa svoje vladavine in s tem dosegel monopol nad tako vrsto zabav ter si pridobil ogromen ugled (Head 1991, 11–12).

Skinner in Rukavina (2003, 19–22) sta sponzorstvo razvrstila v sedem različnih obdobj:

- Obdobje zavezništva (do leta 1600): Obdobje, ko so umetnike sponzorirali posamezniki in ne podjetja, ki so pričakovali nekakšno povrnitev investicije, najbolj v smislu podpore. Znani so primeri podpore Michelangela in Leonarda da Vincija s strani Cerkve.
- Prihod oglaševanja (leta 1631): Sponzorstvo v tem času še ni bilo takšno kot danes. Narejeni so bili prvi koraki k razvoju modernega sponzorstva, kot na primer leta 1631, ko je francoski časopis izdal tajni oglas.
- Zgodnji pionirji (od 1910 do 1970): Znanilci modernega sponzoriranja so bili motorni športi, golf in tenis. Te dogodke so prva sponzorirala podjetja, ki so proizvajala tobak, alkohol in avtomobile.
- Obdobje razvoja (od leta 1970 do 1984): Strah pred slabimi odzivi uporabnikov je vplival, da se večina organizatorjev dogodkov še ni posluževala sponzorstva. Večino sponzorstev v tem obdobju je bilo sklenjeno zato, ker so se sponzorji lahko brezplačno pojavljali na televiziji.
- Eksplozija sponzorstva (leta 1983): Leta 1983 je Peter Ueberroth zaradi nizkih vladnih sredstev prodal več kot 400 milijonov dolarjev vrednih sponzorstev za Olimpijske igre v Los Angelesu in takrat je prišlo do eksplozije sponzorstva. V naslednjih desetih letih se je dramatično povečalo število dogodkov, ker so podjetja uvidela, da lahko povečajo prodajo s sponzorstvom.
- Obdobje dodane vrednosti (od leta 1990 do 2000): V tem obdobju so business – to – business (B2B) priložnosti, merljivi rezultati, spodbude k prodaji itd. dobile na veljavi, saj so dosegle dodano vrednost za sponzorja.
- Tehnološko obdobje (od leta 2000 naprej): Tehnologija je vplivala na organizacijo dogodkov tako, da je sponzorstvo spletnih strani postalo vsakdanje.

### 4.3 Sponzorstvo v kulturi

S podporo kulture vplivamo na razvoj in kulturno bogatenje družbe. Možnosti, ki jih nudi kultura, se razlikujejo od možnosti, ki jih ponuja šport, in zahteva bolj pazljiv pristop. V kulturi se ne pričakujejo glasna sponzorska sporočila kot v športu, ampak ravno nasprotno. Kultura ponuja raznovrstno ponudbo umetniških dobrin, ki pri sponzorjih vzbujajo veliko zanimanja. Od opere, baleta, gledališča, festivalov do poezije, vizualnih umetnosti in drugih dogodkov je med sponzorji najbolj priljubljena glasba, ker je z njo možno uživati na nešteto načinov. Velja, da glasba ne pozna meja in nima jezikovnih ovir, zato je tako priljubljena pri mednarodnih organizacijah. Sponzoriranje državnih orkestrrov, ki igrajo večjo vlogo v lokalnem in mednarodnem smislu, ponujajo sponzorjem veliko priložnosti, da pridobijo publiciteto. Opero in balet večinoma sponzorirajo večja podjetja, ker so stroški z organizacijo

zelo visoki, ampak prinašajo veliko koristi, saj poleg splošne popularnosti teh zvrsti pritegnejo veliko t. i. družbene smetane. Bolj kot opera in balet pa je za splošno javnost priljubljeno gledališče, ker je dostopno širšim ekonomskim skupinam ljudi. Gledališče ustvarja najbolj neposredno obliko komunikacije, zato jo ljudje najlažje razumejo. Največje možnosti sponzorjem ponuja popularna glasba, ker je najobsežnejša od vseh naštetih umetnosti in ima ogromno podporo mlajšega občinstva. Razširjeno je tudi področje sponzoriranja vizualnih umetnosti. Sponzorji so lahko posamezniki ali podjetja, ki finančno podpirajo nadobudne umetnike, za katere menijo, da bi jim v prihodnosti lahko vložena sredstva povrnili (Head 1991, 68).

Treba je ustvariti ustrezne pogoje za delovanje kulturno-umetniških organizacij. Ugodne razmere za delovanje so možne z načrtnim sistemom financiranja organizacij iz nacionalnega programa za kulturo (NPK), Javnega sklada RS za kulturne dejavnosti (v nadaljevanju JSKD) ali iz zasebnega sektorja. Ker je učinek kulture težko merljiv in je vpliv trenutne gospodarske krize prisoten na vseh področjih, gospodarski subjekti zmanjšujejo vložke v kulturo. Vpliv ima tudi politika, ker ne razume koristi, ki jih prinaša kultura, in ne stori dovolj, da bi se na področju financiranja in davčnih olajšav izboljšale razmere.

Zagotavljanje finančnih sredstev, infrastrukturnih pogojev, izobraževanja in drugih načinov podpore kulturno-umetniških organizacij bi moralo biti v javnem interesu. V Sloveniji je glavni ponudnik in posrednik kulturnih dogodkov JSKD, ki sodeluje z vsemi lokalnimi skupnostmi in tudi organizacijami izven meja države.

V nacionalnem programu za kulturo v obdobju 2012–2015 je zapisano, da bo Javni sklad RS za kulturne dejavnosti izvajal programe na naslednjih področjih (MKRS 2011, 96):

- sofinanciranje projektov kulturnih društev in skupin;
- izvajanje programa ljubiteljskih kulturnih prireditev, izobraževanj in založništva;
- spodbujanje projektov skupnostne umetnosti;
- vzpostavljanje partnerstev za horizontalna prečenja ljubiteljske kulture v vsa polja javnega življenja;
- krepitev zavesti o pomenu ljubiteljske kulture na lokalni, regionalni, državni in mednarodni ravni;
- vzpostavitev koordinacije regionalnih centrov ljubiteljske kulture v prihodnjih regijah.

V preteklosti so države podpirale predvsem dogodke in organizacije, ki so bile pomembne za ohranjanje kulturne dediščine. V zadnjem obdobju državne vlade zmanjšujejo sredstva, ki so potrebna za kulturne dogodke, zato morajo organizacije iskati sredstva pri podjetjih. To pomeni, da bodo državne subvencije postale le dopolnila in ne ključnega pomena. Čeprav je v svetu prisotna gospodarska kriza, podjetja vseeno krepijo zavest o družbeni odgovornosti in z umetnostjo iščejo ravnotežje med investiranimi sredstvi in koristi, da bi prišlo do

obojestranskega zadovoljstva. Kulturni dogodki pripomorejo h kakovosti življenja in omogočajo dosego višjih vrednot (Skinner in Rukavina 2003, 210).

Zbiranje sredstev je torej bistvenega pomena za obstoj in delovanje kulturno-umetniške organizacije, ki so zasebne narave. Zasebni zavod mora izdelati strateški pristop in taktiko k zbiranju sredstev. Ne sme se zanašati na radodarne donatorje, ki so pri nas redki, ampak mora pripraviti zanimivo ponudbo, ki bi lahko pritegnila podjetja in korporacije. S svojim kulturnim programom mora stremeti h kakovosti in posledično k večjem ugledu, kar pozitivno vpliva na vlogo, ki jo ima zavod v družbi. S tem bodo podjetja raje pristopila v pomoč, ker vedo, da bodo pridobila na spoštovanju in občudovanju v družbene skupnosti. Pri kulturno-umetniških dogodkih je treba paziti na ohranitev kulture, medtem ko se »prodaja« sponzorstvo.

Za sponzorja, ki želi podpreti določeno organizacijo ali dogodek, je dobro, da odgovori na naslednja vprašanja, ko želi določiti cilje (Skinner in Rukavina 2003, 212):

- Kakšen bo vpliv na program kulturnega dogodka oziroma projekta? To je sestavni del dolgotrajne sponzorske pogodbe, ki je sicer v očeh organizatorjev nezaželeno vprašanje, saj ne želijo delati pod vplivom, ampak včasih so sponzorji zmožni vplivati na kulturno politiko za njihove poslovne potrebe.
- Ali bo ime sponzorja, ime dogodka? Pogosto se dogodki imenujejo po glavnem sponzorju, še posebej v športu. V kulturi to ne pomeni, da bosta dirigent in orkester nosila ime sponzorja na obleki, ampak bo ime na vstopnicah, v programskem listu ali na prizorišču dogodka.
- Kakšne bodo prednosti glede vstopnic in ostalih priložnosti? Sponzorji dobijo vstopnice za njihovo podporo, ki imajo ekonomsko vrednost, tudi zaradi davčnih razlogov.
- Kako glede oglaševanja? Oglaševanje je del sponzorskega paketa in je definirano v pogodbi. Lahko je neposredno oglaševanje (na kraju dogodka) ali pa posredno (v medijih).
- Ali ima dostop do ekskluzivnih stvari? Sponzor bi moral biti deležen posebne gostoljubnosti v okviru dogodka, da se pokaže njegova pomembnost. Pogosto so deležni posebnega sprejema, ki ga priredijo organizatorji dogodka.

#### **4. 4 Cilji sponzorstva**

Uspeh na konkurenčnem trgu je primaren cilj, ki ga želijo podjetja doseči. Podjetja morajo jasno vedeti, kakšne cilje želijo doseči in kaj od njih pričakujejo, da bi lahko vedela, zakaj so izbrala sponzorstvo kot sredstvo marketinga. Sponzorstvo v kulturi ni kot oglaševanje izdelka na plakatih, vendar s pravilno uporabo postane zelo pomembno sredstvo, ki oglašuje na dolgoročen način oziroma s pravilnim »negovanjem« ustvarja koristi z dodano vrednostjo, ki jih navadno oglaševanje ne more.

