



LIETUVOS MUZIKOS IR TEATRO AKADEMIJA
TEATRO IR KINO FAKULTETAS
MENO VADYBOS SKYRIUS

MENO VADYBOS MAGISTRO PROGRAMA

GEDIMINAS ŠEDUIKIS

MAGISTRO BAIGIAMASIS RAŠTO DARBAS

Lietuvos nacionalinio operos ir baleto teatro auditorijos plėtros ypatumai	Audience development aspects in Lithuanian opera and ballet theatre
---	--

P a t v i r t i n u, kad šis magistro darbas yra m a n o o r i g i n a l u s darbas.

Studento vardas, pavardė, parašas

Vilnius,
2020

Santrauka

Gediminas Šeduikis, „Lietuvos nacionalinio operos ir baleto teatro auditorijos plėtros ypatumai“ Darbo vadovas – **Dr. Ieva Gaižutytė**, Meno vadybos magistro studijų programa, Meno vadybos skyrius, Teatro ir kino fakultetas, Lietuvos muzikos ir teatro akademija, Vilniaus miestas, 2020 metai.

Darbo probleminiai klausimai:

Kuo pasižymi auditorijos plėtra ir kokios jos taikymo ypatybės?

Kaip auditorijos plėtros strategija ir taktika įtakoja Lietuvos nacionalinio operos ir baleto teatro (LNOBT) procesus?

Kokie reiškiniai lemia konkrečios strategijos pasirinkimą?

Darbo objektas: Lietuvos nacionalinio operos ir baleto teatro auditorijos plėtros strategijos.

Darbo tikslas: Atlikus teorinę analizę ir empirinį tyrimą, atrinkti tinkamiausias Lietuvos nacionaliniam operos ir baleto teatrui auditorijos plėtros strategijas. Auditorijos plėtros strategijas, kurios prisidėtų prie įstaigos bei esamos ir naujos auditorijos potencialo didinimo.

Darbo metodai: 1. Mokslinės literatūros analizė

2. LNOBT tyrimų apžvalga

3. Pusiaus struktūruotas interviu

Apibendrinant darbo rezultatus, galima išskirti keletą svarbių pastebėjimų: 1. Apžvelgus meno auditorijos savitumą teoriniuose šaltiniuose matyti, kad klausimai apie šiuolaikines kultūros skonio ir vartojimo tendencijas, koreliaciją su socialine klase ir socialiniu statusu keliama nuolat ir yra dėmesio centre. Šiandienos kultūros vartotojas neapsiriboja dalyvavimu tik vieno lygio kultūrinėje veikloje, jie nori dalyvauti tiek aukštojoje kultūroje, tiek populiariojoje. Todėl skonių hierarchijos, prasidedančios nuo elito ir užbaigiamos masiniu skoniu yra keičiamos judėjimo tarp „visaėdžio“ ir „vienaėdžio“ (univorous, angl.) kultūrinių poreikio tenkinimo tipų. 2. Išanalizavus ir apibendrinus teorines operos ir klasikinės muzikos komunikacijos ir rinkodaros tendencijas ir principus, auditorijos išlaikymo ir plėtros veiksniai atskleisti, kad auditorijų plėtra teorinėse šaltiniuose aptariama iš skirtingų perspektyvų: esamos auditorijos išlaikymo ir naujos auditorijos pritraukimo perspektyvos (Hayes ir Slater, 2002, Tajtakova 2012), pasiekiamumo didinimo tarp socialinę atskirti patiriančių grupių, etninių mažumų, bedarbių, paauglių ir jų įtraukties (Kawashima 2006, Tajtakova 2012). Auditorijų plėtroje svarbus esamos auditorijos išlaikymas, jos naujų patirčių plėtra ir naujų auditorijų pritraukimas. Atskira tipologija egzistuoja nusakyti muzikos išmanymą, dėmesingumą, profesionalumą. 3. Pasak Rogerso (1998) auditorijos plėtra yra integruota funkcija. Jo holistiniame požiūryje reikalingi tarpdisciplininiai rinkodaros, edukacijos ir programavimo įgūdžiai, kad pasiekti uždavinius, kurie taikomi numatytiems tikslinėms grupėms. Šiame požiūryje pabrėžiamas integruotas edukacijos ir rinkodaros, programavimo vaidmuo. Tačiau dėl netolygaus požiūrio į šiuos aspektus, darbuotojų įsitraukimo lygio, šis modelis lieka idealistiniu. 4. Išskirti profesionalių mėgėjų ir fanų auditorijos grupės, kurios pasižymi didžiausiu įsitraukimu. Šios grupės pasižymi įsitraukimo lygiu, stipria patirtimi, išmanymu, turi įgūdžius ir žinias, ši grupė neribojama amžiaus ar socialinio statuso. Tiek profesionalūs mėgėjai, tiek fanai vertina „rimtąjį laisvalaikį“. Fanai yra linkę kaupti kultūrinį ir simbolinį kapitalą, pagal Benzecry (2011), kuris tyrė operos fanus, klasifikuojami pagal įsitraukimo lygį ir emocinį santykį. 5. Iš pateiktos informacijos matyti, kad esminiai LNOBT lankytojų požymiai – moteris, asmenys su aukštesniu išsilavinimu, specialistai

