

Élmény. Minden tekintetben.

Kulturális FMCG, avagy fast moving cultural goods

Káel Csaba

Élmény. Minden tekintetben.
Kulturális FMCG, avagy fast moving cultural goods

Impresszum

Műhelytanulmányok III. évfolyam/5.

Sorozatszerkesztők:
Kocsis Miklós – Kucsera Tamás Gergely

Élmény. Minden tekintetben. **Kulturális FMCG, avagy fast moving cultural goods**

Szerző:
Káel Csaba

Olvasószerkesztő:
Bognár-Borbély Réka

© Magyar Művészeti Akadémia
Művészetelméleti és Módszertani Kutatóintézet, 2021
© Szerkesztő, 2021
© Szerző, 2021

Jelen kiadványunk a *Valóság* című folyóiratban nyomtatott formában megjelent tanulmány elektronikus változatát tartalmazza.

ISBN 978-615-6192-58-5

MMA MMKI
1121 Budapest,
Budakeszi út 38.

A kiadásért felel Kocsis Miklós, az MMA MMKI igazgatója.

Káel Csaba

Élmény. Minden tekintetben.

Kulturális FMCG, avagy fast moving cultural goods

A kulturális terület, a művészet és a marketingszakma közötti párbeszéd jelentősége, szükségszerűsége ma már nem lehet kérdés, hiszen ahogy a régi mondás tartja, a jó bornak is kell a cégér, mára pedig eljutottunk oda, hogy a jó bornak mindenképp kell cégér. Sőt, minél jobb a bor, annál kreatívabban és tudatosabban kell kiválasztanunk a „cégért”, és annál nagyobb jelentőséggel bír, hogy milyen értékeket és élményeket kapcsolunk hozzá. A továbbiakban többek közt a mi „jó borunkról”, a Műpáról, a nagy városfesztiválokról, közösségről, márkaélményről, értékekről, a kultúrafogyasztási szokásokról és az ehhez kapcsolódó új marketingmegoldásokról és a fenntartható fejlődésről osztanék meg néhány gondolatot.

5

Magasművészet vs. minőségi kultúra? Áru-e a kultúra?

A Műpa ma Magyarországon az egyik legismertebb kulturális brand – a Forbes Magazin szerint 2015-ben a 7. legmenőbb magyar márka – és a régió egyik legmodernebb kulturális intézménye, amely egyedülálló módon fogja össze a különböző művészeti ágakat: helyet ad komoly-, kortárs-, könnyű-, jazz- és világzenének, operának, új cirkusznak, táncnak, irodalomnak, filmnek egyaránt. 2005-ben nyitott meg az intézmény, 2020-ban tehát a 15. születésnapot ünnepeljük, és ennek a másfél évtizednek a legfontosabb eredményei szorosan összefonódnak a hazai kulturális élet és marketingszakma alakulásával-fejlődésével is. Maga a modell – az amerikai mintára több művészeti ágak és műfajnak egy épületben helyet adó, kimondottan ilyen céllal épített komplex profilú intézmény – a térségben előzmények nélküli, hiszen Közép-Európában is ritka az ilyen karakterű előadó-művészeti központ. A Műpa megnyitása 2005-ben egy kivételes együttállás eredménye volt: a szakmai, illetve a közönségigény találkozott a politikai döntéshozók akaratával. Sem előtte, sem utána nem kíséreltek ilyen méretű kulturális központ építésével, itt pedig létrejött az előadó-, a képző- és a médiaművészet csodálatos együttélése: mára tíz műfaj képviselteti magát a Műpában, tíz műfajban próbáljuk a „jó bort”, azaz a minőségi kultúrát eladni.

