Univerzitet u Beogradu, Fakultet dramskih umetnosti -
Menadžment i produkcija pozorišta, radija i kulture, Beograd

DOI 10.5937/kultura1236325J

UDK 008:659.4

pregledni rad

PR U KULTURI KULTURA U PR-U

Sažetak: *U poslovanju domaćih ustanova kulture ustanovljen je svepri-
sutan izostanak dugoročnog planiranja ukupnog poslovanja, pa tako i
planiranja PR aktivnosti u okviru istog. Stoga je neophodna potreba za
reformisanom organizacijom rada i sistematskim pristupom obavlja-
nju PR aktivnosti. Uspostavljanje pozicije u široj javnosti (kroz jasnu
misiju, viziju i ciljeve), kao i jasna komunikacija sa prioritetnim inte-
resnim grupama rezultiraju uživanjem ugleda, kao i drugim benefitima
na dugoročnom planu. Na kraju, pozitivno i konzistentno pozicionira-
nje ustanove kulture u javnosti, najefikasniji je metod za privlačenje
potencijalnih sponzora i donatora i uspostavljanje trajne finansijske
stabilnosti. Sa druge strane, CSR aktivnosti ulaganja u kulturu po-
voljan su način za uspostavljanje i poboljšanje reputacije privatnih
kompanija. Ulaganje u kulturu kao specifičnu i raznoliku oblast pro-
izvodnje duhovnih dobara, na jedinstven način izgrađuje percepciju
ulagača kod predstavnika lokalne zajednice kao i šire javnosti - i ta-
ko učvršćuje odnose kompanije sa njenim primarnim stejkholderima i
dugoročno utiče na održivost u poslovanju.*

Ključne reči: *kultura, reputacija, filantropija, strategija, stejkholder,
sponzorstvo*

Uvod

Susrećući se u kratkom vremenskom rasponu sa realizacijom ne-
zavisnih umetničkih projekata, sa izradom istraživačkih („škol-
skih”) analiza menadžmenta ustanova kulture, sa obavljanjem
PR aktivnosti u agencijskim uslovima za potrebe predstavnika
privrede i, na kraju, sa obavljanjem PR aktivnosti u kompanij-
skom okruženju; imala sam priliku da ukrstim iskustva iz dome-
na kulture sa iskustvima iz domena odnosa s javnošću. Sa jedne
strane uspešno sam savladala upotrebu većeg broja PR alata i
stekla uvid u PR trendove u privredi, a sa druge strane, reflektu-
jući stečena znanja i iskustva na polju kulture, problematizovala

sam još jedan značajan i uz manje izuzetke sveprisutan nedostatak – nedostatak sistematičnog razvijanja i vođenja PR aktivnosti upravo u ovom polju.

Povezujući spomenuta iskustva i vodeći se sopstvenim afinitetima, odlučila sam da kroz ovaj rad prikažem dvostruku vezu menadžmenta u kulturi i odnosa sa javnošću – zato što nije samo PR potreban kulturi, već je i kultura potrebna PR-u.

Dok ću iskustvom dijagnostifikovani nedostatak razvijenih PR aktivnosti u domenu ustanova kulture predstaviti u prvom delu rada („PR u kulturi”), u drugom delu („Kultura u PR-u”) pozabaviću se kulturom, ne kao delatnošću, već kao PR alatom „u rukama” predstavnika privrede.

Zašto je važan PR u ustanovama kulture i zašto je važna podrška kulturi u dugoročnim planovima predstavnika privrednog sektora?

Uz usputni opšti osvrt na PR terminologiju, potrudicu se da kroz ovaj rad dam većinom praktične informacije, i na kraju i praktične preporuke predstavnicima kulture i predstavnicima privrede.

Pre svega želim da predstavnike ustanova kulture uputim na neophodnost strateškog planiranja PR aktivnosti, tj. planiranja:

koje je sistematično,
koje ide „u korak sa vremenom”,
koje je dugoročnog karaktera
i koje je utemeljeno na analizi.

Sa druge strane, u drugom delu ću se obratiti i predstavnicima privrede, ističući značaj podrške kulture, u službi oblikovanja njihove pozicije u javnosti.

PR u kulturi

Povoljna Reputacija ili Predviđanje Rizika?

Šta je PR?

