

Marketing kultury i jego specyfika

Krzysztof Kaleta
Henkel Polska

Rola marketingu we współczesnej kulturze

Na Zachodzie już ponad trzydzieści lat temu dostrzeżono, że w gospodarce rynkowej dobra kultury funkcjonują tak jak każdy inny produkt i muszą walczyć o klienta lub o pieniądze pochodzące od państwa, mecenasów czy sponsorów. Gdy w 1963 r. na New York University powstał pierwszy kierunek — Museum Management, pojawili się specjaliści od marketingu kultury, którzy — zauważwszy jego odmienną specyficzną cechy — stworzyli kolejną specjalizację marketingową. Jedną z najpełniejszych definicji marketingu kultury podaje kanadyjski autor Francois Colbert, określając go jako „działania mające na celu dotarcie z dobrem kultury do tych segmentów rynku, które w największym stopniu mogą być nim zainteresowane, poprzez takie wykorzystanie narzędzi marketingowych, aby zapewnić mu kontakt z największą liczbą konsumentów”¹.

Amerykańskie badania, przeprowadzone w Nowym Jorku w 2001 r., pokazały, że nawet inwestycje państwa w kulturę mogą być opłacalne w sensie ekonomicznym — generują zyski i to bez względu na rodzaj i artystyczną

wartość promowanych dóbr kultury. Okazało się, że zaangażowanie funduszy miasta we wspieranie instytucji i imprez kulturalnych poprawiło nie tylko ich poziom, ale także zaowocowało 240-procentową stopą zwrotu wydatkowanych sum, do kasy miasta w formie samych tylko podatków. Wykazano ponadto, że działalność kulturalna generuje w mieście 13,4 mld dol. obrotu rocznie, nie tylko w obrębie rynku sztuki i rozrywki, ale również w branżach wspomagających, takich jak gastronomia czy turystyka kulturalna².

Wielkość i rozwój rynków kultury i rozrywki

Między początkiem lat 60. a połową 80. XX w. w krajach Europy Zachodniej i Ameryki Północnej wartość rynków sztuki i rozrywki wzrosła ponad czterokrotnie. Tylko w Stanach Zjednoczonych sumy wydawane na szeroko pojętą rozrywkę i rekreację przekraczają 350 mld dol. rocznie, zajmując coraz poważniejsze miejsce w budżetach rodzin. Dla przykładu, w ostatnich kilku latach przemysł muzyczny i elektroniczny (łącznie nagrania i urządzenia elektroniczne służące do ich odtwarzania)

uzyskują prawie 60 mld dol. przychodu rocznie, a sprzedaż zabawek i sprzętu sportowego — największej branży zaliczanej do przemysłu rozrywkowego — 65 mld dol. Na bilety do kin i wypożyczenie kaset video Amerykanie wydają rocznie 13 mld dol., na *performing arts* (widowiska sceniczne) zaś 6 mld dol.³

Nie ulega wątpliwości, że wzrost konsumpcji dóbr kultury w całym ubiegłym stuleciu ma swoje źródło w powiększaniu wymiaru czasu wolnego, charakterystycznym dla wszystkich krajów uprzemysłowionych. Od jego początku do lat 50. w wielu dziedzinach wytwórczości została zredukowana długość dnia roboczego — np. we Francji o 30%, a w Stanach Zjednoczonych nawet o 40% — a ośmiogodzinny dzień pracy stał się zjawiskiem prawie powszechnym. Pojawienie się wyraźnie wyodrębnionego i systematycznie powiększanego czasu wolnego skutkowało nie tylko szybkim rozwojem przemysłu rozrywkowego, ale i procesem tzw. demokratyzacji kultury, polegającym na udostępnianiu jej wytworów coraz liczniejszemu grupom ludzi, bez względu na ich usytuowanie społeczne (płeć, wiek, wykształcenie, zawód, dochód, pochodzenie terytorialne

¹ F. Colbert, *Marketing delle arti e della cultura*, Bologna 2000.

² C. Bales, S. Pinnavaia, *Art for More than Art's Sake*, „The McKinsey Quarterly” 2001, No. 1.

³ Dane liczbowe dotyczące przemysłu muzycznego zawarte w artykule, jeżeli nie wskazano inaczej, pochodzą z raportów International Federation of Phonographic Industry (Londyn 2000–2002) oraz Związku Producentów Audio-Video.

itp.), przede wszystkim w formie kultury masowej (niskiej). Z drugiej strony obie sfery (kultura niska i wysoka) przenikają się współcześnie w taki sposób, że sprawa podziału dóbr kultury na te mające prawo liczyć na masowego odbiorcę i te kierowane do odbiorcy elitarnego staje się coraz bardziej problematyczna.

Dopiero lata 90. XX w. przyniosły spadek wydatków na kulturę wysoką. Cytowane już badania nowojorskie wskazują na ich spadek o połowę w latach 1991–1996. Również w Polsce wydatki państwa na kulturę spadły do 0,4% PKB (wynoszą średnio 16 zł na mieszkańca). Nie zakłóca to wcale dominującego trendu. Rynki muzyczne czy filmowe, dominujące we współczesnej kulturze popularnej, nie przestają — z pewnym wyjątkiem — rozwijać się i zdobywać nowych konsumentów, a w związku z tym powiększać obrotów i zysków, jak się wydaje, głównie za sprawą skutecznego marketingu.

