

# Kultúramarketing

A marketing az a sokat emlegetett – és sokszor kárhozott – menedzsmentdiszciplína, amely legáltalánosabb értelemben a szabad értékcsere alapján, kölcsönösen előnyös kapcsolatok szervezéséért felel. Egységes, általános definíció híján idézzük a ma leggyakrabban említett, a szakma által széles körben elfogadott meghatározást: „A marketing a vevők, a fogyasztók, az ügyfelek, a partnerek és a társadalom egésze számára értéket hordozó ajánlatok létrehozását, kommunikálását, közvetítését és cseréjét szolgáló tevékenység, intézmények és folyamatok együttese.”<sup>1</sup> Ez a rövid, ám tömör definíció magába foglalja a marketing igencsak összetett, a legtöbb mai értelmezés szerint három szintre, három rétegre bontható karakterét.

- Benne van a fogalom szűkebb értelmezése, amely szerint a marketing a csere (és általában a kapcsolatok) szempontjából fontos tevékenységek és eszközök rendszere. A tevékenységekhez tartoznak a marketingmenedzsment összehangolt feladatai: a helyzetet értékelő, a lehetőségeket feltáró döntés-előkészítő marketingelemző munkák, a marketingcélok elérését szolgáló stratégiai és a stratégiát tényleges cselekvési programmá alakító taktikai tervezés, továbbá a tervek megvalósítása és az ezt kontrolláló teljesítményértékelések, visszacsatoló munkálatok. Ez a marketing technológiájának is nevezhető cselekvési séma általánosan értelmezhető, vagyis attól függetlenül érvényesíthető, hogy a marketinget milyen területen vagy milyen szervezeti keretben alkalmazzuk. Az eszközrendszer azoknak a jól lehatárolható, manifeszt ajánlati elemeknek a kombinációja (maga a teljes ajánlati csomag), amelyek a vevőérték potenciális hordozói, így a sikeres kapcsolatok alakulásának kulcstényezői. Következésképpen a marketingeszközökről mindig egy adott területhez, adott marketingcélokhoz és stratégiákhoz igazodóan kell dönteni, vagyis az egyes csomagok a maguk konkrétságában szükségszerűen mindig különbözők. A szakmai zsargonban marketingmixnek nevezett eszköztárnak 1964-ben fogalmazódott meg az alapmodellje,<sup>2</sup> a marketing talán legismertebb és leggyakrabban emlegetett, 4P nevet viselő fogalma, amelynek alkotóelemei

a keresletet serkentő kulcskategóriák: a termék, az ár, a hely (és az idő), valamint a befolyásolás.<sup>3</sup> A cserekapcsolatok ugyanis aligha képzelhetők el azok tárgya, az ellentételezés, a tér- és idődimenzió, valamint valamennyi kommunikáció nélkül. Az egyes kategóriák a gyakorlatban további elemekre bonthatók. A termék esetében például dönteni kell a konkrét termékjellemzőkről, a minőségről, a designról, a csomagolásról, a termékvariációkról, az elnevezésekről stb. A befolyásolás eszközeinek kidolgozásakor ma jellemzően az integrált megoldások, az úgynevezett multichannel döntések a legsikeresebb példák. Általánosságban fontos kiemelni, hogy a marketingmix akkor hatékony, ha egyszerre igazodik a vevők tényleges vagy látens igényeihez, illeszkedik a meglévő, illetve az elérhető forrásokhoz és a marketingcélokhoz, versenyelőnyt teremt, és az egyes elemek egymást erősítő, szinergikus hatást eredményeznek. Ezek a kemény követelmények azt sejtetik, hogy a hatékony eszközrendszert csak komoly elemzésekkel megalapozva, nagy gondossággal lehet kialakítani. A marketingmixnek az alapmodell kidolgozása óta számos területspecifikus modellje született. A szolgáltatások esetében például ez a 7P modell, amelyben az alapmodell három további kulcselemmel – emberi tényező, folyamatok, fizikai környezet – bővítették (4P+people+processes+physical evidences). A marketingmixmodellekben az alapelemeket kiegészítve mindig azok a kategóriák szerepelnek, amelyek az adott területen alapvetően befolyásolják a vevőértéket, a fogyasztói elégedettséget, és így alkalmasak a kereslet ösztönzésére. A későbbiekben majd látni fogjuk, hogy a kultúra területén a vevőértéket jelentő teljes élmény megteremtéséhez a szűken vett produkción kívül még mennyi mindenre kell majd gondolni.

- Benne van a definícióban, hogy tágabb értelemben a marketing egy filozófia, a működés egészét és így a teljes szervezetet átható szemléletmód, amelyben alapelveként fogalmazódik meg, hogy a működés sikeressége érdekében törekedni kell arra, hogy az ajánlat értéket jelentsen a közönség számára, így képes legyen a vevőket/fogyasztókat megnyerni, megtartani és a kört bővíteni, vagyis

<sup>1</sup> American Marketing Association's Definition of Marketing [2017] = [ama.org, 2024](https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/)  
<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>  
(Saját fordításom – P. V.)

<sup>2</sup> McCARTHY, Jerome E.: *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Homewood, Irwin Inc., 1964

<sup>3</sup> A 4P elnevezés az egyes marketingmix-kategóriák angol nevének – Product, Price, Place, Promotion – kezdőbetűire utal. A későbbi marketingmixmodellek is megtartották ezt az elnevezési módot (7P, 8P, 10P stb.).

a tartós vevőelégedettségen keresztül biztosítani a működés stabilitását és eredményességét. A marketing mint szemlélet összehangolja és egy irányba állítja a szervezet többi funkcióját, a vevőközpontúság révén pedig menedzseli a keresletet, amelynek alakulása kulcskérdés a siker érdekében.

- A definícióban benne van továbbá, hogy kiterjesztett értelemben a marketing figyelembe veszi a társadalom egészének érdekeit, ami a felelős marketingdöntéseken és a felelősen végzett marketingmunkán túl azt is jelenti, hogy a marketing hatókörébe vonhatók a nem profitorientált szervezetek, a nem üzleti jellegű tevékenységek is. A marketing tehát nem szükségszerűen feltételezi a profitérdekeltséget.

Annyi az eddigiek alapján is biztosan leszűrhető, hogy a szakma általános álláspontja szerint a modern marketing átfogó és koncepciózus diszciplína, sokkal több mint értékesítés, reklámozás, kommunikáció vagy más direkt vásárlásösztönzők alkalmazása, ahogyan ezt a hétköznapi életben még ma is a leggyakrabban értelmezik. A mára túlhaladott felfogás persze szakmatörténeti szempontból is megmagyarázható.

Az említett definíció ugyanis történetileg azt a state of the art állapotot tükrözi, ahová a marketing a több mint egy évszázados fejlődése során napjainkra eljutott.<sup>4</sup> A kezdetekkor még csak a piacra vitt termékek eladását segítő szerény funkcióból mára a változásokhoz alkalmazkodni képes, a folyamatos kihívások közepette hosszú távon is sikeres szervezetek működését koordináló komplex és integrált menedzsmentfunkcióvá vált. Ez a fejlődési folyamat mindig szoros összefüggésben állt a gazdasági-társadalmi fejlődéssel. Vagyis a marketing gyakorlatát alapvetően mindig az adott kontextus határozta meg a kezdetektől, a szegényes keresletű, egyszerű tömegtermékek korától napjaink fejlett, jelentős diszkrecionális jövedelemhányaddal, erősen differenciált fogyasztói magatartással, széles igénypektrummal jellemezhető fogyasztói társadalmáig. A társadalmi-gazdasági keretek marketingre gyakorolt hatása természetesen nemcsak időben, hanem térben is érvényesül, ezért van relevanciája az élenjárók által rég túlhaladott felfogásnak és gyakorlatnak is. Témánk

szempontjából ráadásul az is fontos körülmény, hogy a marketing adott közege milyen belső sajátosságokat hordoz.