U nameri da ponudim što jednostavniju i praktičniju definiciju odnosa sa javnošću, a da istovremeno i skrenem pažnju na u praksi najčešće detektovane terminološke greške, u nastavku ću navesti šta nije PR:

PR ≠ Marketing

PR ≠ Promocija

PR ≠ Odnosi sa medijima

PR ≠ Nastup u medijima

Pomenute kategorije najčešće se koriste kao sinonimi za oblast odnosa sa javnošću iako čine samo male segmente ove oblasti ili čak i ne spadaju u istu. Iz ovakvih terminoloških grešaka proizilazi i površno sagledavanje zanimanja PR radnika – koji se u različitim projektima poistovećuju sa promoterima ili licima zaduženim za nastup u medijima, opet, u promotivne svrhe.

Kako ne bismo u detalje razjašnjavali definiciju i svrhu marketinga i strukturu marketing miksa, ukratko ćemo diferencirati:

marketing – kao set aktivnosti usmerenih ka ciljnim grupama (grupama potrošača),

PR – kao set aktivnosti usmerenih ka ciljnim javnostima¹ ili „stakeholderima” (*stakeholders*)².

Naravno, i potrošači predstavljaju jednu grupu stakeholdera, ali prvenstveno kao primaoci ključnih poruka o organizaciji, a ne kao konzumenti proizvoda.

Promocija predstavlja jedan od elemenata marketinga, baš kao što odnosi sa medijima predstavljaju jedan od elemenata odnosa sa javnošću, tj. jedan od „PR alata”.

Zato ni promociju u medijima ne treba dovoditi u vezu sa odnosima sa medijima. U kontekstu promotivnih aktivnosti, medij je samo kanal za plasiranje promotivne poruke i odnos sa medijem se kod ovakvih aktivnosti reguliše kroz kupovinu reklamnog prostora (tzv. *media buying*). Kada je reč o odnosima s javnošću, mediji plasiraju ključne poruke kroz širi kontekst – priču³, vest itd., i u ovom slučaju odnos medija i kreatora poruke najčešće nije regulisan kao kupoprodaja medijskog prostora.

Dakle, na kraju, možemo zaključiti da PR predstavlja set aktivnosti (PR alata) usmerenih ka različitim kategorijama ciljnih javnosti (stakeholdera) u cilju izgradnje, poboljšanja ili održavanja

1 S obzirom da po preciznoj definiciji ciljna javnost (public) nije isto što i stakeholder (stakeholder), u nastavku će biti upotrebljavan drugi izraz kao podobniji za oblast odnosa sa javnošću. Ciljna javnost (public) u literaturi se više koristi u domenu konzumenata mas-medija, dok se termin *stakeholder* više koristi u domenu odnosa sa javnošću – Rawlins Brad L., *Prioritizing Stakeholders for Public Relations*, Institute for Public Relations, 2006, str. 2.

2 Akteri, interesne grupe - ustaljeni izraz za ključne aktere prema kojima su PR aktivnosti usmerene.

3 *Story Placement* – ustaljeni izraz koji se upotrebljava u oblasti PR-a kada se ključne poruke postavljaju u širi kontekst, tj. kada se izbor medijski atraktivnih tema koristi kao „podloga” za plasman poruka od značaja za određenu organizaciju ili projekat.

ugleda organizacije ili pojedinačnog projekta i na kraju, ostvarivanje dugoročnih poslovnih ciljeva.

Kategorije stejkholdera različito su definisane kroz različite klasifikacije. U svakom slučaju, bez obzira na sve u literaturi definisane kategorije, svaka pojedinačna organizacija obraća se sopstvenoj jedinstvenoj grupi stejkholdera, relevantnih za njeno poslovanje.

Koje su to kategorije stejkholdera kojima se organizacije najčešće mogu obraćati?

zaposleni
potencijalni zaposleni
konkurencija
dobavljači
poslovni partneri
mediji
lokalna zajednica
vlada i zakonodavna tela
sponzori i donatori
potrošači

Pored njih, kao prioritetni stejkholderi, mogu biti locirani i:

akcionari
upravni odbor
profesionalna udruženja i asocijacije
posebne interesne grupe.⁴

Stejkolderi se lociraju i kategorizuju po različitim sistemima, na osnovu stepena važnosti za samu organizaciju, najčešće po sistemu skale interesa (*low interest - high interest - priority*⁵). Strategije komunikacije i pojedinačni komunikacijski planovi upravo se i kreiraju na osnovu stepena važnosti interesnih grupa, kao i na osnovu unapred predviđenih rizika za poslovanje (situacione analize).

U komunikaciji sa različitim kategorijama stejkholdera upotrebljavaju se odgovarajući PR alati:

⁴ Rawlins Brad L., op. cit., str. 6.

⁵ Ibid.

korporativno izdavaštvo (*newsletter*-i, bilteni,
interni, magazini i interne publikacije),

korporativni događaji,

nastupi na sajmovima,

odnosi sa medijima (saopštenja za medije, konfe-
rencije za novinare, radni doručak sa novinarima,
pisma urednicima, posete redakcijama),

lobiranje,

društveno odgovorni projekti (CSR⁶).