Ko sponzorski načrt ne uspe, je velikokrat kriva napačno zastavljena začetna ideja. To pomeni, da se sponzor ni dovolj poglobil in raziskal, preden se je odločil za sponzoriranje. V današnjih časih se takšne napake redkeje dogajajo, ker so podjetja bolj izkušena. Uspešno sponzorstvo vpliva na povečano prodajo, boljšo publiciteto, večji ugled, približevanje izdelkov ali storitev večjemu številu ljudi. Vendar pa dobra publiciteta velja za primarni cilj take oblike marketinga. Sponzorstvo poleg pozitivnih finančnih rezultatov prinaša tudi koristi, ki jih ni mogoče izmeriti. Čeprav so v razmahu najrazličnejše vrste sponzorstev, jih je nemogoče natančno oceniti. Podjetje nastopa na zelo konkurenčnih trgih, kjer so ogromni vložki, zato je nujno, da se sponzorska strategija realizira skrajno profesionalno in premišljeno. Vsako podjetje mora analizirati razloge, koristi in težave, ki jih lahko prinese konkurenčen trg. Sponzorji ne bi smeli gledati le na prodajo izdelkov ali storitev, pomembno je tudi okrepiti javno zavest o obstoju podjetja tako, da zraste javna podoba podjetja. Temeljito se morajo prepričati o združljivosti sponzoriranega dogodka s proizvodom ali storitvijo podjetja in ugotoviti, ali dogodek privlači ciljno občinstvo, ki ga želi podjetje osvojiti (Head 1991, 82–92).

#### **4. 5 Izbira sponzorstva**

Uspešno sponzorstvo temelji na vzajemnem trudu in domišljiji obeh strani. Glede na to, kaj podjetje sponzorira, bi lahko ugotovili, kakšna je filozofija podjetja. Nekatera podjetja imajo posebne oddelke za sponzorstva, druga pa v oddelku za odnose z javnostjo. Vendar ni toliko pomembno, ali ima sponzorstvo svoj oddelek ali je pripojeno k drugemu, bolj je pomembna učinkovitost in resnost ljudi, ki so zadolženi, da z njim upravljajo. Zgodi se, da je izbira in vodenje programa sponzorstva v rokah strateškega marketinga. V tem primeru se od sponzorstva pričakujejo oprijemljivi rezultati, kot je na primer povečanje prodaje. Sponzorstva, ki so pod okriljem odnosov z javnostjo, so bolj naklonjena pridobivanju publicitete in večanju ugleda (Head 1991, 93–96).

Head (1991, 101) narekuje naslednja pravila, na katerih bi morala biti zasnovana filozofija podjetja, ki želi sponzorirati kulturo:

- Sponzoriranje umetnosti oziroma kulture bi morala biti odgovornost, ki jo mora podjetje prevzeti kot svojo družbeno vlogo.
- Uporaba sponzorstva v kulturi mora biti v mejah dobrega okusa.
- Kultura oziroma umetnost ustvarita ne le dobro javno podobo, ampak tudi ponujata primeren način oglaševanja.
- Sponzorstvo ponuja možnost vzpostavljanja dobrih odnosov med zaposlenimi v podjetju, pripomore k širjenju umetniških obzorij v družbi in omogoča organizacijam, ki se ukvarjajo s kulturnimi dejavnostmi, da pridobijo več ljudi, ki jim z umetniškim izražanjem izboljšujejo kakovost življenja.

- Zaradi nešteto prošenj za pomoč je treba glavna sponzorstva v kulturi utrditi v okviru določenih pristojnosti.
- S sklenjenim dolgoročnim sodelovanjem, ki zagotavlja finančno pomoč, se zmanjšujejo skrbi, ki jih imajo kulturno-umetniške organizacije zaradi finančnih sredstev, in jim omogoča, da se popolnoma posvetijo umetniškim nalogam.
- Dobri odnosi med sponzorjem in sponzorirano organizacijo so ključni pri uspešnosti vodenja sponzoriranega programa.
- Pomembno je, da so zaposleni na vseh nivojih v podjetju seznanjeni s sponzorstvom.

Podjetja lahko zapravijo veliko denarja na slabih projektih. Razlog za neuspeh je tudi učinkovitost vodenja programa sponzorstva. Pogosto se finančna sredstva raje vlagajo v že obstoječe projekte oziroma dogodke, ker je treba veliko več truda vložiti v sponzoriranje nečesa novega, poleg tega to prinaša več tveganja zaradi neizkušenosti novih projektov. Amaterski pristop je nedopusten, ker lahko povzroči velike izgube na vseh področjih. Poslovni ljudje se morajo znati prilagajati na hitre spremembe trga. Uporaba sponzorstva kot prožnega orodja je pri tem zelo uporabna (Head 1991, 102–103).

#### **4. 6 Izvedba sponzorstva**

V času gospodarske krize se zmanjšujejo vložki v sponzorstvo, boj za sponzorska sredstva pa povečuje. Kulturno-umetniške organizacije morajo uporabiti vsa sredstva in sposobnosti, da bi pritegnile sponzorje. Potreben je pravilen pristop do možnega sponzorja. Po opravljenih raziskavah in pripravljenih načrtih se morajo neprofitne organizacije prepričati v atraktivnost in privlačnost ponudbe, ki bi bila združljiva s filozofijo podjetja in njegovega marketinga.

Sponzor bo imel več zaupanja v sponzorstvo, če bo vključen v program oglaševanja. V primeru pomanjkanja izkušenj pri vodenju sponzorskih aktivnosti obstajajo mnoga podjetja, ki se s tem profesionalno ukvarjajo. V imenu sponzorja ponujajo svoje storitve, spodbujajo organizatorje k novim projektom, sodelujejo z mediji, skrbijo za oglaševanje in dizajn (Head 1991, 109–117).



## 5 ŠTUDIJA PRIMERA HIŠA KULTURE CELJE

### 5.1 Kratek opis organizacije

Hiša kulture Celje (HKC) je kulturno-umetniška organizacija, ki je po pravnoorganizacijski obliki zavod. Deluje na področju umetniškega ustvarjanja in poustvarjanja, storitev gledališč, pevskih skupin, glasbenih skupin, orkestrov in umetnikov posameznikov. Organizacija je bila ustanovljena leta 2009 na pobudo Društva ljubiteljev umetnosti Celje. Vodstvo zavoda sestavljajo poslovni direktor, programski direktor, kreativni direktor in vodja projektov. Zavod nima zaposlenih ljudi. Primarno se financira iz zasebnih virov, poleg tega pa se prijavlja tudi na lokalne, nacionalne in evropske razpise, iz naslova katerih letno pridobi od 10 do 15 % sredstev za delovanje. HKC je ustanovni član regionalne kulturne naveze Triangel in član Asociacije, društva nevladnih organizacij in samostojnih ustvarjalcev na področju kulture in umetnosti. Sodeluje v mednarodnem programu Unitur in na Rogli organizira koncerte.

Leta 2010 je postala partner v mednarodnem projektu Avstrije, Nemčije, Poljske in Slovenije, imenovanem JUMUM (Jugend und Musik und Museum), prosto prevedeno kot mladina in glasba in muzej. Poslanstvo projekta je raziskovanje operete iz različnih izhodišč, tako z glasbenega kot zgodovinskega vidika. Večina produkcije HKC je namenjena negi in spodbujanju ustvarjalnosti med mladimi. V sodelovanju z Društvom ljubiteljev umetnosti Celje HKC vsako leto pripravlja mojstrske tečaje petja pri znameniti hrvaški sopranistki Vlatki Oršanić in poletno šolo glasbenega gledališča z baritonom Boštjanom Koroščem.

Hiša kulture Celje je tudi arhitekturni projekt, ki je dobil idejno zasnovo s strani arhitekturnega biroja NAP leta 2009. Idejo projekta v zavodu opisujejo takole:

Gre za širok urbani koncept novega kulturnega centra knežjega mesta, ki bi s svojim obstojem ter široko vsebino komercialne in nekomercialne narave lahko bistveno vplival na razvoj mesta v najširšem pomenu te besede, na njegovo prepoznavnost v globalnem smislu, na drugačno, obsežnejše koriščenje njegovih umetniških potencialov, na povezovanje in nadgrajevanje obstoječega, na implementacijo vseh generacij ter vseh sfer umetniškega delovanja v socialno okolje mesta, tako na ljubiteljski, polprofesionalni in profesionalni ravni, z dodatnim poudarkom na vzgoji in izobraževanju ter uravnoveženostjo med produkcijo in postprodukcijo (HKC 2009a).

Znotraj zavoda delujeta dva umetniška subjekta, Zbor in Orkester Hiše kulture Celje, katerih cilj je povezovanje celjskih glasbenikov (pevcev in instrumentalistov), ki želijo svoje umetniško poustvarjanje postaviti na višjo in bolj kakovostno raven.

Zbor nosi ime po celjskem zdravniku in skladatelju dr. Antonu Schwabu (1868–1938), ki je veliko pripomogel h kulturnemu napredku in ustvarjalnosti v Celju. Umetniški vodja zbora je Alenka Goršič Ernst, mentorica pa prof. Duška Veronek. Delovanje zbora je projektno, kar v zavodu opisujejo takole:

S tremi ali štirimi letnimi dogodki ter vsaj enim mednarodnim gostovanjem. Tovrstnemu načinu dela so prilagojene tudi vaje, ki potekajo ob koncih tedna (predvidoma petek zvečer oz. sobotah dopoldne) po vnaprej predvidenem letnem načrtu, saj želimo s tem sestavom ponuditi možnost tudi celjskim študentom, ki so se do sedaj udeleževali zgolj v sestavih v mestih, kjer študirajo. Ker želimo vzpostaviti visoko poustvarjalno raven, kakršno terjajo programske smernice, morajo pevci pred vstopom v zbor opraviti tudi avdicijo pred strokovno komisijo. S sestavom in projektnim načinom dela tako dopolnjujemo ponudbo vokalne glasbe v Celju in prispevamo k dvigu kakovosti petja v mestu in okolici (HKC 2009b).