bei Vilniaus miesto gyventojai. Daugiau negu pusė pilnamečių šalies gyventojų yra buvę LNOBT. Tyrimuose atskleidžiamas ir platus amžiaus spektras, kuriame didelį 22-34 m., 40-60 m. lankytojų segmentas, kuris iš dalies galėtų paneigti nusistovėjusią nuomonę dėl operos auditorijos senėjimo. Respondentų teigimu, esama LNOBT auditorija pasižymi konservatyvumu, turi nusistovėjusius įpročius. Tikėtina, kad LNOBT lankymas yra šeimos tradicija, arba apsilankymai LNOBT buvo lankytojo vaikystėje ugdymo dalis. 6. Žinovų, mėgėjų ir socialių lankytojų tipas yra pasidalinęs į proporcingas dalis, turi aiškias tirpus skiriančias savybes. Žinovo ir mėgėjo grupės atitinka P. Bourdieu habitus konceptą, nes pirmuoju atveju remiasi specialiomis žiniomis apie lauką, žanrą, yra orientuoti į kokybę ir turinį, arba į socialinį kapitalą, nes orientuoti ne į turinį, o atlikėjo žinomumą. Tuo tarpu socialių tipui priskirta lankytojų grupė artimesnė Petersono „visaėdžių“ konceptui, jiems svarbiausiu pasirinkimo kriterijumi yra ne turinio aspektai, bet aplinkinių nuomonė ir dalyvavimas. 7. Galima teigti, kad baletas pasižymi fanų kultūra, opera – profesionalų. Todėl galima daryti prielaidą, kad operą renkasi profesionalėsni, konservatyvūs klausytojai. Operos lankytojų segmentui trūksta specialių edukacijos priemonių, nėra prielaidų konstatuoti, kad LNOBT tikslingai augina tokių lankytoją. Baletą lankytojai renkasi kaip universalią, estetiškesnę, lengviau suprantamą pramogą. Elitiškumas, kuris dažnai tapatinamas su operos teatru respondentų vertinamas nevienareikšmiškai, tačiau iš pasisakymų negalima daryti prielaidos kokią taktiką LNOBT taiko dėl šio bruožo įvaizdžio sustiprinimo ar paneigimo, tačiau akivaizdu, kad jis neigiamai veikia jaunesnę auditoriją ir galėtų būti būdingesnis mėgėjų arba socialių tipui. 8. Apibendrinus teorinius šaltinius, antrinių šaltinių duomenis ir pusiau struktūruotų interviu informaciją matyti, kad LNOBT didelės dalies auditorijos lankymosi, operos klausymosi įgūdžiai formuojasi nuo ankstyvųjų patirčių, tėvų įtakos, reikalingos specifinės žinios. Jų neturėjimas gali būti priežastis, dėl kurios klausytojas gali patirti nusivylimą. Todėl galima teigti, kad LNOBT auditorijų plėtrai taikant holistinį Rogerso požiūrį į auditorijų plėtrą, reikšmingiausias vaidmuo tenka edukacijai, jos įvairovei ir kokybei. Galima teigti, kad tam tikrame etape neformuojant tokių įgūdžių yra sunkiau tapti operos fanu arba mėgėju. LNOBT siūlo labiau tradicines edukacijos priemones, kurios labiausiai orientuotos į mokyklinio amžiaus vaikus, naujos programos pradėtos rengti kūdikiams. Neiškirtas paauglių ir suaugusių edukacijos aspektas. Didžioji dalis LNOBT priemonių yra skirta esamai auditorijai. Yra požymių, kad siekis įtikti nuolatinei auditorijai stabdo plėtrą ir inovatyvių projektų kūrimą. Todėl trūksta tvarios auditorijos plėtros strategijos, kurioje būtų suderinami visų auditorijos grupių interesai.