Első lépésként a Műpának (akkor még hivatalosan Művészetek Palotája) a kulturális élet új szereplőjeként meg kellett fogalmaznia önmagát – ezt az elődöm, a Műpa alapító igazgatója, Kiss Imre is rendkívül fontosnak tartotta –, meg kellett határoznia, hogy milyen értékek, milyen misszió mentén milyen márkává szeretne fejlődni. A megnyitásakor a Műpa nemzetközi trendekhez illeszkedve és egy létező piaci hiányra reagálva elsősorban a magasművészet otthonaként jelent meg, hiszen a térség egy jelentős komolyzenei központtal lett gazdagabb. Mindez azért is jelent meg markánsan a misszióban, mert a Műpa első időszakának egyik legfontosabb eredménye kétségtelenül az volt, hogy visszaemelte a komolyzenei turnétérképre Ma-

gyarországot, tágította a nemzetközi piac horizontját, hiszen a világsztárok a Műpa kedvéért elkezdtek „továbbutazni”, már nem álltak meg Bécsnél, hanem a több évre előre lekötött menetrendjükbe Budapestet is elkezdték beilleszteni. Ez ma is így van, számtalan ősbemutatónak adunk teret, és számtalan világhírű művész és együttes hozza el legfrissebb produkcióját Budapestre a Műpa meghívására szinte azonnal, alig néhány nappal-héttel a világpremiert követően. Ugyanakkor tény – és ezért érte is olykor kritika az intézményt a kezdetekkor –, hogy a magasművészet alapvetően egy szűkebb kategória, bizonyos szempontból egyfajta távolságot is teremt, és ez a Műpa márkaképét is meghatározta kezdetben. Természetes és szükség-szerű volt a változás: kiterjesztettük az intézményi missziót, megerősítettük a küldetésünk egyik alapelemét, a műfaji sokszínűséget, és szélesebbre tártuk a kapukat. Az említett tíz műfaj egyikeként megjelenik például a popkultúra, a könnyűzene is, amelyet ritkán sorolunk a magasművészeti kategóriába. Ma már úgy fogalmazzuk, hogy mi nem a magaskultúrát, hanem a **minőségi kultúrát** képviseljük, és a Műpának márkaként ezt kell sugározni. Ez a fokozatos, jól felépített spektrumszélesítés a márkakommunikációinkban is markánsan tükröződött, hiszen 2015 óta hivatalosan is Műpa a nevünk, tehát az intézmény korábbi, a nézők és a művészek által használt „beceneve” mára a hivatalos elnevezés lett, beépítve így a márkaképbe a Műpához szorosan kötődő csoportok – közönség, szakma, alkotók – pozitív és személyes márkaélményét is. Egyúttal azt is szeretnénk elérni, hogy a minőségi kultúra minél több emberhez jusson el. Ez miért lényeges? Mert évi több mint 1000 programot, olykor esténként akár 3–4 különböző produkciót kell minél hatékonyabban megismertetni az emberekkel.

Felvetődik tehát a kérdés, hogy a kultúra mint termék hogyan fogalmazható meg? Még a nyolcvanas évek elején részt vettem a Közgázon nézőként az *Áru-e a kultúra?* című nivós szakmai párbeszédsorozaton, ahol összecsaptak az akkori közgazdászok, reformközgazdászok és a kultúra képviselői, utóbbiak vérig voltak sértve ettől a kérdéstől. Azt mondták, hogy a kultúra nem árucikk, nem így kell megközelíteni. Nagyon érdekes volt az a beszélgetés, hiszen akkor még a piaczgazdaságról és a gazdasági környezetről nem nagyon tudtunk semmit. Természetesen abban egyetértettünk a kiváló művészeinkkel akkor, hogy a kultúra nem árucikk, nem eladható. De az az igazság, hogy amikor már bekerültünk a fogyasztói társadalom körforgásába, ezen erősen el kellett gondolkodnunk, pontosítanunk kellett bizonyos dolgokat, és ez a szemléletformálás azóta is feladatunk. A marketingstratégiánkban – mert szükség van marketingstratégiára itt a kulturális szektorban is – ma már számos nagy prémium for-profit márkához hasonlóan a minőséget használjuk központi elemként, és kreatív módon állítjuk szolgálatunkba a marketing és a tömegmédia eszközeit, amelyeken keresztül az üzeneteink minél nagyobb rétegekhez tudnak eljutni.