Orkester Hiše kulture Celje je projektni sestav, katerega umetniški vodja in dirigent je maestro Simon Dvoršak. Koncertna mojstrica orkestra je Tanja Miklavc. Orkester ima stalno zasedbo, katero združujejo profesionalni glasbeniki ter uspešni dijaki in študenti iz Celja in okolice. Ob samostojnih projektih sodeluje tudi z domačimi in s tujimi solisti. Eden izmed najpomembnejših projektov zbora in orkestra je bil koncert ob obletnicah smrti velikanov klasične glasbe Georga Friedricha Händla in Josepha Haydna (HKC 2009c).

## **5. 2 Namen in naloge zavoda**

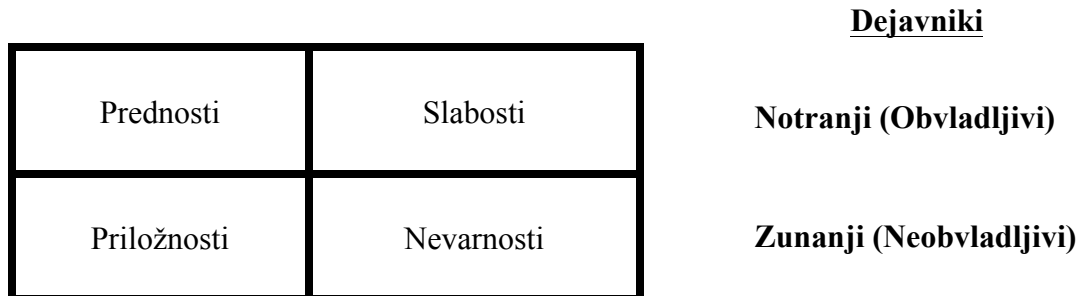
Zavod Hiše kulture Celje je nastal in deluje zaradi potrebe po organiziranem umetniškem ustvarjanju in poustvarjanju. Svoje storitve ponuja vsem zainteresiranim in namen delovanja opisuje takole:

Osnovni namen zavoda je snovanje in realizacija presežnih kulturnih projektov v obliki koprodukcij oz. mreženje kulturnih subjektov in posameznikov ter povezovanje celjskih in tujih kulturnih ustvarjalcev. Z vzpostavljanjem bogatejših povezav in obsežnih koprodukcijskih projektov v Celju želi zavod s svojim delom na eni strani obogatiti celjsko kulturno ponudbo in mestu ponuditi drugačne in večje kulturne projekte ter tako tudi utrditi pozicijo Celja v slovenskem in evropskem kulturnem prostoru (HKC 2009a).

## **5. 3. Opis stanja in SWOT analiza**

SWOT analiza je strukturiran pristop k oceni strateškega položaja organizacije s prepoznavanjem njenih prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti iz internega in zunanjega okolja. Notranje prednosti in slabosti se nanašajo na zunanje priložnosti in nevarnosti. Pri ocenjevanju prednosti in slabosti upoštevamo le tiste vire in zmožnosti, ki bi

jih potrošniki vrednotili, če bi bili vključeni v analizo. Priložnosti in nevarnosti je treba navesti tako, da bodo navedeni predvideni dogodki izven organizacije, ki imajo vpliv na njeno delovanje (Jobber 1995, 40–41).



**Slika 4: SWOT analiza**

Vir: Jobber 1995, 40

Razlika med notranjimi in zunanjimi dejavniki je, da se notranji nanašajo na prednosti in slabosti, na katere imajo organizacije s svojimi dejanji vpliv. Zunanji dejavniki, ki se nanašajo na priložnosti in nevarnosti, pa so izven vpliva organizacije. Organizacija lahko s prilagodljivostjo nevarnosti izkoristi v svoj prid. Z opisom stanja organizacija oceni trenutno delovanje in lažje določi cilje za prihodnost. Stremeti bi morale k odpravljanju slabosti, izogibanju nevarnosti in izkoriščati ponujene priložnosti ter s tem graditi prednost pred konkurenti.

Spahić (2002, 33–34) omenja dve temeljni ravni v kulturi: »Globalno raven kulturne politike države in mikro raven konkretnih institucij ali pozameznikov, katerih temeljna dejavnost je eden izmed različnih segmentov širšega pojmovanja kulture ali kulturne dejavnosti (muzeji, galerije, film, drama, klasična glasba, estrada, zabava, šport, galerijska dejavnost, likovni programi, knjižnice, diskografska produkcija, TV itd.)«.

Na marketinško upravljanje organizacije torej vplivajo različni dejavniki iz okolja. Razlikujemo notranje in zunanje okolje, slednje pa se deli na mikro in makro okolje. Makro okolje je sestavljeno iz velikih družbenih dejavnikov, ki vplivajo na mikro okolje. Dejavniki so lahko demografske, ekonomske, naravne, tehnološke, politične in kulturne narave. Mikro okolje sestoji iz dobaviteljev, distributerjev, konkurentov, posrednikov, strank in splošne javnosti (Kotler in Armstrong 2004, 106–107).

### 5. 3. 1 Makro okolje

Organizacija ima praviloma malo vpliva na spremembe v okolju, tako da se jim mora prilagajati. Z dobro odzivnostjo na spremembe lahko težave opazijo prej in se lažje spoprimejo z naslednjimi dejavniki (Kotler in Armstrong 2004, 107–132):

- demografski
- ekonomski,
- naravni,
- tehnološki,
- politični,
- kulturni.

Demografski dejavniki se nanašajo na velikost, gostoto, kraj, starost, spol, raso, poklic in druge dejavnike, ki so pomembni pri preučevanju človeške populacije oziroma skupin ljudi. Ti so zelo pomembni v marketingu, ker vključujejo ljudi, ki tvorijo generacijske skupine, na katere se tržniki osredotočajo posamično, ali pa ciljajo na vse generacije. V zavodu HKC so prireditve namenjene tako mladim kot starim, vendar bi zaradi negativnega trenda staranja prebivalstva pričakovali upad števila udeležencev prireditev v prihodnjih letih, ker pa se program zavoda širi in se namerava širiti tudi v prihodnjih letih, se to ne bi smelo zgoditi.

Ekonomski dejavniki vplivajo na potrošniške navade in kupno moč. Slednja se je zmanjšala zaradi trenutne gospodarske in finančne krize, ki se odraža tako, da se ljudje manj odločajo za obiske prireditev. Kriza vpliva tudi na sponzorska sredstva, od katerih je odvisno delovanje organizacije, v našem primeru HKC.

Naravni dejavniki so lahko vremenske razmere, ki vplivajo na obisk gledalcev, da se v primeru slabega vremena ne odpravijo na prireditev. Na HKC imajo naravni dejavniki velik vpliv, ko je kraj prireditve na prostem in se mora v primeru slabega vremena prestaviti v zaprte prostore. Organizacije so lahko okoljsko ozaveščene in se ravnavajo po načelu sodelovanja z okoljem, tako da upoštevajo in spoštujejo naravne posebnosti okolja.

Tehnološki dejavniki najbolj dramatično vplivajo na delovanje organizacije, ker se s hitrostjo razvoja tehnologije odpirajo nove priložnosti in novi trgi. Na kulturno-umetniške organizacije je najbolj vplival razvoj interneta, ker je ponudil nove razsežnosti v komunikaciji. Čeprav je zavod mlada organizacija, je internet zavodu prihranil veliko denarja oziroma mu omogočil uporabo sredstev tržnega komuniciranja, kot je brezplačno oglaševanje na socialnih omrežjih.

Politični dejavniki s svojimi zakoni, z državnimi organi in lobiranjem vplivajo na delovanje organizacij tako, da jih omejujejo ali spodbujajo. Na zavod imajo predvsem vpliv zakoni, ki zadevajo kulturno-umetniške organizacije v okviru kulturne politike. Kulturna politika lahko

vpliva na interese ljudi na področju kulture. Takšno vmešavanje ni koristno, ker država posega po vsebini in omejuje umetniško svobodo, ki je potrebna za doseg kakovosti. Tako pridemo do zaključka, da ima trenutna oblast in »politična« klima pomembno vlogo pri delovanju organizacij.

Kulturni dejavniki so različni trendi, ki jih oblikujejo želje, vedenja, pričakovanja in vrednote v družbi in vplivajo na stališča ljudi glede odločanja za izdelke ali storitve na trgu. Ljudje se rodijo in odraščajo v različnih družbah, katere se oblikujejo različne vrednote in na njih vplivajo kulturni dejavniki. Za Slovenijo je prehod iz socialističnega v kapitalistični sistem in s tem vstop v t. i. zahodni svet sčasoma prinesel postmaterialistične vrednote, ki poudarjajo potrebo po ugledu, intelektualnem napredku, pripadnosti itd. Zaradi gospodarskih razlik med Slovenijo in državami severne in zahodne Evrope je potreba po ekonomski varnosti relativno pomembna.

### **5. 3. 2 Mikro okolje**

Cilj organizacije je ustvariti vrednost za potrošnika in zadovoljiti njegove potrebe in želje. Ta narekuje marketingu, da tesno sodeluje z dobavitelji, distributerji, s posredniki, z drugimi oddelki in analizira konkurenco in potrošnike, ki oblikujejo mikro okolje organizacije.

#### *Analiza konkurence*

Uspešne organizacije so tiste, ki uspejo na učinkovit in zanesljiv način dostaviti izdelke ali storitve ciljnim potrošnikom bolje od konkurence.

Za doseg konkurenčne prednosti Jobber (1995, 47) navaja tri načine:

- Biti boljši: vrhunska kakovost izdelka ali storitve.
- Biti hitrejši: predvidevati in se hitreje odzivati na potrebe potrošnikov od konkurence.
- Biti bližje: vzpostaviti dolgoročne odnose s potrošniki.