Reikšminiai žodžiai: Lietuvos nacionalinis operos ir baletų teatras, auditorijos plėtra

Summary

**Gediminas Šeduikis, “Peculiarities of Audience Development in Lithuanian national opera and ballet theater”
“Supervisor Dr. Ieva Gaižutytė, Master's Degree Program in Art Management, Art Management Department,
Theater and Film Faculty, Lithuanian Academy of Music and Theater, Vilnius City, 2020.**

Research problem.

What are the characteristics of audience development and how do they apply?

How do audience development strategies and tactics influence LNOBT processes?

What phenomena determine the choice of a particular strategy?

Research subject. Audience development strategies of the Lithuanian National Opera and Ballet Theater.

Research aim. After the theoretical analysis and empirical research, to select the most appropriate Lithuanian national opera and ballet theatre strategy for the development of auditing. Audience development strategies that have contributed to increasing the potential of both existing and new institutions.

Research methods. 1. Analysis of scientific literature

2. LNOBT research review

3. Semi-structured interview

To summarize the results of the work, several important observations can be made: 1. Reviewing the peculiarities of the art audience in theoretical sources, it is evident that questions about contemporary trends in cultural taste and consumption, correlation with social class and social status are constantly raised and are the focus of attention. Today's cultural consumer is not limited to participating in one level of cultural activity, they want to participate in both high culture and popular. Therefore, the hierarchies of tastes, starting from the elite and ending with the mass taste, are interchangeable between the types of cultural needs of the movement "omnivore" and "univorous". 2. Analyzing and summarizing the theoretical trends and principles of opera and classical music communication and marketing, the factors of audience retention and development revealed that audience development in theoretical sources is discussed from different perspectives: retention of existing audience and attraction of new audience (Hayes and Slater, 2002, Tajtakova) 2012), increasing my reach among socially excluded groups, ethnic minorities, the unemployed, adolescents and their inclusion (Kawashima 2006, Tajtakova 2012). Maintaining an existing audience, developing new experiences and attracting new audiences is important in audience development. A separate typology exists to describe the knowledge, attentiveness and professionalism of the music. 3. According to Rogers (1998), audience development is an integrated function. His holistic approach requires interdisciplinary marketing, education, and programming skills to achieve the tasks that apply to the intended target groups. This approach emphasizes the integrated role of education and marketing, programming. However, due to the uneven approach to these aspects, the level of employee engagement, this model remains idealistic. 4. Outstanding Professional Amateur and Fan Audience Groups with the Most Engagement. These groups are characterized by a level of engagement, strong experience, knowledge, skills and knowledge, and are not limited by age or social status. Professional hobbyists and fans alike appreciate "serious leisure." Fans tend to