Gazdag szakirodalma van annak, hogy hogyan változtak és változnak a fogyasztási szokások az utóbbi néhány évben, az pedig különösen elgondolkodtató, hogy kulturális antropológiai nézőpontból hogyan alakul át maga a fogyasztási folyamat. Itt jelenik meg ugyanis az a gondolat, hogy az, amit vásárolunk és használunk, vagy birtokolni szeretnénk, jócskán túlmutat a megvásárolt javak hasznosságán és kereskedelmi értékén. Ilyen szempontból a fogyasztási szokásaink megértése egyúttal értékrendünk, jelenünk, kultúránk megértése is. Az, hogy milyen „terméket” válasz-

tunk, kommunikál rólunk, szimbolikus jelentőséggel bír, és ezzel a vásárlók ma már teljes mértékben tisztában vannak.¹ Különösen igaz ez a kultúra területére. Az, hogy mely zenekarok koncertjeire járunk, kiért rajongunk, melyik kulturális központba váltunk bérletet, hol vagyunk pártolói tagok: állásfoglalás is, hiszen hitet teszünk egy-egy műfaj, művész vagy intézmény mellett. Pontosan látjuk, hogy a közönségünkben, különösen a hűségprogramunk tagjaiban igen erős a „műpás identitás”, büszké arra, hogy hozzánk tartoznak, és mi is rendkívül büszké vagyunk rájuk. Sokat is tudunk róluk, és mindent megteszünk azért, hogy minél pontosabban lássuk az igényeket-elvárásait, de erről, az ehhez szükséges innovatív, körültekintő adatkezelésről és kapcsolódó marketingmegoldásokról a későbbiekben még lesz szó. Mi a Műpában folyamatosan monitorozzuk a nemzetközi piacot, ugyanakkor nem követni, hanem formálni szeretnénk a trendeket, így a kommunikációs területen dolgozó szakemberekkel, kollégákkal sokat beszélünk a marketingszakma szemléletváltásáról, új megközelítési módjairól. A márkák – gondoljunk akár a nagy elektronikai vagy sportruházati márkákra – itt a XXI. században már nem elsősorban salesfókuszú üzeneteket szeretnének eljuttatni a fogyasztóknak, sokkal inkább arra figyelnek, hogy milyen történeteken keresztül kommunikálnak, milyen „mítoszt” építenek a brand² köré, és mennyire lojális, elkötelezett közösséget alakítanak ki maguk körül. Nekünk ezen a területen, itt a kulturális szférában nagyon komoly tapasztalatunk és tudásunk van.

Az elmúlt közel másfél évtizedben a Műpa kimagasló eredményeket ért el ezen a téren: évente több mint 1000 program zajlik a házban, amely hatalmas szám, és vannak olyan esték, amikor akár három-négy különböző előadás hírét kell eljuttatnunk a nézőkhöz. Az elmúlt közel 15 év legnagyobb eredményének azt tartom, hogy valódi közösség épült a Műpa közönségéből, és hogy a nézőkhöz olyan jól sikerült eljuttatni ezeket az információkat, hogy a befogadóképességünk a fizikai határait súrolja. Ez a marketing területén is érvényesülő stratégiai gondolkodásnak, a programkommunikációs és a márkakommunikációs aktivitásaink körültekintő összehangolásának, egymást erősítő elemeinek köszönhető. A jegyeladásunk 90% körüli, amely tekintélyes szám. Tagjai vagyunk az Európai Koncerttermek Szövetségének (ECHO): ez a 21 legjelentősebb európai koncerttermet foglalja magába a bécsi Musikvereintől kezdve a Philharmonie de Paris intézményén keresztül az amszterdami Concertgebouw-ig vagy a 2017-ben megnyitott hamburgi Elbphilharmonie-ig. A jegyeladási számaink – különös tekintettel a bérletrendszerben, elővételben értékesített jegyekre – mostanra gyakorlatilag elérték vagy meghaladják a nemzetközi partnereinkét. Úgy, hogy ezek között találunk több mint 100 éves intézményeket is, akiknek jóval több idejük és lehetőségük volt erős és lojális közönségbázist építeni, mint nekünk a 15 esztendő alatt, mégis rendkívüli márkahűségről számolhatunk be a Műpa-közönség részéről.