PR u ustanovama kulture

Prethodni opšti pregled kategorizacije stejkholdera i PR alata dat je upravo kako bismo se u nastavku detaljno pozabavili PR aktivnostima u sektoru kulture.

Ovoga puta fokusiraću se na ustanove kulture (isključujući ne-
zavisne inicijative, projekte i organizacije civilnog sektora), s
obzirom da su moje preporuke upućene prvenstveno njima. Na-
ravno, u duhu sopstvenih programskih odrednica, na ovim pre-
porukama svoje PR planove mogu bazirati i predstavnici civil-
nih organizacija iz sfere kulture.

S obzirom da u ovom trenutku ne raspolazem rezultatima bi-
lo kakvih relevantnih istraživanja, na razvijenost PR-a u doma-
ćim ustanovama kulture osvrnuću se na opštem nivou, na bazi
iskustva i ličnih zapažanja.

Moja težnja da još na početku ukažem na to „šta nije PR” za-
pravo je i proistekla iz uočenih tipiziranih integrisanja neodgo-
varajućih zanimanja u „PR zanimanja”, upravo u domenu usta-
nova kulture (što ne isključuje postojanje istih praksi i u drugim
sektorima – obrazovanja, zdravstva itd).

U ustanovama čija je primarna delatnost umetnička produkcija,
PR radnicima se nazivaju osobe koje izvršavaju samo jednu ili
nekoliko od dole navedenih aktivnosti:

nastup u medijima,

kreiranje promotivnih materijala,

dostavljanje mesečnih programa i repertoara medijima,

organizacija konferencija za štampu,

organizacija promotivnih akcija,

6 Corporate Social Responsibility

učesće u operativnoj organizaciji samih umetničkih projekata,

postavljanje promotivnih sadržaja o umetničkim projektima na veb stranicu ustanove,

postavljanje promotivnih sadržaja o umetničkim projektima na profil ustanove na socijalnim mrežama.

Generalno, PR aktivnosti uglavnom se poistovećuju sa osnovnim segmentima komunikacije sa medijima (što čini oblast PR-a), ali i sa segmentima marketinga i pojedinačnih promotivnih aktivnosti (što ne čini ovu oblast). Često se marketinške i PR odgovornosti integrišu u jedan sektor, a u velikom broju slučajeva i u jednu jedinu radnu poziciju.

Ovakvu situaciju uslovio je niz faktora:

još uvek aktuelni ostaci pasivnih i zatvorenih organizacionih struktura iz perioda komunizma (prvenstveno u lokalnim javnim ustanovama kulture manjih lokalnih zajednica),

finansijska nestabilnost ustanova koja uslovljava i neizvesnost postojećih radnih mesta, pa tako izostanak inicijative za reformisanjem i širenjem sektorske strukture,

opšti stav da razgranat PR u ovoj sferi nije potreban i da u meri u kojoj je zastupljen može jednostavno da se integriše u marketinške aktivnosti.

Činjenica je da se u domaćim okvirima PR percipira više kao „poslovni trend” nego obavezan segment menadžmenta. Sa sobom pored već nekoliko puta spomenutih terminoloških konfuzija „vuče” i ustaljene greške u percepciji PR kadrova koji se još uvek percipiraju kao „naslednici” novinarske profesije. Za obavljanje zadataka iz oblasti PR-a regrutuju se osobe sa ličnim predispozicijama i veštinama, koje u većoj meri odgovaraju televizijskom ili štampanom novinarstvu, nego sistemskom vođenju reputacije ustanove u duhu ukupne strategije poslovanja.

PR – oslonac ili ukras ustanove?

Tretiranjem PR-a kao sinonima za sporadične, nekonzistentne i nesvrshodne pojedinačne PR akcije, postiže se efekat „ukrašavanja” poslovanja ustanove kratkoročnim internim satisfakcijama i kratkoročnim publicitetom. Tretiranjem PR-a kao sistema kontinuiranog i na situacionoj analizi utemeljenog vođenja komunikacijskih aktivnosti, postiže se efekat održivog poslovanja.

Kada govorimo o menadžmentu ustanova kulture, u idealnim uslovima planiranje PR strategije nužno bismo oslonili na misiju, viziju i ciljeve ustanove. Nažalost, ni ovaj temelj, praktično osnovna identifikacija, „lična karta“, ustanova kulture ili nije uopšte ustanovljena ili je određena opštim i „bezgraničnim“ pravcima delanja (od „kulture namenjena svima“ do „promocije savremenih tendencija u umetnosti“⁷). Pomenuti nedostatak rezultira nekonzistentnošću i u drugim sferama poslovanja – produkcije, marketinga, razvoja publike, poslovnih partnerstava.