A marketingmonográfiák és -tankönyvek szinte kivétel nélkül sorra veszik a marketing fejlődésének főbb szakaszait, valamint az ezekből mára kikristályosodott főbb marketingkoncepciókat. Egy rövid áttekintést nekünk is érdemes megtennünk, hogy jobban megértsük, miért nem találkozunk itthon szélesebb körben a fejlett országokra jellemző szofisztikáltabb és teljesebb marketinggel, és miért tapasztalunk jelentős különbségeket egyes szektorok, ágazatok marketinggyakorlata között.

A marketing fejlődését kronologikus áttekintésben az alábbi főbb szakaszokra bonthatjuk:

- Termelésorientált időszak (az 1920-as évekig): még nincs túlkínálat, középpontban a termelés áll, cél az olcsó tömegtermékek előállítására és széles körű elosztása (premarketing).

- Értékesítésorientált időszak (az 1920-as évektől): a piacok telítődési korszaka, túlkínálat, erős verseny, harc a vevőkért, cél a kereslet élénkítése agresszív reklámmal és más keresletösztönzőkkel (hard selling).

- Fogyasztóorientált időszak (az 1950-es évektől): mindent a fogyasztói igényeknek rendelnek alá, a fogyasztói magatartásból kiindulva keresik a megoldást a változásokhoz való folyamatos alkalmazkodással; a szervezeti célokat a tartós vevőkapcsolatokon keresztül, értékteremtéssel kívánják elérni; egyedi igényeket is szem előtt tartó ajánlatokat, professzionális eszközöket, például piackutatást, insightokat, fókuszcsoportokat alkalmaznak (klasszikus korszak).

- Társadalomorientált időszak (az 1980-as évektől): alapelv a fenntarthatóság, a társadalmi felelősség, az értelmes élet; a hosszú távú fogyasztói és társadalmi érdekek is beépülnek az ajánlatba; nem minden esetben engednek szabad teret a fogyasztói igényeknek; a marketing bekerül a politikába, a művészetbe, a nonprofit szférába is (a marketing mint társadalmi-gazdasági folyamat).

- A globalizáció időszaka (az 1990-es évektől): a transznacionális és multinacionális vállalatok megjelenésével az egész világ potenciális piac, globális termékek, tömegmarketing; a kis- és középvállalkozások specializálódással,

<sup>4</sup> Nincs egyetértés a marketingszakma képviselői között, hogy mikortól számítsuk a marketing történetét. Egyesek már az ókori amforákra tett jelzéseket is marketingjelenségnek tekintik, mások a kifejezés első használatát tartják a kezdetnek, ami 1905-ben, az USA-ban történt, egy egyetemi előadáson. Ezeknél talán fontosabb érv, hogy a XIX. század végére a történelemben elsőként az USA-ban ér el olyan méretet és strukturális bonyolultságot a gazdaság, amelynek hatására nagy számban jelennek meg számottevő szabad rendelkezésű (diszkrecionális) jövedelemmel bíró vevők, a kínálati oldalon megszületnek a gyorsan növekvő óriásvállalatok, jelentős túlkínálat jön létre, ebből fakadóan pedig erős verseny alakul ki. Ebben a helyzetben a piacot

már nem lehet a hagyományos, évszázados kereskedelmi technikákkal szervezni, új, hatékony eszközökre és tevékenységekre (például korszerű promóciós eszközökre, modern értékesítési hálózatra, szten-derdizált termékekre, piackutatásra és -elemzésre stb.) van szükség. Így a XX. század elején az USA-ban megszületik, és rohamos terjedésnek indul a marketing, amelyet az 1930-as években már széles körben alkalmaznak, és iskolában is oktatnak. Európában a trendek az 1950-es években hívják életre a marketinget. Hazánkban az új gazdasági mechanizmus (1968) révén jelenik meg szórványosan a marketing, de csak a rendszerváltás után, a piacgazdaság kialakulásával terjed el.



niche-marketinggel a helyi vagy kisebb regionális piacokra koncentrálva tudnak versenyben maradni.

- A digitalizáció időszaka (a 2010-es évektől): forradalmi újdonságokat hoz a marketing egész rendszerébe, gyökeresen átrendezi a hagyományos marketingeszközöket és -tevékenységeket (e-kereskedelem, internetes kommunikáció, mobilkommunikáció, közösségi média, applikációk, sokcsatornás integráció); megjelenik a digitalizált fogyasztó.

A fejlődési szakaszok lényegi karakterét egyszerűen szemléltethetjük az informatikai és az angol nyelv segítségével is:

- marketing 1.0 – to market – termékközpontú marketing,

- marketing 2.0 – market to – fogyasztóközpontú marketing,

- marketing 3.0 – market with – emberközpontú, fenntartható marketing.

Philip Kotler, a marketing egyik kiemelkedő akadémiai képviselője három további olyan fejlődési szakaszt említ, amelyek mindegyikét a technológia vezérli:<sup>5</sup>

- marketing 4.0 – market with digitally – digitalizációval mélyített és szélesített emberközpontú marketing,

- marketing 5.0 – market with AI – mesterséges intelligencia vezérelte marketing,

- marketing 6.0 – immersive marketing – a fizikai és a virtuális világot egyesítő, magával ragadó marketing.

Üdítőital-reklám  
1962-ben  
Adományozó:  
FŐFOTÓ:  
© Fortepan

<sup>5</sup> KOTLER, Philip – KARTAJAYA, Hermawan – SETIAWAN, Iwan: *Marketing 6.0. The Future is Immersive*. San Francisco, John Wiley & Sons, 2023, 18.

Ha körülnézünk a világban, úgy érezhetjük, hogy a marketing átszövi életünk minden területét. Olyannyira beépült a gondolkodásunkba, a viselkedésünkbe, hogy még magántermészetű kapcsolatainkban is tetten érhetjük a szemléletmódját, felismerhetjük egyes eszközeit, fogásait, amelyeket ösztönösen vagy tudatosan alkalmazunk. Bár az is lehet, hogy a marketing hasznosítja az emberi természetben rejlő hatékony kapcsolatépítési technikákat, ami így azt is jelentheti, hogy a marketingnek van józan, természetes logikája. A mások számára hivatásszerűen tevékenykedő személyek és szervezetek esetében nagy valószínűséggel kijelenthetjük, hogy ma már mindegyik végez valamilyen tudatos marketingtevékenységet. A marketing fejlődése során felhalmozott szakmai tapasztalatokból, ismeretekből mindenki eldöntheti, hogy mit, mennyit, milyen mélységben, mennyire komplexen alkalmaz, hogy munkájában mi lesz a marketingtevékenység, a kapcsolatépítés hangsúlyos eleme, amelytől a sikeres működést várja. Ez a döntés általában attól függ – ahogy erről már volt szó –, hogy milyen a marketing adott kontextusa, mik a fogyasztói és tágabb környezeti elvárások, milyen a versenyhelyzet, milyenek a saját adottságok, és melyek a célok, de sokszor mindennél meghatározóbb, hogy milyen a döntéshozó marketinggel kapcsolatos attitűdje és marketingtudásának szintje. A marketing fókusz alapján az alábbi marketingkonceptiókat különböztethetjük meg:

- Termelési koncepció: középpontban a tömegtermelés hatékonyabbá tétele; cél: az olcsó tömegtermékek és a széles körű elosztás; kevés az innováció.