Fonografia — kryzys selektywny

Tym wyjątkiem jest bez wątpienia jak dotąd główny filar rozrywki — przemysł muzyczny. Z powodu piractwa, strumieni darmowej muzyki płynącej z internetu oraz ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego fonografia przeżywa poważny kryzys. Jego objawy przyniósł już rok 2000, ale rekordowo nieudany był rok 2002, w którym odnotowano 7-procentowy spadek sprzedaży wartościowo i 8-procentowy ilościowo w porównaniu z 2001 r., co oznaczało nadal sprzedaż 3 mld fonogramów, o wartości 32 mld dol.. O 6% zmniejszyło się zainteresowanie albumami CD, jeszcze bardziej kasetami magnetofonowymi (36%) i singlami (16%).

W konsekwencji zmian technologicznych (domowe metody nagrywania płyt, technologie przeno-

Wydatki na fonogramy w przeliczeniu na jednego mieszkańca (w dol.)

Kraje	1997	1998	1999	2000	2001
Polska	4,1	4,4	4,0	4,1	3,1
Czechy	8,7	7,5	5,0	3,9	b.d.
Węgry	6,3	5,4	5,8	5,7	b.d.
RFN	35,0	34,7	34,5	29,5	b.d.
USA	44,4	48,9	51,6	49,6	b.d.
Wielka Brytania	46,6	46,6	49,5	47,6	b.d.

Źródło: Związek Producentów Audio-Video.

śne) oraz upowszechnienia internetu doszło do gwałtownego wzrostu nieautoryzowanego kopiowania i wymiany plików muzycznych. Szacuje się, że na każdą sprzedaną w 2001 r. płytę kompaktową przypada jedna wyprodukowana metodami domowymi. Co najmniej połowa czystych płyt CD-R przeznaczana jest na nagrywanie muzyki w jednej trzeciej ściągniętej z internetu, w 99% ze stron pirackich udostępniających pliki z pominięciem praw autorskich⁴. Według prognoz PricewaterhouseCoopers, w wyniku tych zjawisk średni roczny wskaźnik wzrostu branży (CAGR — *compound annual growth rate*) wyniesie do 2006 r. 1,6%, gdy jeszcze rok temu szacowano go na 5,1%.

Chociaż globalny rynek muzyczny wszedł w fazę wyraźnie przejściową, niektórzy z powodzeniem opierają się kryzysowi. Wielka Brytania, zajmująca trzecie miejsce w świecie w sprzedaży fonogramów (8% światowego rynku), w 2001 r. odnotowała prawie 5-procentowy wzrost, a w roku ubiegłym jedynie nieznaczny spadek. Bogaty kalendarz premier repertuaru rodzimego, wzrost repertuaru i sprzedaży płyt składankowych (trzykrotnie wyższy niż nowych albumów), relatywnie wysoki (w porównaniu z innymi krajami) wskaźnik *consumer confidence* (wskaźnik zadowolenia konsumentów z sytuacji ekonomicznej) i wysoki poziom wydatków impulsywnych pozwoliły ograniczyć

zjawiska kryzysowe. Oprócz Anglii odpór fali spadków dała także Francja, gdzie również głównymi sprawcami sukcesu byli rodzimi artyści. Nad Sekwaną, na piątym muzycznym rynku na świecie, aż 90% najpopularniejszych albumów sklasyfikowanych na liście „Top 20” to dzieła francuskich artystów. Na nich właśnie przypadają cztery piąte wzrostu rynku. W Hiszpanii popularność miejscowych talentów stymulowana była przez popularny show telewizyjny *Operacion Triunfo*, który wywołał silny wzrost sprzedaży w drugiej połowie 2001 r. Kiedy w 2002 r. popularność programu spadła, rynek stracił aż 15% wpływów. W Europie Środkowo-Wschodniej wzrost sprzedaży fonogramów odnotowano jedynie w Rosji i Estonii, przede wszystkim dzięki skutecznemu tłumieniu gigantycznego piractwa. Największe spadki dotknęły Polskę, Łotwę i Słowację, za sprawą rozprzestrzeniającego się piractwa opartego na domowych nagrywkach CD.

Wartość polskiego legalnego rynku muzycznego w 2002 r. wyniosła zaledwie 115 mln dol., co daje mu 30 miejsce w świecie (0,4% rynku światowego). Przeciętny Polak wydaje rocznie na zakup fonogramów około 3 dolarów, tj. ponad dziesięciokrotnie mniej niż statystyczny Amerykanin lub Brytyjczyk (zob. tablicę powyżej).