¹ MCCracken, Grant: *Culture and Consumption. A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods* = *Journal of Consumer Research*, 1986.

² B. HOLT, Douglas: *How Brand Become Icons* = *Harvard Business Press*, 2004.

A fenntartható fejlődés és generációk találkozása

8 Anélkül, hogy belemennék a kultúraértelmezés mélyebb rétegeibe: létezik egy olyan olvasat, hogy a kultúra nem más, mint az elődeink, szüleink, nagyszüleink, őseink életének a lenyomata. Nagyon lényeges, hogy ez az örökség hogyan érkezik meg hozzánk, hogyan tudjuk hozzáilleszteni a saját életünk alkotóelemeit, hogyan tudjuk saját életünk és korunk művészetét, kultúráját úgy csatlakoztatni, hogy aztán ezt az örökséggel együtt tovább tudjuk adni a következő generációknak. Ez a gondolkör felveti a manapság gyakran emlegetett fenntartható fejlődés kérdését. Ez röviden három pilléren nyugszik: az első a környezetvédelem, a második a gazdaság alakulása a fenntarthatóság fényében, a harmadik pedig – amely talán a kultúra és a kommunikáció szempontjából a legizgalmasabb – a társadalmi fenntarthatóság, illetve az, hogy hogyan tudjuk garantálni a fenntartható fejlődést azzal, hogy a gyermekeinket megfelelő tartalmakkal megfelelően készítjük fel az elkövetkezendő korok kihívásaira.

Amikor tartalomról és tartalomfejlesztésről beszélünk, nagyon fontos, hogy a művek, műfajok, amelyeket kiemelünk, miként maradnak érvényesek, milyen platformokon válnak láthatóvá, és ezeknek a tartalmi üzenetei hogyan lesznek a nézőink és a fiatalok sajátjai. A legnagyobb problémának az tűnhet, amikor megpróbáljuk a fiataloknak elmagyarázni a minőségi kultúra fontosságát, és bizonygatni kell, hogy a kereskedelmi rádiók slágerlistájával szemben miért fontos Mozart, Beethoven vagy Bartók. Ez egy generációs vitának is tűnhet, de a kérdéskör jóval összetettebb ennél. Képesse kell válnunk arra, hogy megértsük a különböző generációk érdeklődési mintáit, fogyasztási szokásait, motivációit. A 14 éves fiam azt szokta mondani, hogy *„Hát papa, te meg annak idején azt mondtad, hogy a Pink Floyd a menő, én meg most egy másik, elektronikus zenei irányra esküszöm”*. Ennek a párbeszédnek a felélénkítésére indította el a Műpa a partneriskola-programját, amelyet szeretnénk az egész országra kiterjeszteni. Jelenleg 130 partneriskolánk van Budapesten, általános és középiskolák. A közeledés kétirányú, egyrészt mi is kimegyünk hozzájuk, másrészt pedig nagyon sokan jönnek el a Műpába. A Műpa videó- és hangstúdiója évi 200 felvételt készít műsorainkról, ahol a legjelentősebb előadók mutatják be a legfontosabb műveket. Ez nem csak az élő közvetítéseink szempontjából rendkívül izgalmas, amikor Los Angelesből Tokióig bárki HD-minőségben élheti át a Műpa-élményt a live webcastnak köszönhetően. Fontos feladatunk az is, hogy a már meglévő és egyre növekvő, kincset érő archívumot elérhetővé tegyük a középiskolások számára is, hiszen hatalmas lehetőség az, hogy a zenei és az általános középszintű oktatásban a tanárok ezen keresztül tudják bemutatni a zeneirodalmat.

Az intézményünkben megvalósuló több mint 1000 programnak a 30%-a gyermek-, ifjúsági és családi program. A kezdetektől nagyon komoly erőket mozgósítottunk ebbe az irányba, hiszen pontosan tudtuk, hogy ha ebben a hihetetlen médiazajban értelmes üzeneteket szeretnénk a gyerekek felé is közvetíteni, akkor párbeszédet kell velük kezdeményeznünk, figyelniük kell az általuk preferált műfajokra, (okos)eszközöikre, az igényeikre, és ezekhez igazított rendszerekben kell gondolkodnunk.