- Termékkoncepció: középpontban a termék, a minőség, a terméktulajdonságok, a folyamatos termékfejlesztés; jelszó: „mi tudjuk jobban, mi kell a fogyasztónak”; figyelmen kívül hagyja a piacok és a környezet változását.

- Értékesítési koncepció: középpontban az értékesítés; cél: eladni mindazt, amit megtermeltek; erőszakos értékesítési, piacbefolyásolási eszközök jellemzik.

- Marketingkonceptió: középpontban a fogyasztói szükségletek és igények; cél: koordinált és integrált mar-

ketinggel vonzó vevőértéket teremteni és közvetíteni a fogyasztói elégedettség megteremtése érdekében.

- Társadalmi marketingkonceptió: középpontban a hosszú távú fogyasztói és társadalmi érdekek; cél: egyszerre szolgálni a fogyasztói elégedettséget és a társadalom jóllétét.

- Holisztikus marketingkonceptió: középpontban a szélesebb, integrált perspektíva, mert marketingszempontról minden számít; a marketingtevékenység a piac változásával összhangban változik.

A fogalom rövid áttekintése után nézzük meg, mit mondhatunk a marketing és a kultúra kapcsolatáról, a kultúramarketingről.<sup>6</sup> Kiindulásként megállapíthatjuk, hogy amióta marketingről egyáltalán beszélhetünk, a kultúra sosem tartozott a kizárt, bevehetetlen területek közé, hiszen a kulturális szektor egy része, elsősorban a populáris kultúrát képviselő szórakoztatóiparok vagy a magángalériák általában a piac részét képezték. Ezek körében a marketing mindig is játszott, sőt kellett, hogy játsszon valamilyen szerepet. Korai kézzelfogható jelei ennek a múlt század elején született moziplakátok vagy később a kabarék fényűjségei, a galériák hirdetései és rendezvényei, a század közepétől a rockegyüttesek vagy a blockbuster filmek óriási kampányai, rajongói klubjai és merchandising termékei, hogy csak néhány tipikus, jól ismert marketingeszközt említsünk.<sup>7</sup> A kulturális szféra piaci szegmensében mindig is elemi érdek volt a fogyasztók/vásárlók megnyerése, mivel az általánosságban is szabadidős, diszkrecionális jellegű kultúrafogyasztás, illetve az ebből következő, nagy szabadságfokú fogyasztói/vásárlói döntések közvetlenül befolyásolták a létüket.<sup>8</sup> Más a helyzet a nem önfenntartó – állami vagy nonprofit – kulturális szervezetekkel, amelyeket elsősorban nem gazdasági, pénzügyi, hanem más, magasabb társadalmi érdekek vezérelnek.<sup>9</sup> Körükben egészen az utóbbi időig elég általános volt az a hozzáállás, hogy kultúrát fogyasztani kell, mert az jó, de annak eldöntése, hogy az mi, és milyen legyen, nem a közönség, hanem az alkotók (és esetleg

<sup>6</sup> A „kultúra” szót a kulturális szektor/kulturális szféra értelmében használom. A kultúramarketing így az ide sorolható tevékenységeket folytató egyénekre, csoportokra, illetve szervezetekre vonatkozik. A kulturális szektort az Európai Unió statisztikai rendszerében meghatározott, a kreatív, művészi kifejezésen alapuló definíció szerint értelmezem. Ez tíz kulturális terület (örökség, levéltárak, könyvtárak, könyv és sajtó, vizuális művészetek, előadó-művészetek, audiovizuális és multimédia, építészet, reklámozás, kézművesség és iparművészet) és hat kulturális funkció (alkotás, gyártás/megjelentetés, terjesztés/kereskedelem, megőrzés/védelem, oktatás, valamint menedzsment/szabályozás) dimenziójában határozza meg a kulturális szféra kereteit. Lásd BÍNA, Vladimír – CHANTEPIE, Philippe – DEROIN, Valérie – FRANK, Guy – KOMMEL, Kutt – KOTÝNEK, Josef – ROBIN, Philippe: *ESSnet-Culture. European Statistical System Network on Cul-*

*ture. Final Report.* Luxembourg, European Commission, Eurostat, 2012, 44.

[https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf)

<sup>7</sup> Vegyük észre, hogy az említett példák az úgynevezett populáris kultúra reprezentánsai.

<sup>8</sup> Az a vélemény egyáltalán nem állja meg a helyét, hogy a populáris produkciók lényegükből fakadóan általánosan alacsony színvonalúak, rossz minőségűek. A maguk kategóriájában igenis magas minőséget nyújthatnak.

<sup>9</sup> Tekintsünk most el attól, hogy a gazdaság bizonyos fejlettségi szintjén normál körülmények között bizonyos önálló forrástermelést a nem profitérdekelte kulturális szervezetek legtöbbjétől is elvárhatunk.

a kultúraközvetítő szakemberek dolga, a társadalomnak pedig kötelessége ehhez megfelelő támogatást nyújtani.<sup>10</sup> A művészetek megkülönböztető jellemzője ugyanis éppen az, hogy az alkotók énközpontú vagy szakmai orientációt képviselnek, azaz a művészi integritás, az önmeghatározás és a függetlenség alapelvét követik.<sup>11</sup>

Bár tapasztalataink azt mutatják, hogy már elmúltak azok az idők, amikor a kultúramarketing szinte kizárólag a piaci keretek között működő, leginkább populáris kultúra területén létezett, és a (főként állami vagy nonprofit szervezetekhez kötődő) értékes, úgynevezett magaskultúrával csak ritkán talált egymásra, mégis érdemes felidézni az ezzel kapcsolatos legfőbb magyarázatokat, mert ezek még ma is sokszor – és néha nem is alaptalanul – elhangzanak a két terület viszonyáról.

A leggyakoribb vélemények a marketing ellenében a kultúra áru–nem áru problematikájához kötődnek. Az érvelés logikája szerint ugyanis, ha a kulturális javak piacosodnak, vagyis önfenntartók lesznek, kiszolgáltatottá válnak a kereslet–kínálat alakulásának, ami a profitcél érdekében a közönségigény kritikátlan elfogadásához, a minőség feláldozásához, az értékes kultúra elsorvadásához, a sekélyes tömegkultúra uralmához stb. vezetne, ráadásul a vásárlóknak még piaci árat is kellene fizetniük. Következésképpen az áruvilághoz, a profitcélokhoz kötődő, piaci eszközöket használó marketinget nem szabad a magasabb szempontok vezérelte kultúra közelébe engedni. Erre az okfejtésre itthon – főleg a rendszerváltás előtt, amikor a marketing még az áruvilágban sem volt igazán elfogadott – rávetült egy ideológiai, kultúrpolitikai réteg is. Néhányan talán még emlékeznek a *Kritika* folyóirat 1981-es évfolyamán áthúzódó, *Áru-e a kultúra?* címen zajló vitasorozatra, amely végül azzal zárult, hogy kulturális termékek szigorúan a művelődéspolitikai szempontoknak alárendelten születhetnek, piaci eszközökkel legföljebb a terjesztésben lehet kísérletezni.<sup>12</sup> Magának a marketing-szakmának is számos képviselője tartotta irrelevánsnak a kultúra területén a fogyasztói igények kiszolgálását fókuszba állító marketingkonceptiót. Hirschman például az ideológiát és a művészeteket zárta ki a marketing világból. Utóbbi esetében azzal érvelt, hogy a művészek szubjektív érzéseik, esztétikai, erkölcsi eszményekre vo-

natkozó elképzeléseik kifejezéséért vagy a szakmai elismerésért, nem pedig a fogyasztók látens vagy tényleges igényeinek kiszolgálásáért alkotnak. A nagyközönségre fókuszáló kultúra ugyanis óhatatlanul populáris. A művészeteket saját önmegvalósítási szükségleteik motiválják, így lényegileg különböznek a használati cikkek előállítótól. A művészi kreativitás értéke nem valami funkcionális hasznosságban vagy technikai tudásban, hanem a kifejezőerőben van, és a marketing éppen ezt akadályozná meg.<sup>13</sup> Joanne S. Bernstein ezt szellemesen úgy fogalmazza meg, hogy egyes vélemények szerint a marketing révén „több Broadway és kevesebb Shakespeare kerül színre”.<sup>14</sup>