Stoga, u nastavku nećemo razmatrati planiranje PR aktivnosti u idealnim uslovima, već pod pretpostavkom nepostojanja osnove za isto.

Pod uslovom da ustanova kulture nema definisanu misiju, tj. svrhu poslovanja, ulogu u društvenoj zajednici i u skladu sa njom jasnu programsku orijentaciju, neophodno je pristupiti definisanju, odnosno redefinisaniu misije poslovanja.

Jasno je da posebnu poteškoću u određivanju misije u sferi kulture predstavlja sama priroda delatnosti – umetnička produkcija čiju apstraktnost treba „konvertovati“ u delatnost od značaja za društvenu zajednicu. Ipak, misija ustanove kulture svojom sadržinom mora da „osnovnu filozofiju izlaže u jednoj konciznoj rečenici ili kratkom pasusu; da bude jedinstvena i prepoznatljiva, nepogodna za bilo koju drugu ustanovu kulture; da bude uzbudljiva i inspirišuća, podjednako za zaposlene u ustanovi i za javnost; da iskazuje osnovne ciljeve ustanove tako da i njen napredak i njen uspeh mogu biti merljivi“⁸.

Dok misija treba da odredi svrhu poslovanja ustanove i delatnost, vizija se određuje sa fokusom na budućnost – odgovara na pitanje šta ustanova treba da ostvari na dugoročnom planu, i to na motivišući i inspirativan način.

Ciljevi ustanove proističu iz vizije i definišu primarne pojedinačne domete koji se planiraju u poslovanju. Kako bi se uspešnost poslovanja na kraju planskog perioda efikasno i realno evaluirala, bitno je da se ciljevi postave kao veoma precizne, jasne i kvantitativno određene stavke – da se odnose na precizan period ili precizne kvantitativne vrednosti (broj realizovanih projekata, kvantitet posete, finansijske pokazatelje).

Kako bismo stvorili informacionu platformu za definiciju (redefiniciju) misije, vizije i ciljeva ustanove, vrtićemo se korak

7 Primer: Ustanova kulture „Vuk Karadžić“ u Beogradu.

8 Po definiciji Stivena Lenglija, Dragičević Šešić M. i Stojković B., *Kultura Menadžment animacija marketing*, CLIO, Beograd 2007, str. 96.

unazad na neophodne polazne aktivnosti – aktivnosti višeslojne situacione analize. Ona treba da tretira kako relevantne eksterne okolnosti (politička i socijalna kretanja, kulturne potrebe i navike umetničke publike i nepublike, kulturnu ponudu i poslovanje konkurentskih ustanova), tako i interne faktore (ljudske resurse, produkciju, komunikacione tokove, finansijske tokove, organizacionu strukturu).

U procesu situacione analize, kao najčešći metod koristi se SWOT (Strengths - Weaknesses – Opportunities – Threats). Kroz ovu analizu nije ključno samo ustanoviti i „pobrojati” snage, slabosti, šanse i pretnje za organizaciju, već ih analizirati na više nivoa – na nivou internog i eksternog okruženja, kao i na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou. Tako se iz ove analize, recimo, može doći do saznanja šta ustanova treba da tretira kao slabost u lokalnom okruženju, ali i šta je njen veliki potencijal na nivou države ili na internacionalnom nivou.

Tek nakon situacione analize ustanovljavaju se misija, vizija i ciljevi, tj. razvija se detaljna strategija poslovanja, koja se raslojava na kratkoročne planove i konkretne aktivnosti. To praktično znači da polazeći od misije i vizije definišemo dugoročne ciljeve organizacije, a zatim iz dugoročnih ciljeva razvijamo ciljeve kraćeg roka. U skladu sa definisanom programskom orijentacijom, planiramo kvantitet programa i vrste budućih projekata, ljudske, materijalne i finansijske resurse, metode prodaje i promocije i metode evaluacije uspešnosti.

U skladu sa postavljenim ciljevima, kao zasebnu celinu, ustanova kulture treba da izradi i dugoročni plan PR aktivnosti. Ovaj plan treba neizostavno da prati viziju ustanove, tj. da „setuje” zasebne ciljeve i aktivnosti kojim će se na dugoročnom nivou doprineti glavnim poslovnim ciljevima ustanove. Kao što misija i vizija ustanove treba da definišu „zašto ustanova postoji?”, tj. „kakav značaj ima za društvenu zajednicu?”; plan odnosa sa javnošću treba da bude sistematična podrška zadatku koji ustanova želi da ostvari u svom užem ili širem okruženju. Dakle, PR plan ne treba da bude podrška promociji pojedinačnih projekata, već plan pozicioniranja ustanove u javnosti i tako, doprinos ispunjavanju ciljeva ustanove i održivom poslovanju.