Gondoljunk csak a filmművészetre és a mozgókép területére: egy elképesztő sebességgel változó iparágról van szó! Ha megkérdezték volna, hogy fogunk-e valaha filmet nézni a telefonunkon, néhány évvel ezelőtt nem sokan mondtuk volna magabiztosan, hogy igen... Ahogy most sem látjuk például a VR (virtuális valóság) technológiai fejlődésében rejlő összes lehetőséget és annak hatásait. Látjuk, hogy a gyerekek az információikat nagyon sok esetben ma már mozgóképes tartalmakon keresztül kapják okostelefonokon YouTube- és Instagram-videók formájában, azaz nemcsak a filmkultúra, hanem a velük való kommunikáció szempontjából is alapvető, hogy minél jobban értsék ezt a formanyelvet, és értsük mi is, hogy számukra ebben mi lehet fontos és izgalmas. Pontosan azért kell a tartalomgyártást, a disztribúciót és a kommunikációt egy egységes, átlátható rendszerben kezelni, mert így gyorsabban és kreatívabban tudunk reagálni egy-egy technológiai változásra is.

Ez így igaz az előadó-művészet területére is: hosszú távú, egymásra épülő, lépcsőzetes rendszerben és stratégiai szempontok mentén gondolkodunk a Műpában is, akár tartalomfejlesztésről, akár programszerkesztésről, akár kommunikációról, marketingről van szó. A néhány hónapos kisbabáknak és szüleiknek már ott a Ringató program, ott vannak a Babakoncertek, a családi és ifjúsági programok eseményei, azaz az legkisebbektől kezdve az egyetemistákig szinte minden korosztály talál magának tartalmas időtöltést nálunk. Már a második Műpa-generáció kezd felnőni. Azért vagyunk rájuk nagyon büszkék, mert ők már nem úgy jönnek be hozzánk, mint egy „palotába”, hanem otthonosan mozognak, ismerik a járást, és tudják, hol keressék a legfontosabb információkat. A jubileumi kampányunk mottójával szólva: „szeretnek itt lenni”. Emellett a szüleiket is aktivizálják: olyan kérdéseket tesznek fel nekik, amelyek megválaszolásához érdemes eljönniük a Műpába.

Kivételes kommunikációs potenciál rejlik a lokációnkban is: a Műpa és a Nemzeti Színház körül elérhető közelségben ott van ugyanis közel 60 000 egyetemista, hiszen a nagy budapesti egyetemek egy körülbelül két kilométeres sugarú körön belül helyezkednek el körülöttünk. Ez fantasztikus felelősség és lehetőség, hatalmas perspektíva van ugyanis abban, hogy a két nagy művészeti intézmény – a Műpa és a Nemzeti Színház – vonzáskörzetében egy új, kulturális és innovációs városközpont alakuljon ki. Számtalan nemzetközi példát láttunk arra, hogy egy jól működő kulturális centrum hogyan lehet meghatározó infrastrukturális, városfejlesztési folyamatok katalizátora, formálva ezzel a városszövetet és a várossmárkát. Ez számunkra is inspiráló példa. Az egyetemekkel való együttműködés kulcsfontosságú ebből a szempontból is. A művészeti felsőoktatási intézmények természetesen legelőször otthonukká kell, hogy fogadják a Műpát, hiszen ők lesznek a következő generáció, akik majd üzemeltetik és továbbviszik, ők fognak itt fellépni, nekik lesz kiállításuk. Így talán nem meglepő, hogy a felsőoktatási intézmények közül elsőként Magyarország egyik legjelentősebb kutató-fejlesztő műhelyével, kreatíviparának fontos szellemi központjával, a Moholy-Nagy Művészeti Egyetemmel (MOME) lépett stratégiai partnerségre a Műpa. Ennek az együttműködésnek az eredményeként valósult meg többek közt a 2019-es budapesti Wagner-napok látványos köztéri installációja, amely egy, a Műpa eseménysorozatának szentelt szemesztert követően egy egyetemi hallgató elképzelései alapján készült el, szép visszhangot kiváltva a sajtóban