Rynek koncertowy

W przeciwieństwie do rynku fonograficznego nie załamuje się

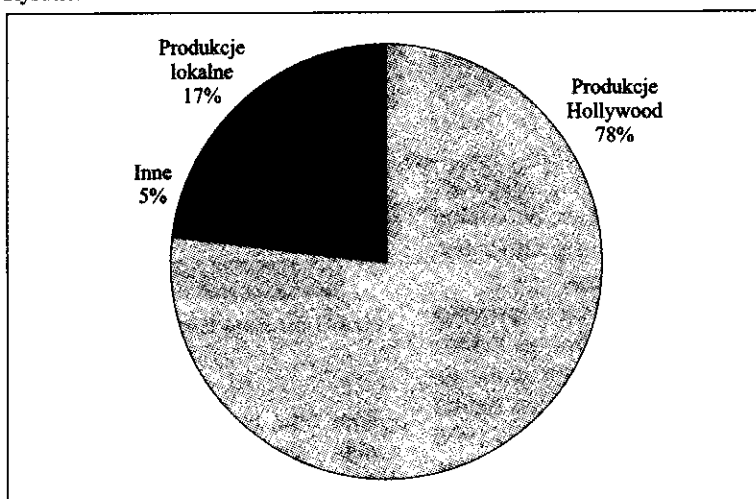
⁴ G. Gamboa, *Music Industry Seeks Comeback in 2002*, „Los Angeles Times” 2002, January 5th.

światowy rynek koncertowy, który w 2002 r. w samych Stanach Zjednoczonych osiągnął rekordową wartość 2 mld. dol. Największa trasa koncertowa roku ubiegłego (trasa Paula McCartneya) przyniosła 103 mln dol. Wśród wykonawców z czołowej dziesiątki zdecydowaną większość stanowią tzw. dinozaury muzyki, czyli wykonawcy, którzy powoli kończą swoją działalność koncertową. Machina koncertowa gatunków muzycznych zdobywających największą popularność wśród młodej publiczności, np. rap, hip hop, nie jest tak potężna, jak rockowa w latach 80. i 90. XX w.; nowi wykonawcy zazwyczaj nie przyciągają tak dużej widowni. Może to doprowadzić do poważnych negatywnych zmian na rynku koncertów już w najbliższych latach, tym bardziej że światowy rynek koncertowy jest również opanowany przez kulturę amerykańską. O tym, jak bardzo Europa zależna jest od amerykańskich artystów (szacuje się, że w 40%), może świadczyć kryzys z końca roku 2001, kiedy to po atakach terrorystycznych na Stany Zjednoczone wielu muzyków odwołało swoje koncerty. Europejscy promotorzy próbowali zastąpić występy piosenkarzy zza oceanu artystami europejskimi, ale nie znalazło się wielu takich, którzy byliby w stanie zapłacić obiekty koncertowe w Europie.

Przemysł filmowy

Przemysł filmowy wydaje się odporny na kryzys, który dotknął w ostatnich dwóch latach fonografię. Dane za rok ubiegły wskazują, że był to dla światowej, a zwłaszcza amerykańskiej, kinematografii rok rekordowych sukcesów. W samych Stanach Zjednoczonych sprzedano 1,6 mld biletów do kin za sumę ponad 9 mld dol. (rok wcześniej 1,5 mld biletów o wartości 8,41 mld dol., co daje ponad 10% wzrostu w skali roku). Bariera 9 mld dol. ze sprzedaży biletów została przekroczona po

Rysunek 1. Światowa widownia filmów w 2002 r.



Źródło: <http://www.matrixmedias.com>, 2002.

raz pierwszy w historii kina, a liczba sprzedanych biletów była najwyższa od końca lat 50. XX w.⁵

Rozwój internetu, uważany za główną przyczynę kryzysu fonografii, paradoksalnie nie ma, jak się wydaje, negatywnego wpływu na przemysł filmowy. Mimo że liczba filmów ściąganych nielegalnie za pomocą globalnej sieci wzrosła w samym 2002 r. o około 20%, sprzedaż biletów kinowych osiągała w tym czasie rekordowe wyniki. Zdaniem niektórych przedstawicieli branży, kiedy ściąganie filmów za pomocą internetu, dzięki rozwojowi technologii, stanie się tak szybkie, jak dzisiaj muzyki, może to poważnie zagrozić sprzedaży biletów kinowych. Zdaniem innych, dla filmu kinowego nie ma substytutu i internet nie jest w stanie zapewnić odbiorcy tych samych wrażeń co wizyta w kinie, gdy tymczasem w przemyśle muzycznym płyta CD jest tylko nośnikiem, który nie decyduje o doznaniach i wrażeniach osiągniętych przy odbiorze muzyki.

Hollywood stanowi wciąż niekwestionowane centrum światowej kinematografii i generuje 78% przychodów światowego rynku filmowego (rysunek 1), a w niektórych regionach nawet do 90% (Wielka Brytania, Niemcy). Naj-

⁵ G. Susman, *Big Fat Box Office*, „Hollywood Reporter” 2003, January.

nowsze dane wskazują, że duża konkurencją dla Hollywood mogą stać się wkrótce producenci azjatyccy. Jak dotąd nieco ponad 50% widzów amerykańskich produkcji pochodziło spoza Stanów Zjednoczonych. Krajami, które najbardziej mogą zagrozić hegemonii Hollywood, są Chiny i Indie, w których nie tylko mieszka jedna trzecia mieszkańców Ziemi (w Stanach Zjednoczonych tylko 4%), ale których przemysł telewizyjny i filmowy rozwija się w szalonym tempie. Podczas gdy w Hollywood realizuje się około 250 filmów rocznie, w samych Indiach powstaje ich od 800 do 900.

Marketing-mix kultury — 3 czy 4 P?