PR plan dakle počinje od tzv. komunikacionih ciljeva. Oni treba da se naslanjaju na poslovne ciljeve ustanove, ali sa fokusom na njene stejkholdere – treba da odgovore na pitanje šta želimo da postignemo u komunikaciji sa svojim interesnim grupama. Cilj komunikacije sa svakim pojedinačnim stejkholderom razlaže se na komunikacione podciljeve i ključne poruke koje ovim interesnim grupama želimo da pošaljemo, a zatim i na konkretne komunikacione aktivnosti sa PR alatima, potrebnim resursima,

vremenskim planovima i naravno očekivanim rezultatima. Dugoročni PR plan svakako treba da proistekne iz jedne opšte PR koncepcije – poželjnog imidža ustanove, korporativne kulture i karakteristika vizuelnog identiteta.⁹

Ako ustanova nema definisane prioritetne stejkholdere, najjednostavniji način da ih odredi jeste da „zanemari široku javnost i razbije šire kategorije u manje lakše određive grupe, zatim da da prioritet pojedinim grupama, identifikuje „vratare”¹⁰ i identifikuje grupe koje se preklapaju”¹¹.

Kao dominantni stejkholderi ustanove kulture mogu se pojaviti:

- zaposleni i potencijalni zaposleni,
- stvaraoci (unutar i izvan ustanove)¹²,
- spoljni saradnici (eksterno angažovani pojedinci, udruženja, agencije),
- publika,
- lokalna zajednica (obrazovne institucije, potencijalni sponzori i donatori),
- državna, lokalna ili regionalna uprava (predstavници vlasti, rukovodioci resora za kulturu na različitim nivoima),
- druge ustanove kulture (koje imaju sličnu programsku orijentaciju ili koje posluju na istom geografskom nivou),
- umetnička udruženja,
- masovni mediji.

Sa pomenutim grupama, ustanova kulture, dakle, treba strateški da komunicira upotrebljavajući širi dijapazon PR alata.

Primer: ukoliko ustanova kulture za jedan od komunikacionih ciljeva ima „izgradnju predstave o ustanovi kao poželjnom poslovnom okruženju” i na osnovu toga podcilj „poboljšanje reputacije među zaposlenim i eksternim saradnicima”, ustanova može koristiti PR alate kao što su interno izdavaštvo, interne

9 Dragičević Šešić M. i Dragojević S., *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, Clio, Beograd 2005, str. 125.

10 „Vratar“ (gatekeeper) – osoba koja kontroliše pristup nečemu. Krajem 20. veka termin ulazi u metaforičnu upotrebu označavajući lica koja odlučuju da li će poruka biti distribuirana ili ne, najčešće u domenu mas-medija, izvor: www.wikipedia.org

11 Blek S., *Odnosi s javnošću*, Clio, Beograd 1997, str. 4.

12 Ova kategorija izdvojena je kao posebna jer zahteva poseban način komunikacije – tretiranja i vrednovanja umetničkog rada, prim. aut.

proslave, nagrade za profesionalizam, posvećenost, kreativni doprinos i sl.

Bitno je napomenuti da PR plan nekih ustanova nije samo jedan od segmenata dugoročnog plana poslovanja, već je osnova i dominantna ukupne strategije – PR plan je plan poslovanja sam po sebi. Ovakvi primeri zastupljeni su u svakoj ustanovi koja u uslovima prepreka u poslovanju donosi novu razvojnu strategiju koja pripada grupi „Strategija javnog delovanja”. To može biti: 1. „Strategija pozicioniranja u javnosti i razvoja prepoznatljivosti”, 2. „Strategija lobiranja i dobijanja podrške”, i 3. „Strategija javnog angažmana i promene javnog prostora”¹³.

Za prvu pomenutu strategiju opredeljuju se ustanove kulture koje su izgubile nekadašnji funkcionalni položaj u novim uslovima (npr. domovi kulture) ili organizacije koje su uspešno realizovale određeni projekat, a žele da nastave delanje u široj ili užoj javnosti i široj ili užoj oblasti kulture.

Za strategiju lobiranja i dobijanja podrške opredeljuju se ustanove koje „trpe” pritiske okruženja – bilo političko sputavanje, bilo zakonodavne i ekonomske pritiske, i koje kroz komunikaciju sa nadležnim telima teže da uspostave povoljnije opšte uslove za svoje poslovanje, kao i za opšti kulturni razvoj.