és hatalmas sikert aratva a látogatóink körében. A budapesti Wagner-napok innovatív, hangvizualizációs technikával készült új arculata 2018 óta számtalan rangos reklámdíjat nyert el: nagyon fontosnak gondoltuk, hogy ezt fiatal tervezőgrafikus-hallgatók gondolhassák tovább, mi pedig láthatóvá tettük ezeket az eredményeket. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetemet Közép-Európa fontos társadalomtudományi oktató-kutató intézménye, a Budapesti Corvinus Egyetem (BCE), az ország első számú műszaki felsőoktatási létesítménye, a nemzetközileg is elismert Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem (BME), a közép-európai régió jelentős egyetemi központjaként működő Eötvös Loránd Tudományegyetem (ELTE) és az oktatás, kutatás és gyógyítás terén egyaránt kiemelkedő eredményeket felmutató Semmelweis Egyetem (SOTE) követi. Ezek a stratégiai együttműködések, a felsőoktatási és kulturális márkák összekapcsolódása kommunikációs és tartalmi szempontból is rendkívül fontosak számunkra, hiszen a Műpa-élmény ilyen irányú kiterjesztésében hatalmas lehetőségeket látunk.

A művészet diplomáciai ereje és a kultúra nagykövetei

A Műpa főszervezésében megvalósuló Budapesti Tavasz Fesztivál és a CAFe Budapest Kortárs Művészeti Fesztivál több száz kiemelkedő programmal járul hozzá a főváros kulturális kínálatához. Egymás mellé helyezve a hazai kulturális élet legkiemelkedőbb alkotóit és a nemzetközi művészeti szcéna legjobbait, a két eseménysorozat és a Műpa nagyon komoly közvetítő szerepet játszik, hidat képez a magyar és a nemzetközi, kiemelten az európai kulturális élet szereplői között. Kodály Zoltán után szabadon bátran mondhatjuk: fontos, hogy Magyarországon európaiak, Európában magyarok legyünk. A párbeszédre való képesség kulcsfontosságú, ahogy az is, hogy az Európai Unió országai valódi és aktuális tudással rendelkezzenek egymás kulturális örökségéről, hagyományairól, problémáiról, sikereiről és jövőképeiről. Nem elég, ha csak turisztikai benyomások mentén szereznünk tapasztalatot egy-egy európai országról, elengedhetetlen, hogy a sztereotípiákon túlra lássunk, ennek a dialógusnak tökéletes eszköze a kultúra. A Műpa és a Budapesti Fesztiválenekar közös szervezésében megvalósuló Európai Hidak Fesztivál is ezt a missziót tartja szem előtt, amikor minden évben egy-egy fókuszország kultúráját ismerteti meg a hazai közönséggel koncertek, színházi és táncelőadások, filmek, ingyenes produkciók és szimpóziumok formájában.

A két nagy budapesti városfesztiválunk sikerén keresztül azt is pontosan látjuk, hogy a kultúra országimázs-formáló jelentősége hatalmas: a kutatások kiválóan mutatják, hogy az átélt élményeken keresztül az emberek sokkal szorosabban kötődnek egy-egy országhoz, vagy épp városához, ahogy azt is látjuk, hogy a kulturális turista a legmagasabb minőséget keresi, nem csupán akkor, amikor művészetet fogyaszt, de akkor is, amikor szálláshelyet, gasztronómiai csemegéket, egyéb szabadidős programot választ. Az élményalapú, műalkotásokon keresztül megfogalmazott és megerősített város- és országmárkázás területén fontos eredményeink vannak, ráadásul ez természetesen kétirányú folyamat. A másik nagyon lényeges feladatunk ugyanis a magyar művészek és a magyar produkciók megismertetése minél széle-