Zdaniem specjalistów, cechą charakterystyczną marketingu kultury wysokiej jest brak w marketingu-mix pierwszego P — produktu oraz orientacja na artystę i jego kontakt z publicznością. Pierwotną ideą nie jest więc zaspokojenie potrzeb konsumenta, ale bardziej ich wykreowanie poprzez skłonienie go do obcowania ze stworzoną sztuką. W przypadku kultury wysokiej marketing rozpoczyna się więc od znalezienia klientów dla już istniejącego produktu, co określa się często jako

marketing the supply.⁶ Tylko w przypadku niektórych dziedzin (np. *performing arts*) postuluje się uwzględnienie zasad marketingu jeszcze przed rozpoczęciem fazy kreatywnej przedsięwzięcia, mając na uwadze późniejsze zadowolenie publiczności. Na samym skraju tych teorii znajduje się kultura masowa. Jest oczywiste, że w jej wypadku dobro kultury podlega kreacji tak samo, jak każdy inny produkt rynkowy, skoro trafia nawet na półki supermarketów.

Kultura masowa — artysta jako marka

Przykładem artystów-produktów, wykreowanych i wypromowanych przez wytwórnie płytowe, są wielkie rynkowe sukcesy ostatnich lat: młodzieżowe zespoły Backstreet Boys czy Spice Girls. Te same mechanizmy i narzędzia marketingowe przyczyniły się do jednego z największych komercyjnych sukcesów w showbiznesie — fenomenu Madonny, która w ciągu pierwszych 10 lat kariery stworzyła pożądaną przez siebie wizerunek w prawie każdej dziedzinie rozrywki. Tajemnica sukcesu Madonny wydaje się przede wszystkim pochodną umiejętności budowania i konsekwentnej realizacji strategii tworzenia wizerunku i jednoczesnej obecności w wielu mediach i na wielu rynkach. Zdecydowały o tym skuteczne i szokujące (jak na lata 80. XX w., kiedy artystka zaczynała karierę) działania marketingowe, odwołujące się do jej seksualności, wielokrotnie naruszające konwencjonalne standardy przyzwoitości. Zastosowana strategia łączyła koncepcję cyklu życia produktu z ciągłą zmianą wizerunku (od dziewczyny z ulicy, przez pełną kobiecość i boginię seksu, do obecnego image'u matki) i doskonale realizowaną strategią obecności w mediach (gdy jej

muzyka na fonogramach przestała zdobywać zwolenników koncentrowała się na działalności koncertowej, a następnie w drugiej połowie lat 90. pojawiła się z sukcesem w przemyśle filmowym). Gdy tylko wydaje się, że kariera Madonny dobiega końca, ona pojawia się na nowym rynku z nowym produktem i wizerunkiem, tusząc swoje słabości artystyczne najnowszymi zdobyczami techniki, seksualnością oraz umiejętnościami całej rzeszy licznego personelu pomocniczego.

Artysta, jego nazwisko lub pseudonim, stanowi symbol będący odpowiednikiem marki na rynku dóbr powszechnego użytku. Promowana przez lata marka staje się reprezentantem pewnych wartości i emocjonalnych skojarzeń.

Na styku marketingu i kultury, w obrębie marki, często występuje tzw. efekt halo — naturalna wśród ludzi tendencja do nadawania osobom lub przedmiotom cech innych osób i przedmiotów z nimi kojarzonych. W ten sposób przymioty znanej osobistości mogą być przypisane produktom, marce czy wydarzeniu, które ta osoba zgodziła się reklamować lub sponsorować⁷. Proces ten może jednak przebiegać w odwrotnym kierunku — na wizerunek reklamującego może wpłynąć wizerunek produktu. Niektóre kampanie reklamowe wykreowały postacie, które następnie otrzymywały propozycję przedstawiania w filmach czy w telewizji wykreowanego przez kampanię charakteru, osobowości, wizerunku. Stało się już zasadą, że reklamy dzinsów firmy Levis promują nie tylko markę, ale też nieznaną wcześniej artystów, których muzykę wykorzystano w tle reklamy. Światowy sukces na scenie muzycznej, dzięki reklamom Levisa, odniosły popularne wśród młodzieży zespoły Babyloon Zoo czy Stiltskin. Wielu tym zespołom przypięto etykietkę „zespół Levisa” i jest kwestią dyskusyjną, czy to oni przekazali dzinsom swoje emocjonalne konotacje, czy też specyfika marki stworzyła wizerunek i osobowość artystów.

Tym tropem idzie włoska część koncernu EMI Music, która co kwartał przekazuje agencjom reklamowym propozycję materiału muzycznego, który może służyć za tło do reklam radiowych i telewizyjnych. Produktem wypromowanym tylko przez reklamę ćwierć wieku po śmierci artysty był ostatni utwór Elvisa Presleya. Wiosną 2002 r. jego utwór pt. *A Little Less Conversation* wykorzystano w reklamie telewizyjnej firmy Nike. Singiel z nową wersją piosenki, wypromowanej prawie wyłącznie dzięki reklamie Nike, sprzedano w ciągu tygodnia w nakładzie 200 tys. egzemplarzy, spychając na drugą pozycję będącą w szczytowej formie Kylie Minogue.