Največja konkurenca zavodom so drugi zavodi, ki delujejo na lokalnem in nacionalnem področju. Kulturno-umetniški zavod ponuja umetniške storitve kot na primer. koncerte klasične, zabavne, vokalne, simfonične in gledališke glasbe. Konkurenco tako predstavljajo vsi subjekti, ki takšne dogodke organizirajo. Če pogledamo širše, so konkurenti tudi televizija, kino, rock koncerti in vsi drugi načini preživljanja prostega časa, med katerimi ne gre prezreti tudi športnih dogodkov. Konkurenca je široka, v smislu privabljanja ljudi na svoje dogodke. Privabiti ljudi pomeni biti opazen, zato morajo kulturno-umetniške organizacije veliko truda vložiti v tržno komuniciranje.

Najbližji konkurenti zavoda HKC so lokalni kulturni subjekti. Ko zavod HKC organizira gledališko predstavo ali muzikal, je posredni konkurent gledališče. Ko organizira simfonični

koncert s svojim orkestrom, so konkurenca koncerti drugih orkestrrov. Če povzamemo, HKC nima očitnega ali neposrednega konkurenta na lokalnem območju, ampak je od dogodka odvisno, komu s svojo ponudbo takrat konkurira. HKC je odvisna sponzorskih sredstev in donacij, ker ni neposredno podprta s strani države in lokalne skupnosti, kot sta SLG Celje in Zavod Celeia, ki sta posredna konkurenta zavodu, vendar pa v zavodu kljub omejenim financam in maloštevilčnem kadru pravijo, da ima pri financiranju vedno absolutno prednost program in njegova izvedba, ter dajejo velik pomen trženju in se z njim ukvarjajo v največji možni meri.

HKC se od konkurence razlikuje po svojem repertoarju, ki združuje več vrst umetnosti, tako da naštetih organizacij ne jemlje kot resne konkurence. V zavodu menijo, da so s svojo primarno dejavnostjo uspešni, saj so v treh sezonah obstoja nanizali veliko programskih uspehov in si dodobra utrdili pozicijo v kulturni podobi regije, na dobri poti pa so tudi na nacionalnem nivoju.

#### *Analiza udeležencev prireditvev*

Čeprav imajo ljudje radi kulturo in umetnost, jih moramo vedno znova privabljati s svojo ponudbo. Nedvomno je v interesu kulturno-umetniške organizacije, da na svoje prireditve privabi čim več ljudi. Popolna zmaga za organizacijo je razprodan dogodek, in k temu vedno stremijo. Vendar morajo najprej vzpostaviti komunikacijo z lokalno javnostjo, da se skozi kakovostne prireditve ustvari pozitivno mnenje o organizaciji, in zgraditi dolgoročneje odnose z ljudmi.

Zavod HKC privabi različne skupine ljudi vseh starosti, ki jih družijo ljubezen do glasbene umetnosti in gledališča. Skozi prilagojene pogoje omogoča udeležbo nekaterim socialno najranljivejšim skupinam, kot so dijaki, študenti in upokojenci. V zavodu opažajo, da stalno občinstvo, ki redno spremlja njihove dogodke, ne more več v celoti slediti programu, tako da bodo morali v prihodnosti veliko narediti na privabljanju novega občinstva. Predvsem je dobro, da jim s stalno rastjo uspeva pridobivati tudi mlado občinstvo in da imajo glede na programsko naravnost, ki je resnejše narave, zelo dobro obiskanost s strani te skupine.

V preglednici 1 na naslednji strani smo s pomočjo podatkov, posredovanih s strani vodje projektov in odnosov z javnostmi v HKC, prikazali število udeležencev prireditvev med letoma 2009 in 2012. Iz tabele je možno razbrati očiten porast udeležencev od ustanovitve organizacije do zdaj. Glede na to, da je bilo že v prvi polovici leta 2012 35 predstav, si lahko zavod obeta več obiskovalcev kot v lanskem letu. Zasedenost prireditvev niha glede na prireditve, zato je povprečno število prikazano v preglednici zgolj za lažjo predstavo.

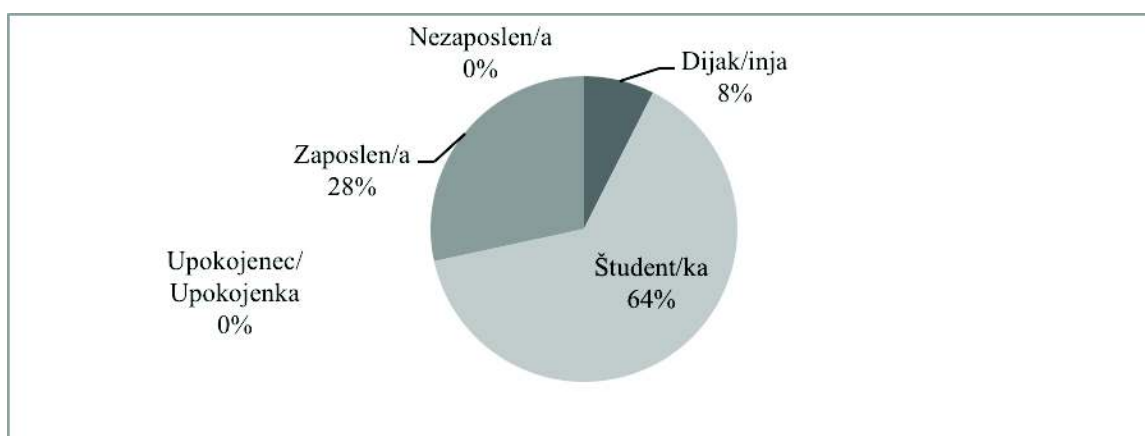
### Preglednica 1: Število udeležencev prireditvev HKC med letoma 2009 in 2012

Obdobje	Število prireditvev	Število udeležencev	Povprečno število udeležencev prireditvev
2009 (avgust–december)	16	2.432	152
2010	38	6.626	174, 37
2011	45	8.398	186, 62
2012 (januar–julij)	35	6.475*	185*

\* Podatki niso popolni, ker manjka število udeležencev operete Grofica Marica.

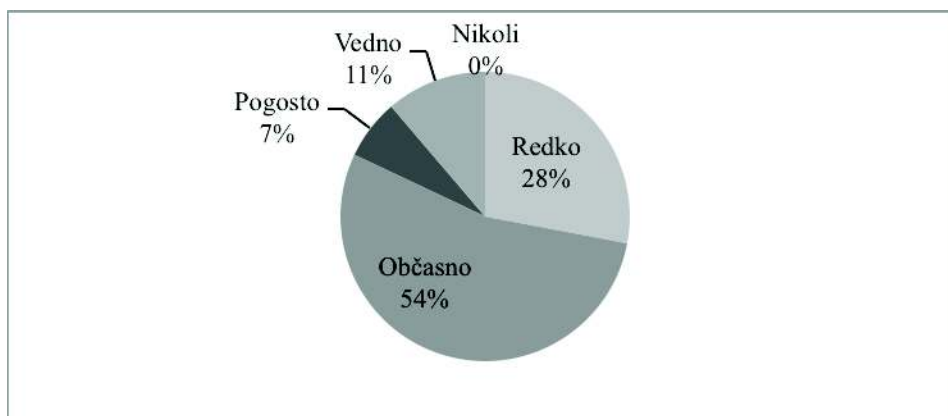
Vir: Interni statistični podatki HKC 2012.

S pomočjo zavoda smo med 5. in 8. 8. 2012 izvedli spletni vprašalnik, na katerega se je odzvalo 67 ljudi s povprečno starostjo 23,1 let, med katerimi je bilo 37 moških in 30 žensk. Zanimalo nas je zadovoljstvo udeležencev na prireditvah HKC. Na spodnji sliki lahko vidimo, katere družbene skupine so izpolnile vprašalnik, in opazimo, da so odgovarjali predvsem študenti in zaposleni ljudje.



**Slika 5: Status**

Na sliki 6 vidimo pogostost obiskov prireditvev. Številke so spodbudne, saj skoraj polovica vprašanih pravi, da občasno obiskuje prireditve, slaba četrtina pogosto in skoraj desetina se jih vedno udeleži. Številke bi zagotovo bile še višje, če bi med anketiranimi bilo še kaj upokojencev, ki so stalni obiskovalci prireditvev. Sklepamo, da upokojenci redko uporabljajo internet, in jih zato ni med izprašanci.



**Slika 6: Kako pogosto obiskujete prireditve HKC?**

## **5. 4 Marketinški splet storitev za HKC**

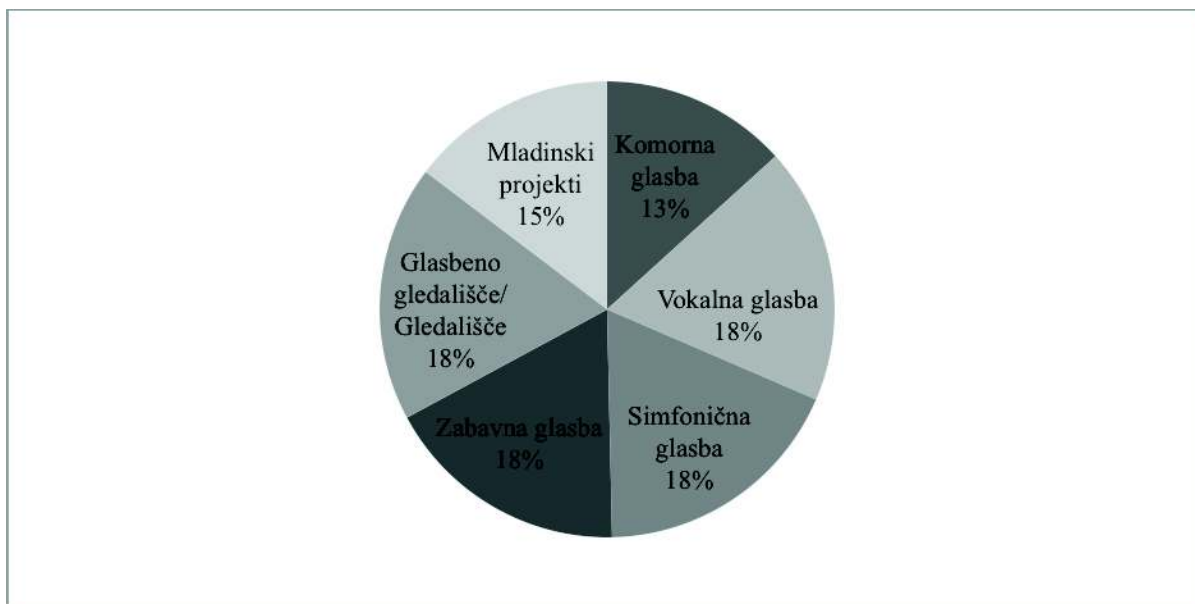
### **5. 4. 1 Izdelek oziroma storitev**