sebb körben, nemcsak Európában, hanem a tengerentúlon, Amerikában és a Távol-Keleten is. E téren is egyre több sikert mondhatunk magunkénak. 2019-ben bemutattuk Puccini egyik nagyon ritkán játszott első operáját, a *Lidérceket*. Ez egy olyan koprodukciónak jött létre, amit a Torre del Lago-i olasz Puccini Fesztivál és a Műpa jegyez, de részt vett benne a Pécsi Balett, a Kodály Kórus Debrecen, a pécsi Pannon Filharmonikusok, valamint kiváló olasz szólisták is. Ez a produkció meghívást kapott a világ legnagyobb Puccini-fesztiváljára is: ez is jól mutatja, milyen alkotóerő és milyen színvonal rejlik a magyar előadó-művészetben. Tulajdonképpen ez is a kommunikáció és a kulturális diplomácia egy formája, hiszen a színpadon jelenítjük meg azt a mérhetetlen gazdagságot, amely a magyar alkotókat jellemzi.

Közönségből (digitális és élő) közösség, adatvezérelt marketing a kultúrában

11

A kulturális antropológiai kutatások és a vásárlói motivációk kapcsán érintettem néhány gondolattal ezelőtt, hogy a kultúrafogyasztási szokások megdöbbentő sebességgel változtak az utóbbi évtizedben és változnak napjainkban is. Rengeteg új platform, csatorna és fogyasztói magatartásforma jelent meg a Műpa megnyitása óta eltelt 15 évben. A digitalizáció korában a közönség egyre nagyobb hányada online platformokon tájékozódik a lehetséges kulturális programokról. Az emberek okostelefonon váltanak jegyet egy-egy előadásra, az élő webcastoknak köszönhetően akár egy, a világ másik pontján zajló koncertbe is bekapcsolódhatunk HD-minőségben, míg a közösségi médiafelületeken egyszerre lehetünk tartalomfogyasztók és tartalomgyártók. A digitális tér átalakulása egyre több lehetőséget kínál, és amennyiben adatokkal látjuk el az algoritmusokat – minden regisztrációval és hírlevél-feliratkozással ezt tesszük –, az online felületek egyre többet tudnak rólunk, rögzítve és elemelve a vásárlói viselkedésmintáinkat, fogyasztói szokásainkat. Az adatvezérelt marketingmegoldások korában mérések alapján felépített kommunikációs és az értékesítési folyamatok segítik, hogy a felhasználóhoz valóban olyan információkat juttathassunk el, amelyekre szükségük van, hogy a szolgáltatások még személyre szabottabbak legyenek, a vásárlói elégedettséget pedig akár azonnal és nagy hatékonysággal mérhetjük, hogy ezek mentén tökéletesítsük a fogyasztó számára a márkaélményt. Azok a kulturális márkák, akik képesek adaptálni a művészeti területre ezeket a rendszereket, azaz felismerik fogyasztóik új igényeit és megfelelően reagálnak rájuk, komoly versenyelőnyre tehetnek szert. Ezt felismerve Magyarországon a Műpa kezdett el először ún. CRM- (Customer Relationship Management) rendszert használni: olyan adatbázis-kezelő és ügyfélkapcsolati szoftvert, amely a digitális felületek összehangolt kezelésével képes arra, hogy vásárlóra szabott ajánlatokat adjon, így egy személyes párbeszéd tud kialakulni a nézővel digitális hálón keresztül.

A különlegesség ebben az, hogy bár az online analitikai rendszerek egyre automatizáltabbak és pontosabbak, mégsem arról van szó, hogy egy hideg, gépesített folyamatban eltávolodnánk a nézőtől, sőt, épp ellenkezőleg. A Műpára optimalizált és folyamatosan fejlesztett CRM-rendszer lényege épp az, hogy a lehető legpontosabb képet kapjuk a látogatóink kultúrafogyasztási szokásairól, és egyedi, személyre