Co ciekawe, znaczenie marki rośnie również w sektorze sztuki, a udało się ją stworzyć takim instytucjom, jak La Scala w Mediolanie czy Museum of Modern Arts w Nowym Jorku. Muzeum Guggenheima wykorzystywało silną tożsamość swojej marki do stworzenia filii w Wenecji, Berlinie i Bilbao.

Promocja

Teza o kreacji produktu i marki może budzić wśród specjalistów marketingu kultury kontrowersje, natomiast rola pozostałych trzech P jest bezsporna. Przy wysokim ryzyku istniejącym w rozrywce o sukcesie decyduje nierzadko skuteczna promocja, niezależnie od cech produktu. Niezwykle konkurencyjna sytuacja na rynku muzycznym sprawiła, że obecnie, w przypadku większości tytułów, koszty promocji stanowią ponad połowę wszystkich kosztów związanych z wydaniem płyty. Na około 11 tys. albumów wydawanych rocznie w Stanach Zjednoczonych jedynie około 250 tytułów (2%) osiąga status tzw. złotej płyty (sprzedaż powyżej 500 tys. egzemplarzy), a spośród nich tylko 150 (1,5%) osiąga sprzedaż ponad miliona sztuk (tzw. platynowa płyta)⁸.

⁶ U. Morelli, *Management delle istituzioni dell'arte e della cultura*, Milano 2002.

⁷ J. Collin, T. Coulson, *Marketing Communication*, London 1987.

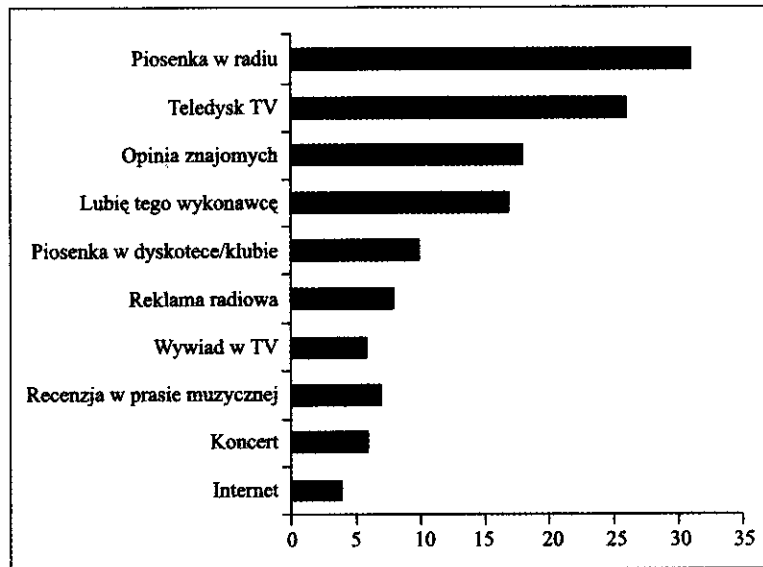
⁸ L.E. Wacholz, *Star Tracks: Principles for Success in the Music & Entertainment Business*, Nashville 1996.

Media interesują się dobrami kultury prawie wyłącznie wtedy, gdy są one rynkowymi nowościami, co stwarza nieustanną potrzebę budowania poprzez komunikację świadomości o nich i stymulowania zainteresowania. Dla tytułu fonograficznego najważniejszym momentem jest tzw. *ship out* — pierwszy tydzień sprzedaży. Szacuje się, że w ciągu dwóch lub trzech pierwszych tygodni po premierze sprzedaż osiąga swoje maksimum, w niektórych przypadkach aż 30–40% całkowitej sprzedaży (podczas całego cyklu życia produktu), po czym zaczyna powoli spadać. Tak wysoka sprzedaż w pierwszych tygodniach spowodowana jest nie tylko wzmoczoną promocją i zainteresowaniem klientów, ale też wypełnianiem kanałów dystrybucji. Późniejszy spadek tłumaczy się natomiast faktem, że osoby, które kupiły płytę lub kasetę odradzają innym jej kupno. Analogiczna sytuacja występuje w przypadku filmu. Tu decydujący o dalszym sukcesie jest pierwszy weekend prezentacji.

Podmioty kultury są niejako uprzywilejowane w swoich możliwościach prowadzenia działań promocyjnych, gdyż media łatwo chłoną ogromną ilość informacji z tego sektora. W jeszcze lepszej sytuacji jest przemysł rozrywkowy, który często jest dostarczycielem najbardziej atrakcyjnych dla prasy tematów i materiałów. Mimo to niezwykle konkurencyjna sytuacja na rynku sprawia, że zamieszczenie w mediach informacji lub materiału o artyście wymaga ogromnego wysiłku.

Promocja kultury opiera się w dużej części na działaniach public relations i wywoływaniu zainteresowania dziennikarzy i opinii publicznej. Niskie budżety reklamowe w kulturze (nawet masowej) ograniczają stosowanie płatnej reklamy. Jeżeli jest ona wykorzystywana, to w silnie selekcyonowanych mediach tematycznych oraz poprzez działania BTL. W przypadku kultury wysokiej, jak wynika z badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych, za trzy najskuteczniejsze narzędzia promocji uważane są

Rysunek 2. Czynniki skłaniające do zakupu fonogramów w Polsce w 1999 r. (w %).