Zavod HKC ponuja storitve v obliki umetniških dogodkov, ki želijo zadovoljiti željam in potrebam udeležencev. Organizirajo prireditve in gledališke predstave na različnih odrih po Celju in okolici, ki so ustvarjene v lastni produkciji ali koprodukciji z različnimi organizacijami. S poustvarjanjem domačih in tujih umetnikov klasične, komorne, zabavne, vokalne in simfonične glasbe želijo ustreči čim širšemu krogu ljudi. Zavod razume marketing kot enega ključnih sestavnih delov uspešnega poslovanja. Organizaciji zagotavlja primerno predstavitev na trgu in stremi k čim boljšemu pozicioniranju znamke pred očmi množice in ga diferencira od konkurence. Marketing v kulturnem sektorju se je pri nas začel ukvarjati z izzivi trga in privabljanja občinstva šele pred leti. Tako tu ostaja še kar nekaj maneverskega prostora, predvsem v krajih izven prestolnice, kjer je raven tržne komunikacije med producenti in občinstvom trenutno na relativno nizkem nivoju.

Na sliki 7 na naslednji strani vidimo, da ni izrazitega področja delovanja oziroma ponujene storitve, ki bi bila izrazito priljubljena pri udeležencih, tako da je širok repertoar ponudbe zagotovo dobra strategija organizacije.

S slike 8 je mogoče razbrati, da skoraj polovica udeležencev meni, da so programi HKC »zelo dobri«, in da dobra petina meni, da je program »odličen«. Zadovoljstvo udeležencev zaradi kakovostnih programov je razlog, da se število obiskovalcev iz leta v leto povečuje.





**Slika 7: Katero izmed področij delovanja HKC vam je najbližje?**



**Slika 8: Kako bi ocenili kakovost programov HKC?**

#### **5. 4. 2 Cena**

V zavodu HKC vstopnice stanejo različno, v veliko primerih je vstop prost. Zavod organizira samostojne koncerte in predstave ali cikle koncertov. Cikli večinoma nastanejo v koprodukciji z drugimi organizacijami. Obstajajo cikli, ki so brezplačni, npr. Jožefovi večeri v Cerkvi sv. Jožefa, kjer se pobirajo le prostovoljni prispevki udeležencev.

Kot je bilo omenjeno v enem od prejšnjih poglavij, zavod omogoča obisk tudi socialno bolj ogroženim skupinam, torej dijakom, študentom (v HKC jim pravijo kar mladi) in upokojencem. Vstopnice za mlade so več kot za 50 % cenejše od običajnih vstopnic.

Zavod je v tesni povezavi z Društvom ljubiteljev umetnosti Celje, zato njihovim članom pripada 20-odstotni popust. Slednji velja tudi za upokoјence. HKC trenutno ne ponuja abonmajskih vstopnic, ker pri zavodu menijo, da za to še ni potrebe.

#### **5. 4. 3 Kraj/Marketinške poti**

HKC najema lokacije za izvedbo prireditve, ker nima lastne dvorane. Najpogosteje najame dvorano Narodnega doma v Celju ali dvorano Celjskega doma. Obe sta v centru Celja, prva na Trgu celjskih knezov 9, druga pa na Krekovem trgu 3. Narodni dom upravlja Mestna občina Celje, Celjski dom pa Zavod Celeia. HKC izvaja prireditve tudi na prostem, kot npr. v lapidariju ob Savinjskem nabrežju, pred Spodnjim gradom v Celju, v atriju kluba Local, Cerкви sv. Jožefa itd.

Zavod prilagaja lokacijo glede na zvrst glasbene umetnosti. Zaradi ugodnih lokacij so kraji lahko dostopni, in ker prireditve večinoma potekajo pozno popoldne ali zvečer, tudi ni težav s parkirnimi mesti v centru mesta. Arhitekturni projekt Hiše kulture Celje živi v glavah ljudi, ki delujejo v HKC in želijo ponuditi občinstvu večnamensko dvorano, ki bi privabila nove ljudi ter izboljšala kulturno vzdušje v Celju.

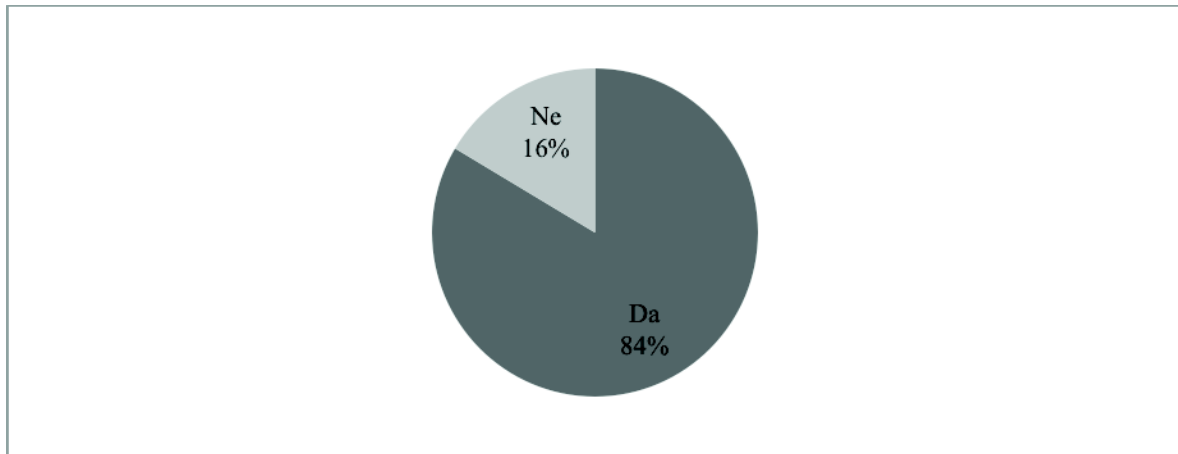
Vstopnice je mogoče dobiti v predprodaji le v Kopirnici Tomi, ki se nahaja v Gubčevi 8 v Celju, ali pa na kraju in dnevu dogodka pred začetkom prireditve. Vstopnice je možno kupiti le z gotovino. Na prireditvah ni posebnih sedežnih redov, čeprav se za pomembnejše goste rezervirajo sedeži v prvi vrsti.

#### **5. 4. 4 Komuniciranje**

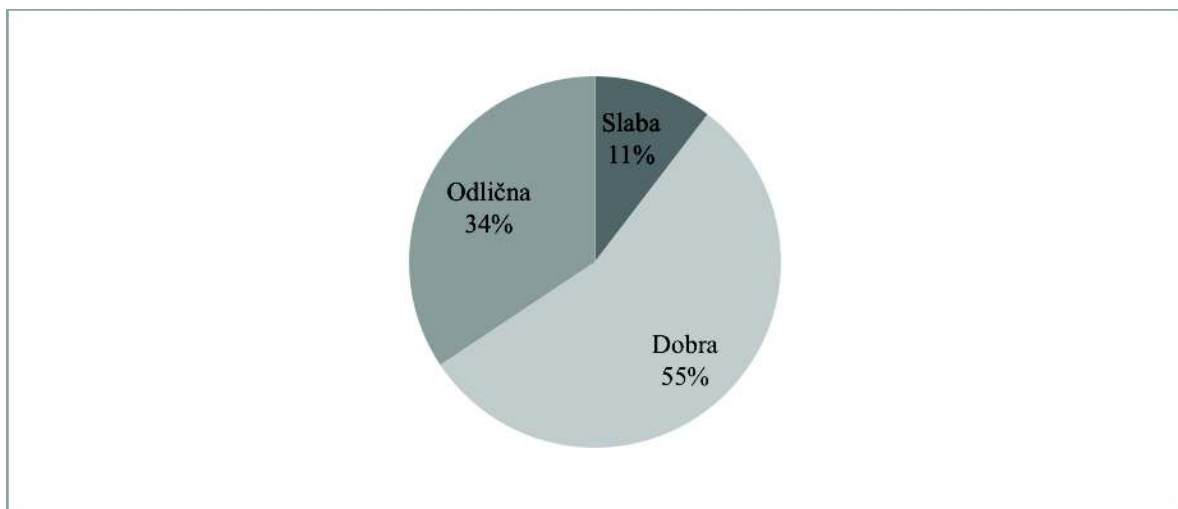
Z marketinškim komuniciranjem organizacija obvešča, predstavlja, prepričuje in opominja ciljne potrošnike o svoji ponudbi. Vsako komuniciranje mora biti učinkovito, uspešno in ekonomično. V zavodu so prepričani, da mora biti uspešen kulturni subjekt pri trženju svojih produktov, še posebej, če gre za zasebno financiran poslovni subjekt, kot je HKC, poleg upoštevanja konkurence znotraj sektorja, biti pozoren oziroma znati nagovoriti občinstvo tudi zunaj tega kroga, t. j. na tržiščih bolj komercialne narave oziroma pri občinstvu, ki konzumiranja umetnosti ni vajeno.

V HKC s svojim občinstvom komunicirajo preko različnih medijev. Vodja projektov, ki je zadolžen tudi za odnose z javnostjo, vzdržuje stike z vsemi mediji in skrbi, da je javna podoba zavoda predstavljena v pozitivni luči. Izbor medijev, preko katerih HKC komunicira, je širok, od tradicionalnih, kot so tiskani mediji, televizija, navadna pošta, plakati, reklamne brošure, do sodobnejših medijev, kot so spletne strani, elektronska pošta in družabna omrežja (Facebook).