szabott tartalmakkal és programajánlatokkal kereshessük meg úgy, ahogy az adott néző kéri és ahogy neki a legjobb. Ez az odafigyelés és segítőkészség pontosan olyan, mint amikor a jegypénztárainkban ülő felkészült, mosolygó kollégák személyre szabottan ajánlanak valamit egy-egy nézőnek. Ennek köszönhető az is, hogy hírcikkeink kimondottan olyan terjedelemben, témában és ritmusban biztosítanak tartalmakat az olvasóknak, ahogy az számukra releváns és izgalmas. A folyamatosan fejlesztett és naprakész információkat tároló és használó adatbázis-kezelő rendszere az alapja annak, hogy a körültekintő figyelem és személyes kapocs a Műpa-márkaélmény része online és offline formában is. A Műpa programkínálatán túl ez is hozzájárul ahhoz, hogy a Műpa közönsége ma már valódi közösség, ők a jegyvásárlásaikkal különböző kedvezményeket és előnyöket érhetnek el, számtalan exkluzív élményben lehet részük és különleges, csak nekik szóló programokon vehetnek részt. Michael Kaiser, a washingtoni Kennedy Center for the Performing Arts egykori igazgatója a kulturális intézmények ideális működési modelljéről szóló kötetében³ úgy fogalmaz, hogy a megfelelő programkommunikációra és intézményi kommunikációra, azaz intézményi márkára egyaránt figyelmet fordító sikeres – sőt, ha kell agresszív – marketingstratégia egyik legfontosabb eredménye az, hogy a kulturális központ körül egyfajta „család” formálódik: olyan lojális, a brand alapértékeivel és víziójával azonosuló közösség, amely támogató, elkötelezett és magában foglalja a potenciális szponzorokat, a nézőket, a stábot, a művészeket egyaránt. Mi a Műpában büszkén mondhatjuk, hogy ez az elkötelezett „család” és közösség létezik, és egyre bővül: ők az intézmény nagykövetei, ez pedig a Műpa-márka sikerének egyik kulcsa.

³ KAISER, M. Michael – EGAN, Brett: *The Cycle: A Practical Approach to Managing Arts Organizations*. Brandeis University Press, 2013.

Műhelytanulmányok

I. évfolyam

1. „Hullatja levelét az idő vén fája...”
Tanulmányok Arany János születésének 200. évfordulójára
Szerkesztő: Balogh Csaba - Windhager Ákos
2. „A teljesség felé...”
Tanulmányok Weöres Sándorról
Szerkesztő: Balogh Csaba - Falusi Márton
3. **Klima Gyula**
A lélek mint a test formája, és a művészet mint a lélek formája
4. Miklós és Petar
Horvát-magyar politikai és kulturális kapcsolatok
Szerkesztő: Balogh Csaba - Windhager Ákos
5. A magyar művészetelmélet hagyományai
Szerkesztő: Balogh Csaba - Falusi Márton
6. Vallás - nép - művészet
Egyházművészeti tanulmányok
Szerkesztő: Fehér Anikó
7. **Grad-Gyenge Anikó - Lehóczki Zsófia**
Szerzői jogi sorvezető komolyzenei szakemberek számára

Műhelytanulmányok

II. évfolyam

1. **Auróra**
A magyarországi balett születése
Szerkesztő: Bólya Anna Mária
2. **Kálnoki-Gyöngyössy Márton**
Nemzet és múzeum
A magyar múzeumügy a jogszabályalkotás tükrében (1777-2010)
3. **Symphonia Ungarorum**
Tanulmányok Nagy Gáspár és Szokolay Sándor életművéről
Szerkesztő: Windhager Ákos
4. **„Mozgó dó...”**
Gondolatok Kodály Zoltán zenepedagógiai módszeréről
Szerkesztő: Fehér Anikó
5. **ifj. Sipka Sándor**
„Magam helyett” az „Irgalom”
6. **Baksay-Nagy György – Grad-Gyenge Anikó**
Design és jog –
Bevezető a design védelmének lehetőségeibe

Műhelytanulmányok

III. évfolyam

1. **Grad-Gyenge Anikó**
Az építészet szerzői jogi kérdései -
Szerzői jogi útmutató az építészeti gyakorlat számára
2. **A művészet közege**
Szerkesztők: Kocsis Miklós - Boros János
3. **Kucsera Tamás Gergely**
Globalizált média, mediatizált kultúra
4. **Orosz István**
Képlakátok