accumulate cultural and symbolic capital, according to Benzecry (2011), who studied opera fans, classified by level of engagement and affective relationship. 5. It is clear from the information provided that the essential features of LNOBT visitors are women, highly educated people, professionals and residents of Vilnius. More than half of the country's adult population has been LNOBT. Research also reveals a wide range of ages, with a high age range of 22-34, 40-60. a segment of visitors that could partially negate the well-established view of the aging of the opera audience. According to the respondents, the existing LNOBT audience is conservative and has established habits. Attending LNOBT is likely to be a family tradition, or visits to LNOBT were part of the visitor's childhood education. 6. The type of connoisseurs, amateurs, and social visitors is divided into proportional parts, with distinct soluble properties. connoisseurs and amateurs fit the concept of P. Bourdieu habitus, in the former case relying on field knowledge, genre, quality and content, or social capital, not on content, but on artist awareness. Meanwhile, the social type of visitor group is closer to Peterson's "omnivorous" concept, and for them the most important criterion for selection is not the content aspects, but the opinion and involvement of those around them. 7. It can be said that ballet is a fan culture, opera - professional. Therefore, it can be assumed that opera is chosen by more professional, conservative listeners. The segment of opera visitors lacks special educational means and there is no presumption that LNOBT purposefully breeds such a visitor. Visitors choose ballet as a versatile, aesthetically pleasing, easy-to-understand entertainment. Elitism, often associated with opera theater, is perceived by respondents as ambiguous, but the speeches do not suggest the tactics LNOBT employs to reinforce or deny 8. Summarizing theoretical sources, secondary source data and semi-structured interview information, it appears that LNOBT's large audience attendance, opera listening skills are formed from early experiences, parental influences, and specific knowledge. Not having them can be a reason for the listener to feel frustrated. Therefore, it can be argued that education, its diversity and quality play the most important role in Roger's holistic approach to audience development in LNOBT. It can be argued that, at a given stage, it is more difficult to become an opera fan or amateur without developing such skills. LNOBT offers more traditional educational tools that are primarily aimed at school-age children, with new programs being launched for infants. There is no distinguished aspect of adolescent and adult education. Most of the LNOBT measures are aimed at an existing audience. There are signs that striving for a loyal audience is hampering development and innovative projects. Therefore, there is a lack of a sustainable audience development strategy that balances the interests of all audience groups. this trait, but obviously negatively affect younger audiences and could be more specific to the amateur or social type.

Keywords. Lithuanian National Opera and Ballet Theater, audience development.

IVADAS	7
1. AUDITORIJOS PLĖTRA KAIP SISTEMINGAS PROCESAS	9
1.1 Auditorijos plėtros samprata	9
1.2. Auditorijos plėtros strategijos	11
1.2.1. Auditorijos plėtra kaip įstaigos veiklos modelis.....	12
1.2.2. Auditorijos plėtra kaip žiūrovo interakcija	14
1.2.3. Auditorijos plėtra kaip organizacijos stabilus ciklas.....	17
2. LNOBT SVARBA LIETUVOS KULTŪROS KONTEKSTE	21
2.1.LNOBT kultūrinis identitetas	23
2.2.LNOBT – inkubatoriaus vaidmenyje	27
3. AUDITORIJOS PLĖTROS YPATUMAI LNOBT.....	30
3.1.Tyrimo pristatymas.....	30
3.2. LNOBT statistika ir duomenų analizė.....	30
3.3. Lietuvos nacionalinių teatrų duomenų analizė	33
3.3.1. LNOBT misijos ir auditorijos plėtros sąsaja.....	44
3.3.2. LNOBT ir nacionalinių teatrų komunikacijos priemonės	55
IŠVADOS	57
PASIŪLYMAI	60
LITERATŪRA	63

IVADAS

Temos aktualumas. Publikos plėtrascenos menų projektuose kaip mokslo objektas per pastarąjį dešimtmetį tapo itin aktuali reiškiniu pažangiose pasaulio valstybėse. Šio mokslo svarbą įvertino tiek Europos Komisija, įtraukdama publikos plėtros aspektą į Kūrybiškos Europos programos kriterijus, tiek ir Anglijos menų taryba, siekdama apibrėžti publikos plėtros sąvoką bei jos taikymo ypatybes. Tačiau šiomis dienomis, kuomet besikeičiančiame pasaulyje publikos plėtra yra neabejotinai vienas iš svarbiausių tęstinių meno renginių ilgalaikiškumo bei stabilumo garantų, ši sąvoka tebėra labai plati ir įvairiaprasmė. Publikos plėtra siūlo įvairias veiklos strategijas, padedančias pritraukti, išlaikyti bei gausinti esamą ir potencialią meno renginio publiką, taip įtraukiant ją į lojalių gerbėjų ratą. Nei vienas teatras negali gyvuoti be publikos, todėl pagrindiniu tikslu turėtų būti laikoma pastovi ir planinga publikos plėtra, orientuota tiek į žiūrovų skaičiaus gausinimą, tiek į jų patirčių gilinimą, tiek ir į amžiaus diversifikavimą. Ilguoju laikotarpiu, natūraliai besikeičiant gyvenimo aplinkybėms, gausi publika užtikrina ne tik renginių lankomumą, bet ir garantuotas pastovias pajamas.