A kezdetektől az is igen gyakori vélemény a marketing és a kultúra inkább nemkívánatos kapcsolatáról, hogy számos, az üzleti életben jól működő marketingtevékenység és -eszköz, sőt egyes marketingkonceptiók sem alkalmazhatók kulturális tevékenységek szervezésére. Csak példaként néhány konkrét érvelés ezekből: a szektorokat (piaci, állami, nonprofit) átmetsző kulturális szféra esetében nem lehet egységes marketingmodellben gondolkodni, mert különböző szervezeti formák keretében lényegesen eltérők a marketinglehetőségek; a célpiacban való gondolkodás a kultúra esetében fontos közönségcsoportokat zár ki; a célpiac sokszor a legkevésbé érdeklődőket jelenti, és ez általában reménytelen feladat; a fogyasztóhoz igazodó termékfejlesztés sértheti a művészi autonómiát; a piaci ár, sőt az ár egyáltalán nem mindig alkalmazható; a mindenáron való eladás, a hard selling sokszor manipulatív eszközei összeegyeztethetetlenek a kulturális javakkal; az üzleti marketingben nincs kidolgozott modell egyes, a kulturális szférában fontos tevékenységekre, például a fundraisingre vagy a jelentős humán tőkét igénylő kulturális kereslet serkentésére stb., és a sort még hosszasan lehet folytatni.

Bár a felidézett ellenvélemények mindegyikére még korántsem tudunk teljesen megnyugtató választ adni, minden okfejtésnél többet mond az a sok kiváló, önmagáért beszélő, a kulturális szféra szinte minden ágából származó példa, amelyek a marketing szemlélet elfogadásának, a marketingtevékenységek eredményének tekinthetők. Gondolhatunk itt az interaktív múzeumi kiállításokra vagy a múzeumpedagógiai foglalkozásokra, a beavató

Kulturális  
turizmus,  
Louvre, Párizs,  
2024  
A szerző  
felvétele

<sup>10</sup> Azért ne hagyjuk figyelmen kívül, hogy a hullámokban ránk törő gazdasági válságok idején nem csak a kulturális vállalkozások néznek szembe sokszor drasztikus bevételkieséssel. Az állami fenntartású intézményeket is ilyenkor sújtják leginkább a költségvetési korlátozások, és a nonprofit szervezetek is nehezebben jutnak támogatásokhoz. Ezért éppen recessziós időkben kényszerülnek saját bevételek után nézni.

<sup>11</sup> Ez marketing szempontból a fent említett termékorientációnak felel meg.

<sup>12</sup> A vitát RÉVÉSZ Sándor foglalta össze szemelvényekben: *Áru-e a kultúra?* = *Beszélő online*, 2003, 4. sz.

<http://beszelo.c3.hu/cikkek/aru-e-a-kultura>

<sup>13</sup> HIRSCHMAN, Elizabeth C.: *Aesthetics, Ideologies and the Limits of the Marketing Concept* = *Journal of Marketing*, 1983, No. 3., 45–55.

<sup>14</sup> BERNSTEIN, Joanne Scheff: *Arts Marketing Insights. The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences*. San Francisco, John Wiley & Sons, 2007, 16.



THE 31ST EDISIE SAVAN

jellegű koncertekre és színházi előadásokra, világhírű alkotások monstre kiállításainak komplex szervezésére, a streamelt előadásokra, a családi, turisztikai, ifúsági és egyéb kulturális programcsomag-ajánlatokra, a különböző kulturális hűségprogramokra, a díjnyertes kulturális weboldalakra, a márkaként emlegetett együttesekre, intézményekre, és a sort még hosszasan lehetne sorolni. Bár a legtöbbször biztosan nem szívesen gondolunk vissza a Covid-járvány alatti időkre, de ha mégis, a kellemes emlékü percek valószínűleg valamilyen kulturális programhoz kapcsolódnak, hiszen a bezártság ellenére „elmelehetünk” például e-színházba, ingyenes streamelt koncertre, virtuális múzeumba, filmklubba, hogy ne maradjunk kulturális élmény nélkül. Ez is azt jelzi, hogy sok kulturális intézmény tekintette kulcskérdésnek a legnehezebb idők-

ben is közönsége szolgálatát, vagyis a marketing szellemben gondolkodott és cselekedett. Ami kifejezetten öröndetes, hogy már itthon sem csak egy-egy marketing szemléletben kidolgozott programra vagy egy-egy marketingeszköz alkalmazására látunk jó példát, hanem a marketing tudatos, átfogó, komplex alkalmazására is. Elég csak ellátogatni például a Budapesti Fesztiválzenekar, a Művészetek Palotája, a Pannon Filharmonikusok, a Szépművészeti Múzeum vagy a Szentendrei Skanzen valamelyik programjára, vagy megnyitni a weboldalaikat, hogy lássuk az átgondolt és átfogó kultúramarketing eredményeit: a közönségcsoportokra specifikált minőségi programkínálatot, a programkínálat színvonalával harmonizáló igényes fizikai környezetet, a sok egyéb kapcsolódó szolgáltatást, az integrált marketingkommunikációt,

A változás jelei  
című kiállítás  
1990-ben  
Adományozó:  
Magyar Nemzeti  
Galéria/Adattári  
Gyűjtemény  
© Fortepan



a webshopot és magát a weboldalt, a hűségprogramokat, a fundraising-tevékenységet, hogy csak néhány példát említsünk a marketingpalettáról. Ezek szinergikus hatásukban pedig már egy-egy jól felépített márkát is reprezentálnak, miközben nyomát sem látjuk a kommercializálódásnak, a minőségromlásnak, az elsekélyesedésnek. Sokkal inkább látjuk Kotler véleményének igazolását: „A marketing nem az olyan okos megoldások megtalálásának művészete, amelyekkel megtöltjük a nézőteret. A marketing a valódi vevőérték megteremtésének a művészete. Annak a művészete, hogy vevőink jobb helyzetbe kerüljenek. A marketingesek jelszava a minőség, a szolgáltatás és az érték.”<sup>15</sup> Az élet tehát túllépett azon a kérdésen, hogy a marketing miatt általában a piacosodástól és a nyomában járó leértékelődéstől és minőségromlástól kell félni a kultúrát. Félelemre sokkal inkább a megszokásból, a rutinból táplálkozó, a közönséget nem ismerő, azt figyelmen kívül hagyó, megoldásaiban idejétmúlt, technikailag korszerűtlen, igénytelen kulturális szolgáltatások, vagyis a modern marketing megfelelő adaptációjának hiánya miatt lenne okunk. Enélkül ugyanis nem teszünk eleget a széles körű, igényes kultúrafogyasztás érdekében.