S slik 9 in 10 lahko razberemo, da so ljudje dobro obveščeni o prireditvah in da menijo, da je kakovost obveščanja dobra. Četrtnina jih meni, da je obveščanje »odlično«, kar je spodbuden znak za nadaljnje delo zavoda pri obveščanju in oglaševanju. Menimo, da bi več finančnih sredstev zagotovo pripomoglo k boljši razpoznavnosti, predvsem z oglasnim prostorom na televiziji v obliki kratkih reklamnih spotov. Neobveščenost bi se zmanjšala, če bi zavod imel svojo dvorano, ker bi se za večino prireditev vedelo, da bodo potekale tam, zato ne bi bilo nepotrebnih zmot o lokaciji.



**Slika 9: Ali ste dovolj obveščeni o prireditvah HKC?**



**Slika 10: Kakšna se vam zdi kakovost obveščanja oziroma oglaševanja HKC?**

Navadna pošta: HKC članom Društva ljubiteljev umetnosti Celje, ki jih je okoli 400, redno pošilja programske liste oziroma sporede na zelene naslove. Ta način komunikacije je učinkovit predvsem pri upokojencih in drugih, ki nimajo dostopa do interneta.

Tiskani mediji: Mednje spadajo časopisi in revije ter promocijski materiali, kot so plakati in reklamne brošure. Prireditve HKC se redno oglašujejo v lokalnih časopisih (Novi tednik,

Celjan ...) in tudi v večjih slovenskih časopisih (Delo, Večer ...). V časopisih so podane informacije o kraju, času in opisu prireditve.

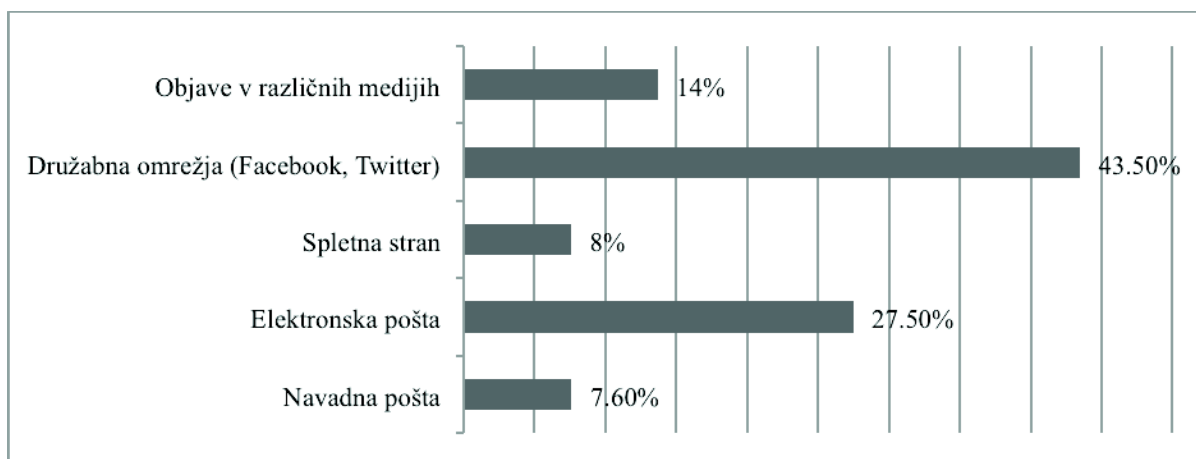
Televizija: Zaradi pomanjkanja finančnih sredstev HKC ni zmožna oglaševati na televiziji, ampak je redna gostja v kulturnih oddajah na lokalnih televizijah (TV Celje, VTV ...), kjer poroča o svojih prireditvah.

Elektronska pošta: Predstavlja alternativo klasični navadni pošti in ljudi na bolj ažuren način obvešča o prireditvah. Elektronska sporočila pošiljajo članom Društva ljubiteljev umetnosti Celje in vsem tistim, ki so na spletni strani HKC izbrali možnost obveščanja o dogodkih. Takšen način komuniciranja je predvsem cenejši in hitrejši v primeru prestavljenega ali odpovedanega dogodka.

Internet: HKC ima svojo spletno stran, ki ponuja obiskovalcem informacije o kraju in času prireditev, nakupu vstopnic in predstavitvi samega zavoda. Podani so kontakti osebja, tako da so preko elektronske pošte dostopni za vsa vprašanja v zvezi z zavodom. Na spletni strani je tudi povezava do profila na Facebooku.

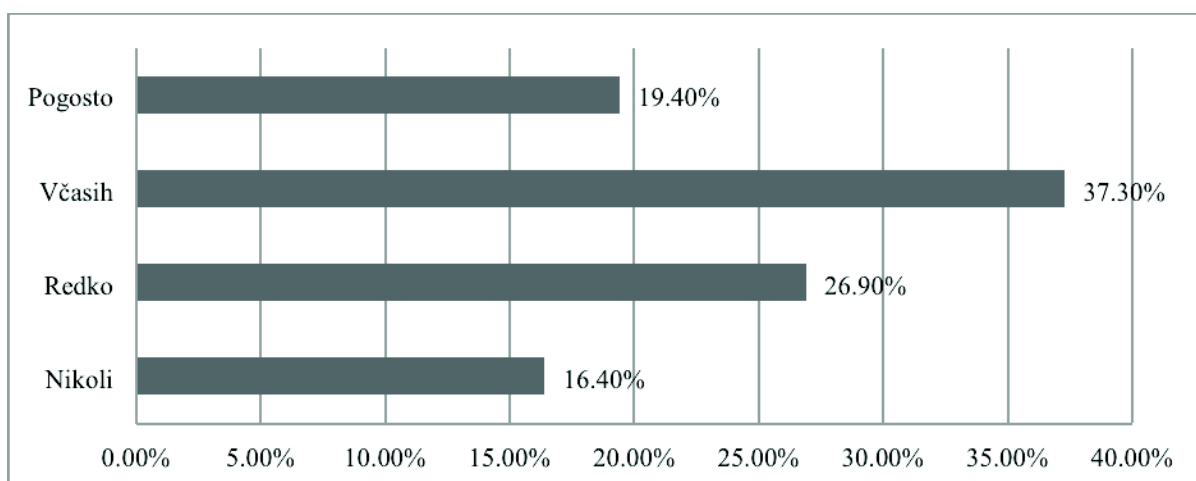
Družabno omrežje: Tako kot na spletni strani HKC ponuja informacije tudi na priljubljenem družabnem omrežju Facebook. Dostop do profila HKC je možen, ko uporabniku postane stran všeč (to pomeni, da izberejo gumb »všeč mi je«). Uporabniki lahko neposredno izvedo informacije o prireditvah in podajo komentarje oziroma mnenja. Objavljajo se fotografije s prireditv, tako da lahko tudi tisti, katerim ni uspelo priti na prireditev, vidijo izseke. S kakovostnimi fotografijami pritegnejo pozornost na spletni strani. HKC spremlja skoraj 300 »oboževalcev«, katerim lahko organizacija neposredno posreduje informacije na brezplačen način. Obiskovalci strani lahko povezave do dogodkov HKC delijo z drugimi tako, da jih objavljajo na svojih profilih, s tem pa hitreje širijo informacije.

S slike 11 je razvidno, da so ljudje za prireditve HKC najbolj obveščeni preko elektronskih medijev, predvsem iz družabnih omrežij, kot je Facebook, in preko elektronske pošte. Zaradi brezplačnosti oglaševanja je cenovno bolj ugodno pošiljati informacije ljudem preko elektronskih medijev. Posebej priljubljena so družabna omrežja, katera ljudje pogosto uporabljajo, in informacije dobijo prej, kot bi jih iz drugih medijev.

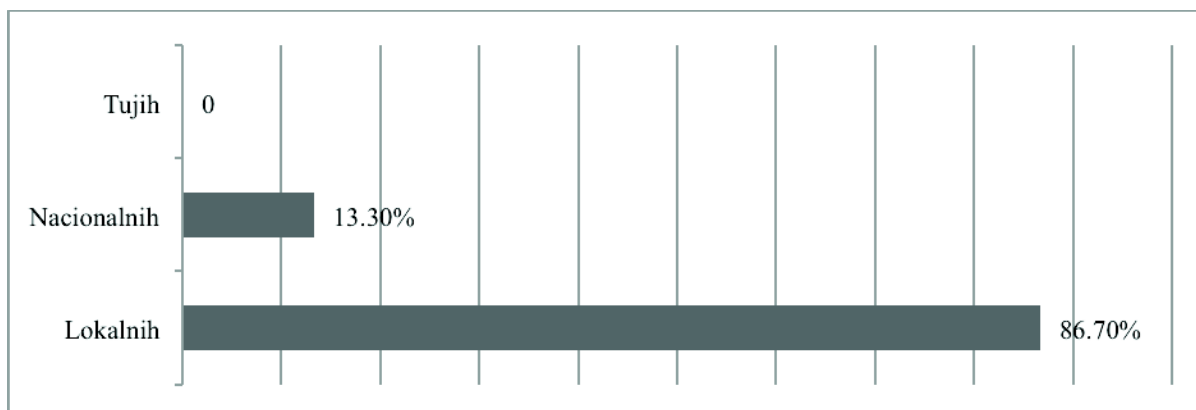


**Slika 11: Iz katerih medijev ste obveščeni o prireditvah HKC?**

Sliki 12 in 13 se nanašata na pojavnost zavoda HKC v medijih. Razberemo lahko, da ljudje največkrat zasledijo HKC v lokalnih medijih, npr. časopisu Novi tednik in Celjan, redko pa v nacionalnih medijih. Nihče izmed anketirancev ni zasledil HKC v tujih medijih, kar lahko povežemo z majhnostjo zavoda.