Mokslinis darbo naujumas. Vis daugėja mokslinių šaltinių auditorijos plėtros tematika, tačiau Lietuvoje auditorijos plėtra nėra itin plačiai ištyrinėta, mažai mokslinių šaltinių, straipsnių ar mokslinių žurnalų, monografijų. Atliktas tyrimas prisidėtų prie šių meno vadybos mokslo sričių: meno institucijų auditorijos plėtra, projekto raidos stadijų analizė: planavimo, koordinavimo, įgyvendinimo bei kontrolės etapuose. Šiomis dienomis publikos plėtros svarba ir taikymo būtinumas vis dar nėra pakankamai vertinami Lietuvoje, ypač jos regionuose, todėl būtina apsibrėžti bei nuodugniai iširti publikos plėtros kaip sistemingo proceso taikymo galimybes, siekiant užtikrinti meno projekto tęstinumą. Duomenų literatūros apžvalgai ieškoma internetinėse duomenų bazėse, kurios specializuojasi socialinių mokslų, menų, vadybos, marketingo ir komunikacijos srityse.

Darbe keliama šie **probleminiai klausimai**:

- Kuo pasižymi auditorijos plėtra ir kokios jos taikymo ypatybės?
- Kaip auditorijos plėtros strategija ir taktika įtakoja LNOBT procesus?
- Kokie reiškiniai lemia konkrečios strategijos pasirinkimą?

Todėl šio darbo **tikslas** yra: Atlikus teorinę analizę ir empirinį tyrimą, atrinkti tinkamiausias Lietuvos nacionaliniam operos ir baleto teatrui auditorijos plėtros strategijas. Auditorijos plėtros strategijas, kurios prisidėtų prie įstaigos bei esamos ir naujos auditorijos potencialo didinimo.

Darbo uždaviniai:

1. Pristatyti auditorijos plėtros koncepciją bei jos taikymo ypatybes.
2. Atskleisti LNOBT svarbą ir įtaką valstybės kultūros kontekste.
3. Ištirti galimas LNOBT auditorijos plėtros strategijas ir jų taikymo galimybes.

Darbo objektas: Lietuvos Nacionalinio Operos ir Baleto teatro auditorijos plėtros strategijos.

Tyrimo metodologija. Darbe naudojama mokslinių šaltinių analizė, taip pat tiriamojoje dalyje pasitelkiama lyginamoji analizė. Pasirinkti Lietuvos nacionaliniai teatrai, bei kitos – savo veikla giminingos meno organizacijos bus lyginamos tarpusavyje, ieškant jų vykdomose veiklose auditorijos plėtros strategijai būdingų bruožų.

Tyrimui atlikti pasirinkta **kokybinio tyrimo metodologija**, taikant **pusiau struktūruotą interviu**. Bus apklausti meno įstaigų atstovai, gilinantis į strategiją, kurią jie taiko norėdami pasiekti savo publiką, ją sudominti, įtraukti ir išlaikyti. Kiekvienas interviu bus įrašytas, transkribuotas, ir duomenys panaudoti tyrimui atlikti.

Darbo struktūra: Darbas susideda iš trijų skyrių, pirmajame nagrinėjama auditorijos plėtros samprata bei jos taikymo strategijos, pasitelkus mokslinius šaltinius siekiama išsiaiškinti pagrindinius publikos plėtros proceso teorinius akcentus. Taip pat šiame skyriuje siekiama nuodugniai ištirti auditorijos plėtros procesą, žvelgiant iš šių perspektyvų: meno organizacijos, žiūrovo bei integruoto požiūrio. Antrajame skyriuje nagrinėjama LNOBT auditorijos plėtros ypatumai, taip pat akcentuojama LNOBT svarba ir įtaka valstybės kultūros kontekste. Trečiajame skyriuje bus pristatomas tyrimas, pateikiama lyginamoji meno įstaigų atstovų ir žiūrovų interviu bei apklausos analizė, siekiant išsiaiškinti konkrečių auditorijos plėtros strategijų taikymą LNOBT.