Nézzük ezek után, hogy a marketing elméleti szakemberei mit kezdtek az említett ellenvéleményekkel. A fejlett piacgazdaságokban az 1960-as évek elején-közepén kezdődött a marketing széles körű elterjedése az üzleti szférán kívül, ami azt jelezte, hogy megfelelő adaptációval a marketing profitérdekeltség nélkül is alkalmas kapcsolatok hatékony menedzselésére. A marketing hatókörének kibővítéséről 1969-ben jelent meg az első írás,<sup>16</sup> nyomában kidolgozták az adekvát nem üzleti marketingmodelleket, így a nonprofit és a public szervezetek marketingjét, a társadalmi ügyek marketingjét, a város- és országmarketinget, a politikai marketinget stb. Számos írás jelent meg a fundraising marketing és a nonprofit PR témakörében. Kapcsolódtak ezekhez a főként nonbusiness – azaz nonprofit és állami – szervezetek által nyújtott humán szolgáltatások szakmaspecifikus marketingmodelljei, mindelelőtt az oktatás, az egészségügy, a kreatívipar, a kultúra szférájában. Van tehát miből tudást meríteni, bár a kultúramarketing hazai forrásanyaga még inkább csak néhány bevezető, alapozó irodalomra korlátozódik, de a külföldi kultúramarketing-szakirodalom igen bőséges.

A másik fő ellenérvet, az üzleti marketingmegoldások alkalmatlanságát, a jó gyakorlatok adaptálhatatlanságát sem kell kritika nélkül hagynunk. Az üzleti marketing tudásbázisa több mint száz éve gyarapszik, formálódik. Széles és mély elméleti ismereteken nyugvó, árnyaltan ki-

dolgozott módszertana, eszköztára jól bevált általános és specifikus megoldásokkal szolgálja a legkülönbözőbb üzleti területeket és funkciókat, ezért ezek megfelelő adaptációján érdemes elgondolkodni. Elsőként is érvényes ez a marketingmenedzsment lépcsősorozatának alkalmazására. A marketing technológiájának is nevezett cselekvési séma általánosságban írja le a fontosabb marketingfeladatokat, döntéseket a hozzájuk kapcsolódó módszerekkel. Az első, kihagyhatatlan lépés, a helyzetértékelés például magába foglalja az önértékelést, a keresletalakulást, a fogyasztói magatartás vizsgálatát, a versenyelemzést, a partnerértékelést és a tágabb környezet vizsgálatát. Az ezekhez kapcsolódó számtalan módszer köréből – a belső információk elemzésétől a megfigyeléseken és a különböző piackutatási módszereken át a modellezésig – a kulturális szervezetek is kialakíthatják információs rendszerük sztenderd protokollját, illetve a marketingdöntéseket megalapozó ad hoc elemzések terveit. Nagy ügyfélforgalom esetén érdemes például a vevői adatbázisok hatékony felhasználására alkalmas valamilyen ügyfélkapcsolatkezelési (CRM) szoftvert alkalmazni, amely az egyik legfontosabb eszközzé válhat a nagyobb kulturális szervezetek marketingdöntéseinek előkészítésében, tervezésében, valamint a teljesítményértékelésben.

Kifejezetten ajánlott az üzleti marketing digitalizációval összefüggő újdonságait megvizsgálni, hiszen talán nincs is olyan marketingtevékenység és eszköz, ahol a digitalizációnak ne lenne szerepe, és ez a kulturális szférában fokozottan igaz. Elég csak abból kiindulnunk, hogy a kulturális javak információs javak, amelyek fogyasztása, elosztása néhány esettől – például a fizikai jelenlét élményfokozó hatásától vagy a műtárgyak tulajdonba vételétől – eltekintve virtuálisan is megvalósítható. Az internetes közvetítések kiegészítő vagy alternatív megoldásként új vagy akadályozott közönségcsoportokat vonhatnak be a fogyasztásba. A marketingkommunikáció ma már nagyrészt az interneten zajlik. A weboldalak folyamatos fejlesztését, korszerűsítését, interaktívvá tételét, aktualizálását a kulturális szférában is célszerű megoldani. A közösségi médiaplatformok portfólióját is állandóan lehet javítani, és az egyes közönségcsoportok elvárásaihoz, szokásaihoz igazodva választani közülük. Ma a mobilalkalmazások az igazán sikeres digitális eszközök, különösen a fiatalok körében.

Minél konkrétabb egy marketingmegoldás, annál gondosabban kell megvizsgálni relevanciáját a kultúramarketingben. Ez főleg tartalmi szempontból fontos, elkerülendő az öncélú, kommerciális, minőség- és hírnévvromboló

<sup>15</sup> KOTLER, Philip: *Foreword* = Uo., viii.

<sup>16</sup> KOTLER, Philip – SIDNEY, Levy: *Broadening the Concept of Marketing* = *Journal of Marketing*, 1969, No. 1., 11–15.



adaptációkat, de azt is érdemes megvizsgálni, hogy technikailag kivitelezhető-e az üzleti marketingben hatékony eszköz vagy módszer. Ehhez érdemes áttekinteni azokat a sajátosságokat, amelyek specifikus karaktert adnak a kultúramarketingnek. A kulturális ajánlatok létrehozói és közvetítői, maguk a kulturális javak, illetve a kultúrafogyasztók magatartási jellemzői ugyanis igen sok lényeges eltérést hordoznak a klasszikus (üzleti) marketingrendszer elemeihez képest. Említsünk ezek közül néhány fontosat:

- Az alkotás autonóm művészek kreatív teljesítményének eredménye és egyben a kulturális javak meghatározó eleme, a kulturális termék magja. Mint ilyen – a normál termékekkel ellentétben – nem, vagy csak kivételes esetben igazítható a fogyasztói elvárásokhoz, igényekhez, különben sérül az alkotó függetlensége, művészi integritása, az alkotás pedig lényegét veszíti. A marketing ezért az alkotói folyamatban annyiban játszik szerepet, amennyiben maga az alkotás közös, úgynevezett co-creation folyamat.

- Lényegében minden kulturális termék valamilyen üzenetet, szimbolikus tartalmat hordoz, amelyet az alkotók öntenek különféle – materiális vagy immateriális – formába. Így születik meg az írás, a zenemű, a vizuális alkotás stb. Ez a kreatív művészi mag azonban még korántsem kulturális termék, mert annak befogadható és hozzáférhető formát kell ölteni. Ezt a feladatot a kultúráközvetítők látják el. Az írás például ölthet könyv formát, de lehet filmforgatókönyv, színelőadás alapanyaga is. Az értékláncnak azonban még tovább kell bővülnie, mert a könyvet könyvesboltba vagy könyvtárba, a filmet moziba, a színelőadást színházba kell vinni. A folyamat pedig akkor ér véget, akkor jön létre a tulajdonképpeni termék, amikor ezek befogadásából a fogyasztónak kulturális élménye születik. Ez a bonyolult értéklánc és ennek menedzselési lehetőségei lényegesen eltérnek a klasszikus marketingfolyamattól. A teljes értékláncban való gondolkodás pedig azt is jelenti, hogy a művészi érték védelmében a marketing elsősorban a kultúráközvetítőknél van megfelelő helyen.