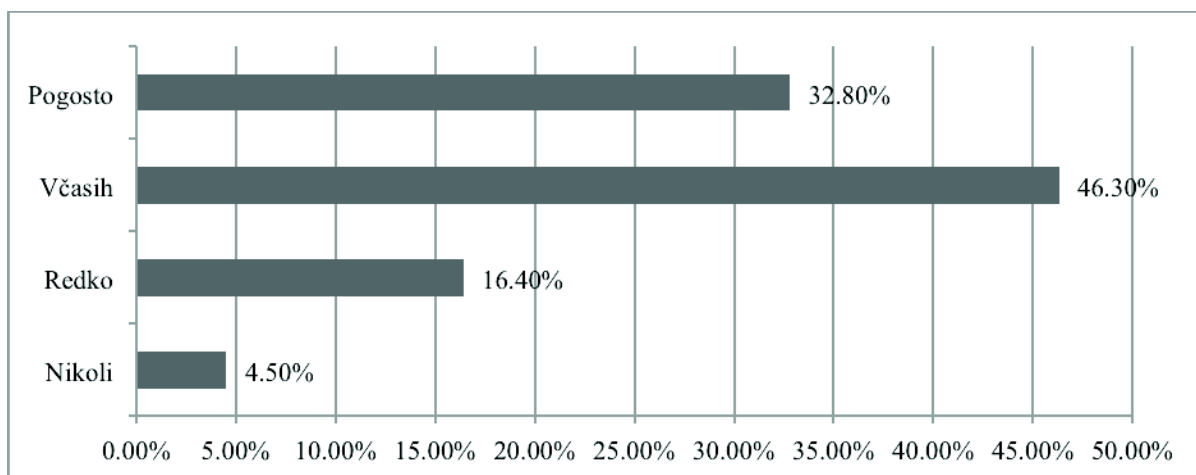


**Slika 12: Kako pogosto zasledite HKC v medijih?**



**Slika 13: V katerih medijih zasledite HKC?**

Pomemben način za prepoznavanje organizacij je komuniciranje »od ust do ust«. Če oseba pohvali prireditev in jo priporoči drugi osebi, bo slednja zagotovo bolj zaupala priporočilu kot pa na primer oglasnemu sporočilu na televiziji. Zato nas je v vprašalniku zanimalo, če ljudje običajno priporočajo prireditve HKC znancem in prijateljem. Na sliki 14 vidimo, da se to pogosto zgodi v tretjini primerov. V slabi polovici primerov se ljudje občasno odločijo priporočiti dogodek, medtem ko se redko zgodi, da tega ne bi storili.



**Slika 14: Ali običajno priporočite prireditve HKC znancem in prijateljem?**

#### 5. 4. 5 Ljudje

V HKC imajo dve večji skupini ljudi, kot sta orkester in zbor. Orkester sestavljajo glasbeniki inštrumentalisti, umetniški vodja in dirigent ter koncertna mojstrica. Zbor je sestavljen iz pevcev, umetniškega vodje, mentorice zbora in korepetitorjev ter gostujočih dirigentov. Za vodenje orkestra in zbora je treba vložiti veliko časa in truda, saj je veliko različnih interesov, ki pa morajo delovati homogeno, če želijo ponuditi kakovostne dogodke.

Vodstvo oziroma upravo zavoda sestavljajo poslovna direktorica, umetniški direktor, kreativni direktor, vodja festivala *Džjezz*, vodja cikla *Vesperae Musicae*, vodja cikla *Kulturni galop*, vodja cikla *LocalCoolTura*, oseba, ki skrbi za evropske projekte in vodja projektov, ki je tudi zadolžen za odnose z javnostmi. Po potrebi najamejo hostese, biljeterke, blagajničarke in varnostno službo. Na prireditvah nastopa veliko gostujočih glasbenikov iz različnih zvrsti glasbe. HKC izbira predvsem mlade obetavne glasbenike, pa tudi uveljavljene in ugledne skupine ali glasbenike posameznike, ki nastopajo po vsem svetu.

S slike 15 je razvidno, da so anketiranci zadovoljni s kakovostjo izvajalcev na prireditvah. To pomeni, da zavod sprejema dobre odločitve glede izbire glasbenikov. Rezultat daje spodbudo mladim domačim izvajalcev, da nadaljujejo dobro delo.



**Slika 15: Kako bi ocenili kakovost izvajalcev na prireditvah HKC?**

#### **5. 4. 6 Procesiranje**

Procesiranje se nanaša sisteme, ki so v pomoč organizaciji pri proizvodnji in porabi storitve. Od kakovosti izvedbe storitve je odvisno zadovoljstvo potrošnika, zato mora biti proces potrošniku čim prijaznejši. Pri storitvah je vedno prisoten in pomemben človeški dejavnik. Brez orkestra ni koncerta, vendar pa mora biti orkester dovolj kakovosten, da pritegne ljudi. Storitve ne moremo proizvesti na zalogo, zato se lahko pojavijo težave pri procesu, ko na primer HKC organizira prireditev na prostem in se mora zaradi slabega vremena predstaviti v dvorano. Obiskovalce, ki so si želeli dogodka na prostem, bodo vsekakor težje zadovoljili z repertoarjem, kot bi jih ob lepem vremenu. Vsaka prireditev se razlikuje, zato so dobra organizacija in nadzor ključna za reševanje morebitnih težav, ki se pojavijo na prireditvi. V HKC za potrebe dogodka najamejo hostese in garderoberke, ki skrbijo za nemoten pretok ljudi do svojih sedežev in poskrbijo za njihovo garderobo. Za dogodke, ki so brezplačni, je včasih treba rezervirati sedeže, in takrat HKC zadolži osebo, ki se ukvarja z rezervacijami. Osebe so večinoma dijaki in študenti, ki se kulturno obnašajo, ne motijo udeležencev med prireditvijo in so jim med njo vedno na voljo.

#### **5. 4. 7 Fizični dokazi**

Fizični dokazi so pomembna sestavina v marketinškem spletu storitve, ker si na podlagi tistega, kar vidijo, ustvarijo približno predstavo izvedbe storitve. Torej je element marketinškega spleta, s katerim potrošniki naredijo sodbo o organizaciji. Fizični dokazi morajo imeti kakovost, ustrezen videz, barvo in druge elemente, ki jih potrošniki vidijo, slišijo ali občutijo. V primeru kulturno-umetniške organizacije so to npr. preddverje dvorane, lože, oder, balkoni in luči, ki ustvarijo prijetno vzdušje v dvorani. Tudi zunanjost dvorane daje neka sporočila, ki lahko poudarjajo tradicijo ali pa modernizem, če gre za sodobno zgradbo. Fizično okolje lahko privabi obiskovalce ali pa jih odbije s svojim videzom. Storitvev

je fizično neotipljiva in v nekaterih primerih težko predstavljava, zato pri potrošnikih zbuja negotovost. Negotovost zmanjšamo z dokazi o kakovosti storitve, ki so lahko v ceni, okolju oziroma kraju dogodka in osebju.

Zavod HKC pripravlja različne tiskovine, promocijske materiale v obliki brošur, letakov in papirnatih zloženkov s programom. Tiskovine ponudijo občutek obstoja storitve in jo na nek način opredmetijo. Pri tiskovinah HKC vložijo veliko truda in kreativnosti, saj menijo, da tudi dober dizajn pritegne pozornost ljudi, ki se morda zaradi estetskega videza celotnega trženja dogodka odločijo za obisk.



## 6 SKLEP

Po pregledu relevantne literature na področju marketinga, kulture in kulturno-umetniških organizacij smo opravili študijo primera s pridobljenimi informacijami iz Hiše kulture Celje in s spletnim vprašalnikom o zadovoljstvu udeležencev na prireditvah HKC. Tako smo dobili vpogled v delovanje organizacije in uspešnost njenih aktivnosti. Sklepamo, da za tovrstno delo, ki ga opravljajo vodilni v HKC, potrebujejo poseben občutek za kulturo in družbo, ki ga nedvomno imajo. To dokazujejo rezultati spletnega vprašalnika, ki prikazujejo tako zadovoljstvo udeležencev s programi HKC kot kakovost glasbenikov, ki nastopajo na prireditvah. Marketing razumejo kot enega ključnih elementov uspešnega delovanja, ki služi promociji organizacije in približuje kulturo ljudem, tako da jih privabi na dogodke. Zagovarjajo osebno afiniteto do tematike in interes po uspehu, da bi prekosili izzive, ki jih prinaša neodvisna kulturna produkcija. Potrebna je dobra improvizacija, ki pa mora biti diskretna, da je občinstvo ne opazi, in se potruditi, da predse dobi izdelek na najvišji možni ravni.

Menimo, da so v zavodu uspešni s privabljanjem različnega občinstva. Razlog je širok program, ki je namenjen vsem družbenim skupinam, ki jih glasbena umetnost zanima. Čeprav vprašalnika ni izpolnil noben upokojenec, lahko z gotovostjo trdimo, da so dogodki zavoda privabljajo ljudi vseh starosti. HKC zaradi pomanjkanja kadra razen osnovnih statističnih podatkov o udeležbi za potrebe Statističnega urada Slovenije ne opravlja raziskav občinstva, zato bi v prihodnosti morali najti nekoga, ki bi zbiral splošne podatke o obiskovalcih. Redno bi morali preverjati zadovoljstvo udeležencev in iskati razloge, zakaj ljudje niso prišli na prireditve. Tako bi ugotovili želje in potrebe ljudi, ki so ključna vodila v marketingu.

V študiji primera smo izdelali marketinški splet storitve in s pomočjo vprašalnika prišli do zaključka, da so prireditve HKC kakovostne, umetniški nivo in sposobnosti izvajalcev pa visoke. Občinstvu ustreza raznolikost ponudbe, saj so se glede njim najbližje glasbene umetnosti približno enako opredelili z vse ponujene zvrsti. Čeprav se program iz leta v leta širi, bi v zavodu lahko razmislili o ponovni organizaciji t. i. okroglih miz, ki so jo v preteklosti enkrat že izvedli. Tako bi razširili dimenzije v kulturnem udejstvovanju in bi z obravnavanjem zanimivih in kritičnih tem pritegnili množico, ki bi se posledično začela zanimati tudi za druge storitve.