1. AUDITORIJOS PLĖTRA KAIP SISTEMINGAS PROCESAS

Pastaraisiais metais moksliniuose šaltiniuose auditorijos plėtros svarba yra akcentuojama kaip vienas esminių sėkmės kriterijų meno organizacijos veikloje. Šios srities svarbą pabrėžia vien tai, kad pastaruoju metu Europos Komisija įtraukė publikos plėtrą kaip prioritetą į naująją „Kūrybiškos Europos“ 2014-2020 m. programą (Europos komisija, 2016), toks veiksmas „viena vertus, žymi norą dalį finansinės meno institucijų išlaikymo naštos perkelti publikai ant pečių, kita vertus, tai reiškia ir mėginimą „išjudinti“ pasyvų Europos pilietį, „įpilietinti“ jį per meno praktikas“ (Citvarienė D., Mažeikis G., Pukelytė I. et al., 2015, p. 167). Šiomis dienomis publikos plėtros svarba ir taikymo būtinumas vis dar nėra pakankamai vertinami Lietuvoje, todėl būtina apsibrėžti bei nuodugniai ištirti publikos plėtros kaip sistemingo proceso taikymo galimybes, siekiant užtikrinti meno projekto tęstinumą. Tolimesniuose skyriuose bus nagrinėjama publikos plėtros samprata bei jos taikymo strategijos, pasitelkus mokslinius šaltinius bus siekiama išsiaiškinti pagrindinius publikos plėtros proceso teorinius akcentus.

1.1 Auditorijos plėtros samprata

Auditorijos plėtra – santykių auginimas su jau egzistuojančiu ir potencialiu žiūrovu, naudojant tam tikras publikos plėtros kompleksines programas, leidžiančias labiau įtraukti žiūrovą į organizacijos veiklą. Tai skatina kurti tampresnį ryšį tarp publikos ir organizacijos.

Kultūros politikos gairėse ir teorinėje meno sociologijos, rinkodaros, menotyros ir komunikacijos mokslo plotmėje sąvoka „auditorijų plėtra“ reiškia ne tik visuminį požiūrį į meno poreikio ugdymą, bet ir kitokią meno kūrinio adresato – suvokėjo, sampratą. Išplitusios personalizuotos medijų naudojimo praktikos vertė ir tradicinių menų kūrėjus kalbėti jau nebe apie publiką, žiūrovus ar „masinę auditoriją“, o auditorijas, t.y. skirtingus individus, turinčius skirtingų poreikių, lūkesčių, galimybių ir nuolat besikeičiančius.

Auditorijos plėtros sąvoką itin aktuali šiandienos meno pasauliui, kuris turi konkuruoti su greito ir lengvo vartojimo aplinka. Internetinė ir technologinė revoliucija pagimdė tokius gigantus kaip Facebook, Youtube, Netflix, Instagram, Hollywood komercinio kino industrija, Virtuali realybė, Spotify - su kuriais turi konkuruoti ir koegzistuoti aukštojo meno organizacijos, kurių kuriamas produktas nėra toks patrauklus ir paprastas naujam žiūrovui pritraukti. Meno organizacijos pastebi ryškų publikos senėjimą ir segregaciją, kas lemia tuštėjančias sales ir mažėjančias pajamas. Reikia iš

naujo peržvelgti ir pastoviai tobulinti publikos plėtros priemonės, greitai reaguoti į staigius publikos įpročių ir poreikių svyravimus. Būtina suvokti ir identifikuoti publikos segmentaciją. Kiekviena amžiaus, socialinė grupė turi savus poreikius ir skirtingas vertybes, todėl meno organizacijos turėtų galvoti apie skirtingas ir labai konkrečias žiūrovų grupes, kad pasiektų maksimalų variantą.

Nelengva užduotis organizacijai, reikalaujanti finansinių, žmogiškųjų, mokslinių išteklių. Tai ilgas ir komplikotas procesas, neduodantis greitų ir apčiuopiamų rezultatų. Nėra vienos tobulos publikos plėtros programos – kiekvienas specialistas ar teorija kalba apie skirtingas strategijas ir taktikas, tačiau dauguma sutaria – svarbiausias aspektas – ryšio užmezgimas ir palaikymas su žiūrovu. Užduotis – įtraukti žiūrovą į organizacijos veiklą kaip aktyvų dalyvį ir paversti jį “šeimos nariu”. Svarbu ne tik atrasti naują žiūrovą, bet ir pasiekti kad jis vis grįžtų.