Źródło: na podstawie danych IQS and Quant Group, 1999 r.

direct mail, płatna reklama i tzw. **publicity**⁹. Pierwsza pozycja marketingu bezpośredniego wynika z niszowego charakteru sztuki i wąskiego grona stałych odbiorców, do którego nietrudno dotrzeć osobiście, przy założeniu posiadania odpowiedniej bazy danych. Instytucje kulturalne notują zaskakująco wysokie wskaźniki odpowiedzi na mailing, prowadzony zarówno za pośrednictwem poczty, jak i internetu, oraz wysoką aktywność uczestników klubów czy „stowarzyszeń przyjaciół” tychże instytucji. W Polsce tego typu metody zaczęły wykorzystywać część teatrów.

Publicity staje się coraz trudniejsza w promocji kultury wysokiej, ze względu na zmniejszające się zainteresowanie mediów sztuką. Między 1991 a 1993 r. w niedzielnym wydaniu „The New York Times” sekcja poświęcona *performing arts* i muzyce klasycznej zmniejszyła się o połowę, zwiększyła się za to ilość informacji na temat kultury popularnej. Publicity jest skutecznym narzędziem promocji filmów, czego najlepszym przykładem był film *Ogniem i mieczem*. Po raz pierwszy do pracy przy filmie powołano rzeczownika prasowego oraz zaangażowano agencję PR. Realizacja i wejście filmu na ekrany poprzedzone zostały sondażami

⁹ J. Scheff, Ph. Kotler, *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*, Boston 1997.

opinii publicznej, postępy produkcji można było śledzić na stronach internetowych. Celem pracy agencji było wykreowanie zjawiska „ogniomieczomani”, nie polegającego jednak na produkcji gadżetów, lecz na inspirowaniu, głównie mediów, do rozważań o kulturze, historii i filmie za pomocą publicity¹⁰. Poza niskimi kosztami publicity ma też inne zalety: wysoką wiarygodność, gdyż informacja pojawia się jako redakcyjna wiadomość (jak twierdzą eksperci prawdopodobieństwo, że przekaz wpłynie na odbiorcę jest w przypadku publicity 5 razy większe niż w przypadku płatnej reklamy), przykuwa uwagę, jako że występuje często w barwnej i udratyzowanej formie, minimalizuje zjawisko tzw. zappingu.

Efektywność mediów w marketingu spada, w 2001 r. największe radiowe przeboje nie były najlepiej sprzedającymi się płytami, a analitycy rynku fonograficznego ogłosili, że radiowa promocja przestaje mieć wpływ na sukces albumu. Mimo to radio jest wciąż główną platformą promocji muzyki, a nieobecność utworu na listach przebojów znacznie utrudnia promocję (rysunek 2). Mimo że według oficjalnych statystyk wytwórnice płytowe są największymi reklamodawcami w radiach ogólnopolskich,

¹⁰ D. Binkiewicz, *Ogniomieczomania*, „Press” 1999, marzec.

większość kampanii to efekt wymiany barterowej.

Największe rozgłoszenie nie ryzykują promowania debiutów i emitowania utworów uważanych za zbyt skomplikowane dla przeciętnego słuchacza, lecz wybierają to, co od dawna podoba się tzw. szerokiej publiczności. Jak wykazały badania norweskie, cytowane przez „Press”, na 200 rozgłośnie w Polsce jedynie 4 nadają muzykę niszową, a reszta prawie wyłącznie piosenki pop z list przebojów. Źródłem konfliktów stacji radiowych z wytwórniami płytowymi są plebiscyty. O tym, jaki utwór będzie nadawany, jak często i jakie nowości trafią na antenę, decydują testy muzyczne, które przeprowadza większość stacji. To one decydują o tym, że na antenę nierzadko wracają utwory sprzed lat, a nie pojawiają się muzyczne nowości. Trudno jest przekładać wyniki plebiscytów na rzeczywiste upodobania słuchaczy, gdyż na podstawie kilkunastu wysłuchanych sekund nie potrafią oni trafnie ocenić utworu, zwłaszcza jeżeli wcześniej go nie słyszeli.

Przemysł muzyczny przestał być już tylko słyszalny, a zaczął być również widoczny, gdy w 1981 r. pojawiła się w eterze pierwsza muzyczna telewizja — MTV Networks International, która w ciągu ostatnich 20 lat stała się nie tylko medialną i finansową potęgą, ale też jednym z najważniejszych elementów współczesnej kultury masowej, kształtując muzyczne gusty i młodzieżowe trendy. Powoli to MTV, a nie artyści i wytwórnie płytowe zaczyna kształtować światowy i lokalne rynki muzyczne, a globalny sukces bez obecności w MTV nie jest już możliwy.

Wydaje się to paradoksem, ale coraz trudniejsze jest włączenie telewizji w promocję filmów, gdyż telewizja coraz mniej interesuje się filmem kinowym, stając się w znacznie większym stopniu konkurentem kina niż jego partnerem. Kinowe magazyny telewizyjne stają się powoli produktami niszowymi, podobnie jak filmowa prasa.