- A kulturális javak információs javak, lényegük az üzenet, amely az alkotó szándéka szerinti formába öntve jelenik meg. Ezért a kulturális javak fogyasztása sem a hagyományos értelemben vett felhasználás, hanem szellemi, érzelmi befogadás. A kultúra szóhoz talán jobban is illik ez a kifejezés, mint ahogy a fogyasztó helyett is adekvátabb közönségről beszélni. A kultúramarketing szótárában mindegyik elfogadott.

- Az információs termékjelleg nagy formagazdagságot eredményez, mert lehetővé teszi az ajánlatok konzerválását, sokszorosítását, virtuálissá alakítását. Ezzel a legfontosabb marketingmix-döntések is újraértelmezhetők, és változatossá, a különböző fogyasztói szegmensekhez hatékonyabban, kifinomultabban illeszthetőkké tehető. A formagazdagság lehetőséget ad integrált megoldások (élő+konzerv+virtuális) kialakítására is.

- Számos sajátosságot találunk a kultúrafogyasztói magatartás, a vásárlói döntések, a fogyasztási folyamat jellemzőiben is. Ilyen például, hogy a szabadidős szegmensbe sorolható kultúrafogyasztás esetén a fogyasztót nem kényszerítik elemi fiziológiai vagy a biztonsági szükségletek, ezért akkor választ, ha ezt belső indíttatása, érdeklődése mellett jövedelme, szabadideje és más adottságai alapján megengedheti magának. A fogyasztók elsősorban valamilyen hedonikus, a fogyasztás folyamatából fakadó, önmagukra irányuló értéket, élményt várnak a kultúrafogyasztástól, amely érzelmeket gerjeszt, identitásjelentéssel, spiritualitással bír, vagyis emocionális, gondolati, viselkedési, társadalmi kapcsolati hasznot nyújt a normál javak jellemzően problémamegoldó, funkcionális hasznot nyújtó fogyasztásával szemben.<sup>17</sup>

- Fontos figyelembe venni azt is, hogy a fogyasztói döntést alapvetően az ízlés, az érdeklődés határozza meg, amelyet a felhalmozott kulturális és humán tőke, az attitűdök, a személyiségjellemzők alakítanak. Az ízlés alakulásában, fejlesztésében meghatározó szerepe van a formális és informális tanulsnak. Utóbbihoz sorolhatjuk magát a kultúrafogyasztást is. A befogadáshoz szükséges tőke azonban nemcsak hozott anyag, hanem akár a kulturális programhoz kapcsolódó ismeretátadás (brosúrák, magyarázatok, beavatás stb.) is.

- A marketingmix elemei közül számos sajátosságot mutat az ár is, amely a normál javak esetében az egyik kulcstényező a vásárlói döntésekben. A kulturális szférában sokszor nincs vagy nem a piaci ár a jellemző, ami keresletösztönző hatású lehet, ha egyébként megvan a fogyasztási hajlandóság. Az ártényezőket körül ugyanakkor ki kell egészítenünk a járulékos költségekkel (az utazási és tartózkodási költségekkel), és számolnunk kell a fogyasztás időigényessége miatt elmaradt jövedelem hatásával is.

- A kulturális szféra egyike azoknak az ágazatoknak, amelyek átmetszik a teljes intézményi szférát, vagyis vállalkozások, nonprofit és állami szervezetek egyaránt, gyakran versenytársakként folytatnak kulturális tevékeny-

<sup>17</sup> A kulturális szférában is jelen van az instrumentális jellegű fogyasztás, amikor a vevőérték fókuszában nem maga a fogyasztási folyamat, hanem valamilyen további cél szolgálata áll. Ilyen például az információszerzés, a tanulás (professzionális és oktatási kiadványok,

guide-ok, hírcsatornák, szakajtó, múzeumpedagógiai programok) vagy a vagyontartási céllal történő műtárgyvásárlás. A kultúrafogyasztást azonban döntően az élményfogyasztás jellemzi.

ségeket. A kultúramarketingben ezért foglalkozni kell az üzleti és a nem üzleti, a magán, a közösségi és a társadalmi szempontokkal is. A különböző szektorhoz tartozó kulturális szervezetek eltérő műsorpolitikát folytatnak, és árpolitikájuk kialakításánál is meghatározó tényező, hogy piaci alapon, állami fenntartással vagy nonprofit elvek mentén működik.

- A kulturális szféra finanszírozási sajátosságaiból, illetve sajátos költségstruktúrájából következik, hogy még az üzleti alapon működő szervezetek esetében is szükség van külső források bevonására. A kultúramarketingben ezért önállóan is foglalkozni kell az alapnövelés – fundraising – kérdésével, legyen az szponzoráció, mecenatúra, pályázati forrás vagy állami támogatás.

- Az értékláncok szervezésében ma fokozódó szerepet játszanak a különböző ágazatok közötti együttműködések. A kulturális szféra kiemelkedő jelentőségű a turizmus, az oktatás és a média vonatkozásában. Ez a hatás a stratégiai marketingszövetségek létrehozását ösztönzi, amelynek így fontos helye lehet a kultúramarketingben.

E korántsem teljes sor minden bizonnyal elegendő jelzés arra, hogy a kultúramarketinghez az általános marketingben való jártasság mellett specifikus tudásanyagra is szükség van, amely számos esetben átértékeli a klasszikus marketing elemeit és összefüggéseit, máskor pedig új megoldásokat eredményez. Ennek ellenére teljesen új marketingkonceptiót nem lenne értelme kidolgozni. A marketing említett alapelve és technológiája általános relevanciával bír, a kultúramarketing sajátosságai elsősorban a célok meghatározásában, a kapcsolatokat alakító tényezők eltérő hatásában és a marketingeszközök adekvát, specifikus kialakításában mutatkozhat meg. A közös érintkezési pontok azt is lehetővé teszik, hogy a kultúramarketing a klasszikus marketing mellett több, már kidolgozott specifikus marketingmodellből is merítsen. Beépíthető például a kultúramarketingbe a szolgáltatásmarketingből a kétoldalú kockázatérzetet csökkentő mechanizmusok több modellje, a szolgáltatástermékekkel kapcsolatos úgynevezett HIPI-elv, a közös értékalkotás (co-creation); a turizmusmarketingből a kulturális turizmussal kapcsolatos megállapítások, a nonbusiness marketingből az érték- és társadalomorientáció, a fundraising, illetve az expreszív tevékenységek marketingje stb.

Hogy kézzelfoghatóbb képet kapjunk a kultúramarketing nyújtotta lehetőségekről, vizsgáljuk meg az egyik legfon-

tosabb eszköz, a kulturális termék kialakításának néhány fontos aspektusát.<sup>18</sup>