Strategija javnog angažmana i promene javnog prostora primenjuje se usled potrebe za širenjem polja delanja na širi društveni, pa i politički plan, tj. kod ustanova okrenutih ka socijalnom i kulturnom aktivizmu.¹⁴

U zavisnosti od misije, ustanova kulture može imati potrebu za PR planom manjeg ili većeg obima, usmerenog na manji ili veći broj stejkholdera, sa složenijim ili jednostavnijim PR aktivnostima. U svakom slučaju, baš ustanova kulture, kao „fabrika” duhovnih dobara treba da se predstavlja javnosti na konkretan i dosledan način – tako se ne produžava vek jednog proizvoda (projekta), tako se produžava vek ustanove.

Kultura u PR-u

Kao što je izneseno na samom početku, kao jedan od aktuelnih PR alata u literaturi, a poslednjih godina i u praksi upotrebljava se CSR – *Corporate Social Responsibility* ili „korporativna društvena odgovornost”. Danas, u okolnostima velikih obrta kapitala privatnih kompanija, projekti društvene odgovornosti praktično se smatraju obavezom. To više nije samo stvar humanosti, već izuzetno bitna stavka u izgradnji ugleda kompanija u celini,

13 Dragičević Šešić M. i Dragojević S., op. cit.

14 Ibid.

ali i donosilaca odluka u njima. Stoga je društvena odgovornost tema mnogih velikih poslovnih konferencija bilo iz oblasti marketinga, bilo PR-a, bilo održivog poslovanja i kako savetuju PR stručnjaci, možda je jedan od najvažnijih i najuticajnijih PR alata. Zašto?

Zato što je CSR koncept koji kompaniji omogućava da bude odgovorna prema zajednici od koje dobija profit.

Zato što se pomoću CSR-a jača reputacija kompanije i učvršćuje pozicija njenih brendova.

Zato to se stiče veće poverenje investitora.

Zato što se uspostavlja viši nivo motivacije zaposlenih, viši nivo produktivnosti i inovativnosti.

Zato što se jača kompetitivnost i uspostavlja bolja tržišna pozicija.¹⁵

Finansijska podrška funkcioniše u nekoliko oblika, od kojih su najčešći sponzorstva i donatorstva.

Sponzorstvo je definisano kao „poslovni odnos privatne korporacije ili fondacije sa umetnikom, umetničkim projektom ili institucijom u kome se uspostavlja odnos razmene (komercijalni, marketinški pristup)“, dok donatorstvo podrazumeva „dobročinstvo, filantropiju. Uglavnom se realizuje kroz nezavisne fondacije ili kao individualni čin bogatog pojedinca. Može biti anonimno ili deo korporativne politike“.¹⁶

Naravno, sponzorske i donatorske saradnje mogu se ugovarati i kao strateška i dugoročna partnerstva, pa se tada upravo tako i nazivaju – partnerskim saradnjama. Pored društveno odgovornih projekata koji se ogledaju u finansijskoj podršci, postoje i brojni drugi oblici CSR-a koji ne podrazumevaju po svaku cenu finansijsku pomoć. Mogu podrazumevati podršku u materijalnim resursima, medijsku podršku, organizacionu podršku.

Zanimljivo je da se sponzorstvo najčešće poistovećuje sa marketingom, s obzirom da obezbeđuje širok spektar promotivnih rešenja za davaoca sponzorstva. Ipak, dok su za odobravanje i realizaciju sponzorstava donedavno bile zadužene marketinške službe, u poslednje vreme ovaj zadatak se sve češće delegira PR sektoru privatnih kompanija – zato što se upravo tu identifikuju politike komuniciranja u javnosti, pa se tako i određuje da li je podrška pojedinih projekata u skladu sa njima.

15 Jovanović B., *Predavanje „DOP/CSR“*, Konferencija PR Forum, 2011.

16 Dragičević Šešić M. i Dragojević S., op. cit., str. 297.

Kada je reč o finansijskoj podršci, bitno je da ne treba vršiti površnu selekciju projekata na osnovu ličnih afiniteta predstavnika moći u kompanijama, već u korelaciji ocene projekata kojima je podrška potrebna i komunikacijskih benefita koje će kompanija uživati kroz tu podršku.