Znaczenie cross-promotion

Zaskakujące efekty promocyjne, ostatnio obserwowane głównie w produkcjach filmowych przeznaczonych dla młodego widza, daje włączenie w działania marketingowe kilku mniej lub bardziej pokrewnych kulturze branż. W promocję filmów „dla wszystkich” włączają się sieci typu fast food, które kuszą młodych klientów figurkami bohaterów dołączanymi do hamburgerów. Sklepy z zabawkami zapełniają się filmowymi maskotkami, puzzlami i grami komputerowymi, a na rynku pojawiają się setki gadżetów: koszulek, czapek, breloczków, kubków, zeszytów itp.

Najlepszym przykładem tego typu działań jest promocja, wspierających się wzajemnie, książki i filmów o Harrym Potterze. Biznes z nim związany we wszystkich branżach sięgnął w Polsce 100 mln zł. Na tzw. potteromanii zarobili przede wszystkim wydawcy, księgarze, kina i producenci gadżetów. Cztery powieści J.K. Rowling osiągnęły niespotykany od kilkunastu lat nakład blisko 2 mln egzemplarzy, a film obejrzało w pierwszy weekend wyświetlania 355 tys. widzów. Marketingowym sukcesem okazało się rozpoczęcie sprzedaży czwartej części książki o północy w 260 księgarniach w całej Polsce — sprzedaż powieści w tym dniu stanowiła 60% całych obrotów księgarni. Po kinowym debiucie nastąpił wysyp potterowskich gadżetów, głównie w sklepach dla dzieci. Sieć Smyk kupiła na wyłączność, od znanych firm zabawkarskich Mattel i Hasbro, licencyjne prawo do sprzedaży zabawek i maskotek z wizerunkiem bohaterów książki¹¹.

Fenomenu powodzenia książki i filmu upatruje się również w niespotykanym dotąd nagłośnieniu w mediach. Jak mówią promotorzy, bez promocji w mediach książka zginęłaby w gąszczu innych.

¹¹ D. Styczek, *Czarodziej zysków*. „Business Week” 2002, marzec.

Przemysł filmowy zaczyna być coraz ściślej powiązany również z przemysłem muzycznym poprzez ścieżki dźwiękowe filmów, które są kategorią albumów notującą nieprzerwany wzrost sprzedaży. Zdarza się, że na fali sukcesu filmu bez przesadnej promocji wielki sukces komercyjny odnosi artysta, który do filmu zaśpiewał piosenkę. Na przykład na sukcesie filmu *Władca Pierścieni* najbardziej skorzystała Enya, która przed premierą filmu sprzedała jedynie kilka tysięcy egzemplarzy swojej ostatniej płyty z muzyką wykorzystaną jako ścieżka dźwiękowa. Późniejszy sukces filmu zapewnił również gigantyczny sukces jej albumowi.

Cross-promotion przyniosła nadszyczone efekty w przypadku większości bestsellerów wydawniczych ostatnich lat. Jest to znany mechanizm, w języku marketingu określany jako *tie ins* — sukces filmu przekłada się na książkę i odwrotnie; podobnie jest z muzyką. W minionym roku sukcesy książek stymulowane były promocją ich kinowych wersji, tak było w przypadku *Władcy Pierścieni*, *Pianisty* (wiosną, zanim Roman Polański został nagrodzony w Cannes, rozeszło się około 30 tys. nakładu, a do końca roku sprzedaż przekroczyła 87 tys.) oraz *Dziennika Bridget Jones*. Ciekawostką jest eksperyment przeprowadzony przy sprzedaży *Lolity* Nabokowa. Kilka lat temu oficyna Da Capo sprzedawała ją w dwóch obwolutach. Ta ze zdjęciem z filmu rozeszła się szybko i trzeba było zrobić dodruk, natomiast tej z „abstrakcyjną” obwolutą nie kupował prawie nikt.

Cena

W świetle wielu badań dużo mniej znacząca w marketingu-mix, aczkolwiek nie bez znaczenia, jest rola ceny. Ogólny wzrost dobrobytu po drugiej wojnie światowej sprawił, że nowo powstała klasa średnia przy ocenie produktu kieruje się częściej innymi niż cena kryteriami. Większe znaczenie zaczęła odgrywać moda, jakość, za-

jmowana pozycja społeczna, promocja oraz chęć urozmaicenia czasu wolnego. W sektorze kultury to zazwyczaj produkt, a nie cena, jest w centrum rozważań konsumenta. Dla 64% badanych w Stanach Zjednoczonych i Australii powodem niekorzystania z kultury jest brak czasu, a tylko dla 53% wysokie ceny biletów.

Najczęściej stosowaną w kulturze, również masowej, strategią jest utrzymanie równowagi konkurencyjnej między działającymi podmiotami poprzez ustalanie cen zgodnie z kierunkiem wyznaczonym przez rynkowego lidera. Właściciele kin, organizatorzy przedstawień i koncertów zazwyczaj ustalają ceny biletów na takim samym poziomie, jaki obowiązuje u ich konkurentów w danej kategorii.