Ahogy már megállapítottuk, a modern marketing fel-fogásában a vásárlói döntések alapja az észlelt vevőérték, amelyet a vevők az alternatív ajánlatok nyújtotta várható előnyök, hasznok, illetve az ezekért felvállalendő költségek, áldozatok viszonyaként értelmeznek, és ezek alapján becsülik fel, hogy melyik kínálja a várakozásaik szerinti legkedvezőbb értéket. Az észlelt vevőérték egyik fő összetevője a teljes vevőhaszon, a kiterjesztett termék nyújtotta funkcionális és emocionális előnyök összessége.<sup>19</sup> A termék kialakítása tehát kritikus kérdés, mert ha ez gyenge, általában a többi marketingeszköz sem lesz képes meggyőzni a vevőket. A marketingmunka egyik fő célja és feladata ezért a vevőre szabott ajánlat kialakítása. A kultúramarketing egyik legizgalmasabb kérdése, hogy hogyan érvényesíthető ez a cél akkor, ha a művészi szabadságot, a művészek integritását, a szuverén alkotást – a minőséget – nem akarjuk megsérteni, de a kultúrafogyasztók elvárását, a kulturális élményt is szeretnénk megteremteni. A termékorientáció jelszavával, hogy mi tudjuk a legjobban, mi kell a fogyasztónak, valószínűleg nem sok sikert érünk el. Ma már a művelt, elit kultúrafogyasztó szegmens is többet vár a művészek kiváló teljesítményénél. A kevésbé vájt-fülűek vagy a beavatlanok számára pedig még többet kell tennünk, hogy felkeltsük az érdeklődésüket, és élményként éljék át a programot. Ki kell alakítani azt az értékláncot, amely a művészi alkotástól a kulturális termékig terjed. Ebben találkozhat az autonóm művész és az élményre vágyó fogyasztó érdeke. A kulturális termék tehát olyan autonóm művészi alkotás vagy valamilyen kulturális örökség, amely megfelelő közvetítés révén kulturális élményt nyújt befogadójának. Ennek megvalósítása elsősorban a kultúraközvetítőkre hárul. Bernstein a következőket mondja erről a feladatról: „A kreatívipari marketingesek sikeresen építik közönségük elégedettségét és lojalitását termékük veszélyeztetése nélkül oly módon, hogy művészeti ajánlatukat vevőik mai életmódjának, életstílusának, szükségleteinek, érdeklődésének, preferenciáinak megfelelő »csomagolásban« kínálják és népszerűsítik. Ennek érdekében folyamatosan elemzik a külső és a belső környezetet is, hogy meglovagolhassák a lehetőségek hullámain.”<sup>20</sup>

A művészet és a marketing összekapcsolása tehát két alapvető módon történhet:

- az alkotások létrehozásában közvetlenül teret engedünk a piacorientációnak, a feltárt, megfogalmazott fogyasztói igényeknek,<sup>21</sup>

<sup>18</sup> A kérdés részletes tárgyalása PAVLUSKA Valéria: *Kultúramarketing. Elméleti alapok, gyakorlati megfontolások*. Bp., Akadémiai, 2014 (online megjelenés: 2017).

<sup>19</sup> KOTLER, Philip – KELLER, Kevin L.: *Marketingmenedzsment*. Ford. NÉMETH Ádám, Bp., Akadémiai, 2012, 149.

<sup>20</sup> BERNSTEIN: *i. m.* (2007), 4.

<sup>21</sup> Hirschman – Beckert idézve – az ilyen alkotót nevezi kézművesnek a művésszel szemben. HIRSCHMAN: *i. m.* (1983)

• a művészi autonómia megtartásával létrehozott alkotásokat egyéb segítő, támogató tevékenységek és eszközök alkalmazásával „becsomagoljuk”, és így tesszük alkalmassá a célközönség megnyerésére.<sup>22</sup>

A szakirodalomban kidolgozott általános kulturális termékmodellek a teljes kulturális élmény szempontjából értelmezik a termékfogalmat, így egyöntetűen a kulturális termék összetettségét hangsúlyozzák. A kulturális termék fő eleme maga a mű, az alkotás, de magába foglalja az azt körbevevő összes olyan értékelemet, amelyet a kultúrafoogyasztó egy-egy kulturális produktummal kapcsolatban észlel, amely hozzájárul a teljes élmény alakulásához. A közvetlen piacorientáció esetén ezek elsősorban kényelmi, kommunikációs célból kerülnek az ajánlatcso-magba, hiszen maga a termékmag a közönség igényeit követi. Az autonóm alkotások esetén viszont számos kiegészítő elem magát a befogadást, az élmény megszerzését segíti elő.

A kulturális termékek mint par excellence élményjavak komplex értékstruktúrája tehát két fő dimenzióban vizsgálható: egyik a művészi, kreatív termékmag, másik a kibővített termék.

• A művészi, kreatív termékmag a szűkebb értelemben vett termék, a kulturális élményt alapvetően meghatározó alkotás.

• A kibővített termék a kulturális termék külső, periferikus szintje, a termékmagot kiegészítő, azt hozzáférhetővé, befogadhatóvá tevő tevékenységek és eszközök köre.

A termékmag az, amit egy kultúraközvetítő a közönségnek nyújt, a kibővített termék pedig az, ahogyan nyújtja, ahogyan becsomagolja. A kulturális termék tehát – a marketingben jól ismert termékmagyma-modellnek megfelelően – több, egymásra rakódó rétegből áll össze.

A kulturális termék magjának legbelső szintje az üzenet és az azt megtestesítő művészi alkotás, illetve – az előadó-művészetek esetében – egy művészi alkotás művészi interpretációja. Egyes kulturális javaknál – ilyen a koncert, a színházi előadás, a film – tehát már a termék legbelső szintjén is két vagy több réteget kell kezelnünk, miközben a közönség számára ez egy egység, maga a produkció.<sup>23</sup> Még a „készterméknek” mondható képzőművészeti alkotások

vagy örökségtárgyak esetében sem mellékes, hogy mennyire kreatív az azokat bemutató kiállítás.

Több példát látunk arra is, hogy az alkotómunka folyamatában maga a közönség is részt vesz.<sup>24</sup> Ez a kulturális termék kialakításának az úgynevezett co-creation változata, amikor a művészek a közönséggel együtt végzik magát a kreatív tevékenységet. Lényegében már az is a közönséggel való együttalkotást jelenti, ha a művészek egyedi látásmódjukon keresztül a társadalmat érdeklő – akár mindennapinak mondható – problémákra reflektálnak. Gondoljunk például a klímaszorongást kifejező képzőművészeti alkotásokra.

A kulturális termék kialakításában azonban kifejezett marketingfeladatnak azokat a kiegészítő, a termékmagot „becsomagoló” tevékenységeket és eszközöket tekintjük, amelyek lehetővé teszik vagy elősegítik, hogy a célközönség vagy az általában vett közönség minél szélesebb köre térben és időben hozzáférjen a művészi alkotáshoz és a részvételt élményként élje át. A kulturális termékmagjának ezek a külső, periferikus rétegei.

A periferikus szint első rétegeit a kulturális termék jelentésének megfejtésében, a megértés megkönnyítésében, sőt adott esetben az alkotás befogadásához szükséges fogyasztói kulturális tőke megteremtésében szerepet játszó tevékenységek és eszközök alkotják. Ilyenek a beavató programok, a produkcióhoz kapcsolódó előzetes előadások, beszélgetések, a szakszerű kalauzolás, az interaktív szemléltetőeszközök és a befogadást segítő minden hagyományos és új keletű információs anyag. A kibővítő elemek egyes esetekben olyan szervesen beépülnek az alaptermékbe, hogy ennek révén határozható meg a kulturális termék pozíciója. Ilyen például az utóbbi időben igen népszerűvé vált, elsősorban a fiatal közönséget megcélzó beavató színház, a színházi nevelési program, a drámapedagógia, a múzeumpedagógia, a zenei beavató, ráhangoló programok sora stb. Az integrált megoldásokhoz képest lazábban kötődnek a termékmaghoz az információt nyújtó tevékenységek és eszközök, például a produkciót megelőző előadások, a produkció alatti magyarázatok és az azt követő beszélgetések, a nyomtatott brosrák, a tár-