Glede na obstoječ kader, je komuniciranje v Hiši kulture Celje na zadovoljivi ravni. Čeprav uporabljajo različne medije za objavo informacij o prireditvah, se predvsem poslužujejo elektronske pošte in družabnega omrežja Facebook. Zaradi pomanjkanja finančnih sredstev si ne morejo privoščiti televizijskega oglaševanja, zato bi morali poiskati alternative v brezplačnem medijih. Eno od njih je vedno bolj popularno družabno omrežje Twitter, ki ponekod v svetu prekaša Facebook in tudi pri nas pridobiva na veljavnosti.

V diplomski nalogi smo potrdili hipotezo, da ima trženje pomembno vlogo v kulturno-umetniških organizacijah. Če želi neprofitna organizacija preživeti na trgu, mora čim uspešnejše uveljaviti načela marketinga storitev in zadovoljiti potrebe in želje uporabnikov. Z učinkovitim tržnim komuniciranjem morajo informirati ljudi in jih prepričati, da se udeležijo njihovih dogodkov. Menimo, da v Hiši kulture Celje razumejo vlogo marketinga, kateremu posvečajo veliko pozornosti, vendar bi morali izboljšati poznavanje svojega občinstva in na podlagi zbranih informacij razviti učinkovit marketinški splet, ki bi dosegel ciljno občinstvo.

Ugotovili smo, da je glavna ovira pri aktivnostih HKC pomanjkanje finančnih sredstev. Organizacija je odvisna od sponzorjev in donatorjev, ki se v zadnjem času, ko gospodarstvo klesti recesija, vedno manj oziroma v manjši meri odločajo za podporo kulturi in umetnosti. Prav s prepričljivim programom in dobro strategijo promocije, ki privabi in tudi zadovolji pričakovanja občinstva, vidimo možnost navezovanja stikov z možnimi sponzorji in donatorji. Glede načina izvajanja promocije menimo, da je kreativnost na visokem nivoju, in predlagamo, da jo v zavodu uporabijo tudi pri iskanju in privabljanju sponzorjev. Eden od načinov je pripraviti takšno sponzorsko ponudbo, ki bo sponzorjem v zameno ponudila ne le možnosti promocije na prireditvi, ampak tudi posebne ugodnosti na dogodku, kot je izkazovanje gostoljubnosti in hvaležnosti skozi najboljše sedeže, posebno pogostitvijo, druženje izbrancev po dogodku itd.

Zaključimo lahko, da želje in ustvarjalnosti na področju kulture v Hiši kulture Celje zagotovo ne manjka, manjka bolj podpora s strani sponzorjev in lokalne oblasti, ki bi lahko še precej več naredili v promoviranju in podpori kakovostne kulture v Celju, saj bi s ponudbo kakovostnega preživljanja prostega časa naredili uslugo vsem, tako mestu, ki bi pridobilo na razpoznavnosti, kot ljudem.

## LITERATURA

- Berry, L. L. 1987. Big ideas in services marketing. *Journal of services marketing* 1 (1): 5-9.
- Booms, B. H. in M. J. Bitner. 1981. *Marketing strategies and organization structures for service firms*. Chicago, ILL: AMA.
- Connors, T. D. 1988. *The nonprofit organizations handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Cuderman, V. 2008. *Pogovori o umetnosti in književni vzgoji*. Idrija: Samozaložba.
- Čurin Radović, S. 1992. Marketing in kultura. *Lucas* 2 (1): 14-16.
- Drucker, P. F. 1993. *Managing the non – profit organization: practices and principles*. Oxford: Butterworth – Heinemann.
- Flere, S. 1999. *Sociologija*. Maribor: Pravna fakulteta.
- Grönroos, C. 2000. *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hall, S. in P. du Gay. 1997. *Questions of cultural identity*. London: SAGE publications.
- Head, V. 1991. *Uspješno sponzorstvo*. Sarajevo: IMS Studio 6.
- Heidegger, M. 2002. *Off the beaten track*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Herder, J. G. 1970. *Bildung zur Menschlichkeit: eine Auswahl*. Heidelberg: Quelle & Meyer.
- Jančič, Z. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Jobber, D. 1995. *Principles and practice of marketing*. Berkshire: McGraw-Hill.
- Kerrigan, F., P. Fraser in M. Özbilgin. 2004. *Arts marketing*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Konečnik Ruzzier, M. 2011. *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
- Kotler, P. in A. Andreasen. 1991. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. 1996. *Marketing management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, P. in G. Armstrong. 2004. *Principles of marketing*. Englewood Cliffs, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Malinowski, B. 1995. *Znanstvena teorija kulture*. Ljubljana: Inštitut za humanistične vede.
- McCarthy, E. J. 1968. *Basic marketing: a managerial approach*. Nobleton, ON: Irwin-Dorsey.
- MKRS. 2011. *Končni osnutek predloga Nacionalnega programa za kulturo 2012–2015*. [Http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Drugo/aktualno/2011/Osnutek\\_NPK\\_november\\_2011\\_.pdf](http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Drugo/aktualno/2011/Osnutek_NPK_november_2011_.pdf) (26. 4. 2012).
- Podnar, K., U. Golob in Z. Jančič. 2007. *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Potočnik, V. 2005. *Temelji trženja : s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.

- Şişmanyazici, N. 1998. *Discussing the impact of globalization on intra-firm human resources management and development: a Turkish private sector perspective*. Magistrska naloga, Development Studies Institute, The London School of Economics and Political Science.
- Skinner, B. E. in V. Rukavina. 2003. *Event sponsorship*. Upper Saddle River, NJ: Jon Wiley & Sons.
- Spahić, B. 2002. *Kulturni marketing : vidiki strateško marketinškega premisleka kulture in umetnosti*. Ljubljana: Študentska založba.
- Taine, H. 1955. *Filozofija umetnosti*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Tatarkiewicz, W. 1970. *History of aesthetics*. Paris: Mouton.
- Tolstoy, L. 1996. *What is art?* Indianapolis, IN: Hackett Publishing Company.
- Trunk Širca, N. in M. I. Tavčar. 2000. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
- Tylor, E. B. 1871. *Primitive culture: researches into the development of mythology, philosophy, religion, art, and custom*. London: John Murray.
- Vidmar Horvat, K. 2004. *Uvod v sociologijo kulture*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za sociologijo.
- Žnidaršič Kranjc, A. 1996. *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: DEJ.
- Young, J. 2001. *Heidegger`s philosophy of art*. Cambridge: Cambridge University Press.

#### **PRAVNI VIRI**

- Zakon o zavodih (ZZ). *Uradni list RS*, št. 12/91, 451/94, 104/92, 8/96, 18/98, 34/98, 36/00, 127/06. [Http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r00/predpis\\_ZAKO10.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r00/predpis_ZAKO10.html) (28. 4. 2012).

#### **DRUGI VIRI**

- Hiša kulture Celje. 2009a. *Hiša Kulture Celje*.  
[Http://www.hisakulture.si/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=8](http://www.hisakulture.si/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=8) (24. 7. 2012).
- Hiša kulture Celje. 2009b. *Zbor Antona Schwaba*.  
[Http://www.hisakulture.si/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6&Itemid=10](http://www.hisakulture.si/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=10) (24. 7. 2012).
- Hiša kulture Celje. 2009c. *Orkester Hiše kulture Celje*.  
[Http://www.hisakulture.si/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=11](http://www.hisakulture.si/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=11) (24. 7. 2012).

## **PRILOGE**

Priloga 1 Vprašalnik o zadovoljstvu udeležencev na prireditvah Hiše kulture Celje

## **Priloga 1: Vprašalnik o zadovoljstvu udeležencev na prireditvah Hiše kulture Celje**

Pozdravljeni!

Pred vami je krajši vprašalnik, s pomočjo katerega bom za potrebe diplomskega dela skušal izvedeti, kakšno je vaše mnenje o kakovosti prireditev v kulturno-umetniških organizacijah, natančneje v Hiši kulture Celje.

Hvala za sodelovanje!

1. Status

- Dijak/-inja
- Študent/-ka
- Zaposlen/-a
- Nezaposlen/-a
- Upokojenec/Upokojenka

2. Katero izmed področij delovanja HKC vam je najbližje? (Možnih je več odgovorov.)

- Komorna glasba
- Vokalna glasba
- Simfonična glasba
- Zabavna glasba
- Glasbeno gledališče
- Mladinski projekti

3. Kako pogosto obiskujete prireditve HKC?

- Nikoli
- Redko
- Občasno
- Pogosto
- Vedno

4. Kako bi ocenili kakovost programa HKC?

- Slabo
- Zadovoljivo
- Dobro
- Zelo dobro
- Odlično

*Priloga 1*

5. Kako bi ocenili kakovost izvajalcev na prireditvah HKC?
  - Slabo
  - Zadovoljivo
  - Dobro
  - Zelo dobro
  - Odlično
  
6. Ali ste dovolj obveščeni o prireditvah HKC?
  - Da
  - Ne
  
7. Kakšna se vam zdi kakovost obveščanja oziroma oglaševanja HKC?
  - Slaba
  - Dobra
  - Odlična
  
8. Iz katerih medijev ste obveščeni o prireditvah HKC? (Možnih je več odgovorov.)
  - Preko navadne pošte
  - Preko elektronske pošte
  - Preko spletne strani
  - Preko družabnih omrežij (Facebook, Twitter)
  - Preko objav v različnih medijih
  
9. Kako pogosto zasledite HKC v medijih?
  - Nikoli
  - Redko
  - Včasih
  - Pogosto
  
10. V katerih medijih zasledite HKC? (Možnih je več odgovorov.)
  - Lokalnih
  - Nacionalnih
  - Tujih
  
11. Ali običajno priporočite prireditve HKC znancem in prijateljem?
  - Nikoli
  - Redko
  - Včasih
  - Pogosto