U domaćim okvirima, kako svedoče istraživanja iz 2005. godine¹⁷, postojao je trend društveno odgovornih projekata, ograničenih uglavnom na zaštitu životne sredine. Danas se uspešno podržavaju projekti usmereni na mlade (uglavnom u sferi obrazovanja), kao i manji broj projekata iz oblasti kulture. Nažalost, pojedinačni primeri dugoročne podrške kulture kod nas većinom potiču iz kompanija stranih vlasničkih struktura, koje uz striktno određene smernice imidža podržavaju samo mali broj odabranih projekata.

Zašto podržavati kulturu?

Iako kao primarne razloge podrazumevamo - prepoznavanje važnosti kulturne produkcije za razvoj društvene zajednice, obrazovanje mladih, širenje pozitivnih vrednosti, razvijanje estetskog doživljaja, podizanje imidža lokalne zajednice na viši nivo; predstavnici privrede u ovakvom vidu podrške zasigurno treba da prepoznaju i druge motive. Ulaganja u ustanove kulture na trajan način omogućavaju kompaniji da pridobije poverenje i razumevanje javnosti.

Činjenica je da su inicijatori ili podržavaoci jednog broja kulturnog projekta ključni stejkholderi upravo tih privatnih kompanija (npr. predstavnici ministarstava kulture i obrazovanja, stranih ambasada, lokalne samouprave, mediji). Tako je uključivanje u projekte koje će zajednički podržavati zapravo alatka za poboljšanje njihovih međusobnih odnosa. Sa druge strane, ako su krajnji korisnici (publika) određenog kulturno-umetničkog projekta istovremeno i ključni stejkholderi ulagača, na ovaj način i njima se mogu uspešno komunicirati određene ključne poruke.

Pored toga što donosi poreske olakšice i izvesnu javnu vidljivost, politika dugoročnih sponzorstava ostvaruje efekte u širem i užem okruženju. „Pametnom” finansijskom podrškom kompanija ne poboljšava ugled samo na različitim nivoima spoljnog okruženja (državnom, regionalnom, lokalnom), već i na nivou sopstvene organizacije. Ako je korporativna filantropija deo misije ustanove i njeni zaposleni će se jednostavnije identifikovati sa ustanovom u kojoj rade, poštovaće svoje autoritete i iznalaziće veću motivaciju da svoj rad učine produktivnijim.

¹⁷ Responsible business initiative Serbia, *Istraživanje „Corporate social responsibility in Serbia“*, Beograd 2005.

Tako se kroz kružni sistem (sponzorstvo – motivacija zaposlenih – poslovni uspeh) na još jedan način doprinosi održivosti u poslovanju.

Pored pomenutih, postoje i drugi brojni benefiti filantropskih projekata. Bitno je da budu pažljivo selektovani i u skladu sa misijom i ciljevima kompanije. Iako kod ovakve vrste društveno odgovorne orijentacije, rezultati možda ne mogu biti vidljivi odmah nakon završenih realizacija, efekti će se tokom izvesnog protoka vremena značajno reflektovati na poslovanje kompanije.

Zaključci i preporuke

U uslovima privatizacije, stranih investicija i pozicioniranja multinacionalnih kompanija na domaćem prostoru, kako se u poslovanju implementira i „prepisuje” kompletan set poslovnih trendova iz zapadne korporativne kulture, tako se implementira i PR. Zato nije ni slučajno što se poslovna kultura privatnog i javnog sektora u velikoj meri razlikuju. I upravo zato želela sam da iskoristim ovu priliku da pokušam da samo delić korporativne kulture velikih privrednih sistema prilagodim ustanovama kulture, koje su pretežno u domenu javnog. Na osnovu dosadašnjeg iskustva, upravo funkcionisanje PR-a jeste dobra kompanijska praksa, koje na izvestan način treba „prepisati” i u ustanovama kulture i primenjivati shodno mogućnostima i vrsti delatnosti. Drugi elementi popularne poslovne kulture kao što je npr. orijentacija na profit, možda su teže ili sasvim neprimenjivi u sektoru kulture, opet, u zavisnosti od pojedinačne ustanove i delatnosti.

Moj cilj nije bio da reformišem postojeće organizacione strukture, niti da izmislim nova pravila poslovanja. Moj cilj je bio da samo dam neku vrstu osnove, materijala za razmišljanje i postavljanje temelja za razvoj odnosa sa javnošću u domenu ustanova kulture. Konkretna implementacija, naravno, biće rezultat usklađivanja svih potrebnih, a trenutno nepostojećih potencijala.