Tym, co w znaczny sposób odróżnia dobra kultury od innych dóbr konsumpcyjnych, jest specyficzna elastyczność cenowa. Według badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych przez Fundację Forda, produkty kultury masowej mają zazwyczaj nieelastyczny popyt. W pewnych przedziałach cenowych i grupach konsumentów chodzi się do kas teatrów, muzeów czy sal koncertowych niezależnie od tego, jak wysoka jest cena biletów. Badania Fundacji dotyczące *performing arts* wykazały, że wynikiem podniesienia ceny o 100% (z 5 do 10 dol. za bilet) był spadek frekwencji na spektaklach o 20–30%, a czterokrotne zwiększenie ceny (z 5 do 20 dol.) spowodowało spadek frekwencji o 35–45%¹². Wydaje się więc, że tak długo, jak cena nie przekracza pewnego poziomu krytycznego (który okazał się w tym przypadku bardzo wysoki), pewne grupy konsumentów są bardzo mało wrażliwe na jej zmiany.

Tymczasem, jak pokazuje przykład płyt, elastyczność cenowa „supermarketowych” dóbr kultury masowej potrafi być dość wysoka, a reakcje na zmiany ceny znaczące. Na to, że w pierwszej dwudziestce bestsellerów 2001 r. w Polsce przewały polskie produkcje, miała

¹² F. Colbert, *Marketing...*, jw., s. 154.

wpływ nie tyle ich jakość, ile cena. Zdaniem sprzedawców z Empiku, ludzie nie kupują z powodu braku pieniędzy, Młodzi ludzie często kupują płytę tańszą, a nie lepszą. Kiedy w promocyjnej akcji „Tanie lato” krążki Ich Troje kosztowały 30 zł, a nie jak wcześniej 50 zł, sprzedaż wzrosła kilkakrotnie. Czytelnicy miesięcznika „Machina” (wśród których 54% zaopatrywała się w płyty pirackie) zapytani, jaką cenę musiałaby mieć płyta oryginalna, aby zrezygnowali z zakupu wydawnictw pirackich, odpowiedzieli (w 56%): „poniżej 20 zł”.

Kolejną niezwykłością związaną z ustalaniem ceny w sektorach *performing arts* jest tzw. prawo Baumola, zgodnie z którym — mimo kosztów pracy rosnących wolniej niż w innych sektorach gospodarki — koszty produkcji i ceny w sektorze *performing arts* rosną szybciej niż w innych gałęziach. Wynika to z faktu, że koszty zależą głównie od wysokości płac wykonawców, których liczba nie może być zredukowana. Aby zagrać sztukę Szekspira potrzeba tylu aktorów, ilu wymaga scenariusz.

W tradycyjnej gospodarce produkcja masowa umożliwia rozłożenie kosztów stałych (w tym płac) na ogromną liczbę sprzedawanych produktów, co obniża jednostkowy koszt produkcji, a ciągły wzrost wydajności pracy prowadzi do obniżenia ceny. W sektorze *performing arts* nie ma możliwości zwiększenia wydajności, a co za tym idzie nie można podwyższać artystom płac bez podwyższania ceny biletów. W konsekwencji płace w sektorze kultury rosną wolniej niż w innych sektorach gospodarki, a ceny biletów rosną szybciej niż ceny innych dóbr konsumpcyjnych¹³.

Marketing szansą dla kultury w Polsce

Mimo coraz bardziej aktywnej działalności galerii i muzeów, co-

¹³ J. Scheff, Ph. Kotler, *Standing Room...*, jw.

raz większej ilości kin, seansów filmowych i premier fonograficznych nie przybywa w Polsce zainteresowanych zakupem dóbr kultury, co wydaje się efektem zmian społecznych i mentalnych zachodzących wśród jej konsumentów.

Najlepszą egzemplifikacją tego zjawiska stanowi głęboki kryzys polskiej fonografii — wynik nie tylko rozwoju nowych technologii nagrywania i kopiowania, ale przede wszystkim procesu ubożenia społeczeństwa, co silnie wpływa na kształt polskiego rynku muzycznego oraz pozostałe rynki dóbr kultury masowej. Ponieważ Polacy, w tym szczególnie młodzi Polacy, nie są wystarczająco zamożni, aby kupować każdą muzyczną nowość, wydawcy sięgają po coraz to inne rozwiązania marketingowe, aby wzmocnić zainteresowanie swoimi produktami. Coraz częściej na przykład w cenie jedнопłytkowego albumu oferuje się dwa krążki, podwajając tym samym ilość oferowanej muzyki. Tak wyglądał najnowszy album Edyty Górnias, której najnowsza płyta została opublikowana jako podwójny album — jedna płyta zawierała piosenki w wersji anglojęzycznej, druga — w polskiej. Sięga się też coraz chętniej po byłe gwiazdy, zwłaszcza gdy można zarobić na połączeniu znanego od lat nazwiska ze świeżym repertuarem (Cher, Kylie Minogue, Santana, a w Polsce np. Ewa Bem, Małgorzata Ostrowska).

Intensywny marketing, skutecznie chroniący fonografię przed jeszcze większymi problemami w Stanach Zjednoczonych i Europie Zachodniej, a również w Polsce, zaczyna być postrzegany jako podstawowe remedium na trudności nie tylko przemysłu fonograficznego, ale i innych segmentów kultury masowej. W przypadku kultury wysokiej ostatnie doświadczenia (zarówno europejskie, jak i amerykańskie) wskazują na zblawinną rolę technik marketingu bezpośredniego i budowania lojalności klientów, co również zaczyna z powodzeniem stosować polski instytut kultury.