Pihenősziget,  
Cité de  
la Musique,  
Párizs,  
2024  
A szerző  
felvétele

<sup>22</sup> Fontos azt is megjegyezni, hogy semmi sem zárja ki az autonóm művészi alkotások „csomagolás” nélküli sikerét. Egyáltalán nem lehetetlen, hogy a művészek érzései, reflexiói egybevágjanak azzal, amit a közönség gondol a világról, hiszen ugyanabban a társadalmi, kulturális közegben élnek. Számos példa van arra, hogy egy művészi alkotás minden rásegítő tevékenység és eszköz nélkül is széles körben népszerűvé válik. Még a tömegeket legkevésbé vonzó klasszikus zenének, operának és baletnek is vannak olyan darabjai – például Ravel *Boler ja*, Vivaldi *Négy  vszaka*, Csajkovszkij *Di t r jének* vagy *A hattyúk tava* című nagybaletjének klasszikus változata –, amelyek sokakat vonzanak, és mindig nagy közöns sikt aratnak. Népszerű irodalmi

vagy képzőművészeti alkotásokról ne is beszéljünk. Van Gogh a maga korában éhezett, művei ma milliókat  rnek. A művészetek egyik sajt ssága éppen az, hogy hosszú időre van szükség a szélesebb k rt  elfogadásukhoz, ezért különösen a kortárs művészetek igénylik a külső támogatást.

<sup>23</sup> Az opera m fajanj l látható például az a jelent s változás, hogy a műveket gyakran mai környezetbe helyezik, és az előadás sem csupán kosztümös koncert, hanem egyszerre zenei és színpadi produkció.

<sup>24</sup> Jó példája ennek a Katona József Színház és a Szputnyik Hajózási Társaság *Anamnesis* című közös produkciója.



latvezetés, az audio guide-ok és legújabban a digitális formában megjelenő, mobilkommunikációs eszközökkel letölthető applikációk, tájékoztatók és egyéb virtuális segédanyagok. A múzeumi kiállítások, a műemlékek gyakori kiegészítői manapság azok az interaktív eszközök, amelyek a közönséget aktívan bevonva könnyen megérthető módon illusztrálják a látottakat.

Az alaptermék gazdagítását szolgálják azok a periférikus eszközök, amelyekkel még élvezetesebbé válik a befogadás, még színesebb, érdekesebb lesz az élmény. Itt elsőként azokra az alkotástól elválaszthatatlan közvetlen tárgyi feltételekre kell gondolnunk, amelyek az érzékelés akadálytalanságát, illetve a produkció technikai támogatottságát – az akusztikai és fényviszonyokat, virtuális termékek esetén a kapcsolat folyamatosságát – magas színvonalon biztosítják. Példa erre a 3, sőt 4D mozi, a kiváló hangzású koncertterem, a folyamatos, egyenletes közvetítés. A legtöbb befogadást támogató eszköz (például az interaktív szemléltetés, az alkotókkal való találkozás vagy a virtualitás) a befogadást elősegítő funkció mellett az élményfaktor erősítéséhez is hozzájárul.<sup>25</sup> A virtuális megoldásoknak ma, az immersive marketing korában szinte korlátlanok a lehetőségei.

A kulturális termék periférikus elemeinek további rétegei azzal vannak összefüggésben, hogy az otthonon kívüli kultúrafogyasztás lényegében egy hosszabb-rövidebb eseményen való részvételt jelent. Így ezek a rétegek mindegyikénél a program közvetlen tárgyi és személyi környezetét, valamint az esemény időzítését érintik. A közönség kényelme, komfortérzete szempontjából fontos a helyszín felszereltsége, klímája, atmoszférája, esztétikai megjelenése, valamint a fogadó személyzet viselkedése, problémamegoldó képessége, továbbá a nézőtársak jelenléte és viselkedése is. Az időmenedzsment is számos kérdést érinthet: egy konkrét esemény időpontjának megválasztását, az általában vett nyitvatartást, de a látogatók érkeztetésének megszervezését, a sorban állás elkerülését is.

A tágabb környezet megválasztása alapvetően a kulturális program céljának, az elérendő közönség karakterének a függvénye. A rendszeres helyszín mellett napjainkban nem ritka a programok „kitelepítése”. Ha sokakat akarunk elérni, célszerű olyan forgalmas helyeket választani, mint

a főterek, iskolák, stadionok és egyéb közösségi terek. A meglepetésszerű produkcióknak inkább a szokatlan helyszínek – vasútállomások, repülőterek, bevásárlóközpontok – felelnek meg.

Mínt hogy a kulturális eseményeken való részvétel viszonylag hosszabb időt vesz igénybe, gondoskodni kell az olyan, származtatott szolgáltatásokról is, amelyek a közlekedéssel és a fiziológiai szükségletek kielégítésével vannak kapcsolatban: parkoló, ruhatár, pihenőhely, mosdó, büfé, étterem stb. A vendéglátás akár önálló, a kulturális produkcióktól független szolgáltatásként is működhet a kulturális intézmény márkaerője alatt.

Egyéb további kiegészítő szolgáltatásokkal is bővíthető a termékhozama. Ismert és elterjedt a shopok működtetése a kulturális intézmény egészéhez vagy a jelentősebb programokhoz kapcsolódó ajándékok árusítására, amelyek a programra, a kulturális szervezetre való emlékeztetést, az élmény ébrentartását is lehetővé teszik. Szervezhető események közönségkapcsolati céllal vagy abból kiindulva, hogy a kulturális programok egyben társasági események is, és az intézmények úgynevezett agórafunkciót<sup>26</sup> is betöltenek, ha ennek megfelelő körülményeket biztosítanak.

Mindebből arra következtethetünk, hogy a kulturális termékeket nem a normál termékeknel ismert módon szabjuk a közönségre, nem a kipróbáltatás és a visszajelzések alapján választjuk ki a megfelelőt. A kulturális termék meghatározása összetett feladat, részben művészi, részben menedzseri kérdés, amelyben egyszerre kell érvényesülnie az autonóm művészi, alkotói elképzelésnek és a szervezet fennmaradási, legitimálási törekvéseinek. Utóbbiak különböző direkt vagy indirekt közönségorientált célkitűzésekben – például bizonyos szintű nyereség vagy bevétel elérése, minél szélesebb közönség vagy egyes célcsoportok megnyerése formájában – fogalmazódnak meg. A kulturális termék, a kulturális program kialakításánál ezért finom egyensúlyt kell fenntartani a művészi célok teljesülése és a közönség elvárásainak kielégítése között anélkül, hogy bármelyiket is komoly sérelem érné. A marketing a közkeletű véleményekkel szemben így éppen a művészetek, az úgynevezett magaskultúra szélesebb körű befogadásában játszhat fontos szerepet.

<sup>25</sup> Az élmény létrehozásában figyelembe veendő szempontok – egyediség, autentikusság, történet, multiszenzoros érzékelés, ellentét, kölcsönhatás – gyakorlatias összefoglalása az élménypiramis-modell. TARSSANEN, Sanna – KYLÄNEN, Mika: *What is an Experience?* = *Handbook for Experience Stagers*. Ed. TARSSANEN, Sanna, Rovaniemi, Lapland Center of Expertise for the Experience Industry, 2009, 8–23. Részletes elemzését lásd PAVLUSKA: *i. m.* (2014)

<sup>26</sup> KAPITÁNY Ágnes – KAPITÁNY Gábor: *Néhány gondolat a kultúra-közvetítésről (és támogatásáról) a huszonegyedik század első évtizedében* = *Kultúra, változás, társadalom. Kutatási összefoglaló*. Szerk. LAKI Ildikó, SÁGVÁRI Bence, Bp., MTA Szociológiai Kutatóintézet, 2011, 161–178.