Želela bih da još jednom predstavnicima ustanova kulture skrenem pažnju na važnost pozicioniranja u javnosti. Želela bih da otklonim svaku vrstu stava da dobra reputacija podrazumeva samo „atraktivne programe” i „elegantnu zgradu”. Želela bih, na kraju, i da čitavu svoju prethodnu priču o važnosti imidža ustanove, jasne misije, „zakucanih” ciljeva i detaljnog plana komuniciranja u javnosti, povežem i sa njenim potencijalnim „spasiocima” – sponzorima i donatorima koji samo kroz tu jasnu misiju i jasnu strategiju mogu iznaći motive da u tu ustanovu dugoročno ulažu.

U skladu sa postojećim resursima, preporučila bih predstavnicima ustanova kulture da, ako nisu u mogućnosti da otvaraju zasebna radna mesta za obavljanje poslova komunikacija u javnosti ili da oformljuju sektore koji bi bili zaduženi za isto – da za početak bar poslove marketinga i PR-a na bilo koji mogući način odvoje, kako bi mogli da se zasebno i sistematično planiraju. U uslovima posedovanja odgovarajućih resursa, svakako bih preporučila oformljavanje PR tima ili u krajnjoj liniji angažovanje specijalizovane eksterne agencije.

Predstavnicima privrede još jednom bih istakla važnost ulaganja upravo u sektor kulture, jer donosi specifičnu vrstu ugleda i na specifičan način pozitivnu percepciju u javnosti. Na domaćem nivou, uprkos različitim otežanim okolnostima, kulturna produkcija je velika, ali svaki pojedinačni projekat trpi teret neizvesnosti upravo zbog neprepoznavanja od strane potencijalnih ulagača. A upravo ti „neprepoznati” projekti mogli bi biti od ključnog značaja za pozicioniranje ulagača u javnosti.

Napomenula bih da predstavnici potencijalnih sponzora i donatora u sve društveno odgovorne akcije za koje se opredele treba obavezno da uključuju i svoje zaposlene, kako bi podigli nivo motivacije i posvećenosti poslu, ali i kako bi širili pozitivne vrednosti na internom nivou.

Na kraju, apelovala bih i na ustanove koje se bave istraživačkom delatnošću da se sistematično pozabave razvijenošću PR-a u ustanovama kulture (na nivou pojedinačnih kulturnih delatnosti, na nivou javnog, privatnog i civilnog sektora u kulturi, kao i na različitim geografskim nivoima), kao i kontinuitetom i kvantitetom finansijskih ulaganja u sektor kulture. Raspolaganje relevantnim informacijama svakako bi bilo dobra platforma za dalje planiranje poboljšanja menadžmenta ustanova kulture i bolje uspostavljanje vidljivosti ustanova kulture, kao relevantnih izbora za ulaganja u obostranu korist kulturnog i privrednog sektora.

LITERATURA:

Blek S., *Odnosi s javnošću*, Beograd 1997.

Dragičević Šešić M. i Dragojević S., *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, Clio, Beograd 2005.

Dragičević Šešić M. i Stojković B., *Kultura Menadžment animacija marketing*, Beograd 2007.

Rawlins Brad L., *Prioritizing Stakeholders for Public Relations*, Institute for Public Relations, 2006.

Responsible business initiative, Serbia, *Istraživanje „Corporate social responsibility in Serbia”*, 2005.

Rot P., *Sponzorisanje kulture*, Beograd 1996.

Tomić Z., *Komunikacija i javnost*, Beograd 2004.

Ana Jovanović

University of Arts in Belgrade, Faculty of Dramatic Arts - Management and
Production in Theatre, Radio and Culture, Belgrade

PR IN CULTURE – CULTURE IN PR

National cultural institutions (especially those in the public domain) still lack a systematic approach to PR planning. There are several reasons to this situation: Passive and closed organizational structures remaining from the comunistic period (particularly in public institutions of local communities); Financial instability causing uncertainty of current positions as well as absense of initiative for organizational reform and new employment plans; General judgement that stratified PR is not needed in the cultural field and could be simply integrated into marketing functions. PR is still treated as a synonym for marketing, promotion or media relations and it is usually related to temporary projects and programs. For better positioning of cultural institutions in their communities a strategic aproach to PR is obligatory. It offers a way to improve their reputation and attract more potential sponsors and donors. On the other hand, private companies must recognize cultural projects as reliable for future sponsorships and donations. Investing in culture brings a particular kind of reputation in public and improves the position of the companies among major stakeholders and finally, it contributes to the long-term business success. Representatives of research institutions are also stakeholders that should get involved in creating a platform for further improvement of PR planing as well as investing in culture. By carrying out researches related to these important topics, they could put important data to use for cultural planners in cultural institutions as well as on higher levels.

Key words: *culture, reputation, philanthropy, strategy, stakeholder, sponsorship*

Siniša Stefanović, *Andeo 1*, Beograd 2012.