Auditorijos plėtros diskurso pakilimas stebimas jau kelis dešimtmečius, ypač Jungtinėje Karalystėje (Maitland 2000, Kawashima 2000), kiek vėliau Danijoje, Norvegijoje ir Švedijoje (Danielsen 2010, Hansen 2011, ForsareandLindelof2013), tokiu būdu vis labiau pastebima publikos plėtra skynėsi kelią kaip mokslinių studijų objektas meno institucijų strategijose. Viena pirmųjų, pradėjusių nagrinėti publikos plėtros sritį bei padėjusi fundamentalius pamatus visai publikos plėtrai kaip mokslo objektui, buvo kultūros politikos tyrinėtoja Kawashima (2000), kuri suskirstė publikos plėtrą pagal savybes bei panaudojimą į keturias kategorijas: poreikių ugdymą, publikos edukaciją, išplėstinę rinkodarą ir kultūrinį įtraukimą, kurie plačiau bus aptarti tolimesniame poskyryje, skirtame ištirti publikos plėtros strategijas, akcentuojant įstaigos, kaip aktyvios šių strategijų taikytojos, pozicijas.

Anot Anglijos menų tarybos, publikos plėtra – tai veiksmas, kurio tikslingai imamasi, siekiant patenkinti jau egzistuojančių ir potencialių publikų poreikius bei padėti meno organizacijoms išvystyti tvarius ryšius su publikomis. Šie veiksmai aprėpia rinkodaros, veiklos programos planavimo, edukacijos bei klientų aptarnavimo sritis (ArtsCouncilofEngland, 2011). Žvelgiant į šias plačias sąvokas, nestebina faktas, jog skirtingose šalyse, publikos plėtros komponentams teikiama skirtingiprioritetai. Pavyzdžiui, Anglijos menų taryba pateiktame apibrėžime akcentuoja vadybinį aspektą, tuo tarpu Europos komisijos siūloma publikos plėtros koncepcija pabrėžia socialinį aspektą. Europos komisijos pateiktoje sąvokoje teigiama, jog publikos plėtra yra strateginis, dinamiškas bei interaktyvus procesas, didinantis menų prieinamumą visuomenei. Šio proceso tikslas – įtraukti individus ir bendruomenes į bendrą patirtį, mėgavimąsi ir dalyvavimą bei menų vertinimą apimant ir skaitmenines technologijas, ir savanorystę, ir koprodukciją bei partnerystę (Europos komisija,

2012). Šios koncepcijos taikymo ribose taipogi aptinkami ir pokalbiai po pasirodymų su atlikėjais, popamokinė veikla, dienos stovyklos vaikams, savaitgalio renginiai šeimoms ir kitos panašios veiklos. Neatsiejama publikos plėtros dalis yra rinkodara, šios srities specialistai pirmieji suformulavo poreikį varžytis dėl kultūros vartotojų bei potencialių rėmėjų dėmesio (Cuenca, 2017).

Tačiau visi mokslininkai vienbalsiai pritaria, jog auditorijos plėtra yra ilgas bei planuojamas procesas, kuris apjungia daugelį kitų organizacijos veiklų. Britų mokslininkė, publikos plėtros specialistė Maitland (2000) savo knygoje „Publikos plėtros gidas“ apibrėžia publikos plėtrą kaip planingą veiklą, kuriančią ryšius tarp asmens ir meno. Publikos plėtra šiuo atveju yra procesas, kuris derinamas su ilgalaikę organizacijos veiklos programa, arba su specialia publikos plėtros strategija. Anot tyrėjos, projektai turės pasisekimą tik tuomet, kai jie yra dalis ilgalaikės publikos plėtros strategijos, kuri buvo plėtojama apjungiant organizacijos menines, edukacines bei marketingo funkcijas. (Maitland, 2000).

Taip pat randami apibrėžimai, išryškinantys asmenų dalyvavimą publikos plėtroje, teigiant, jog tai yra procesas, įgalinantis konkretų individą dalyvauti meno kūrinio suvokimo procese. Tokiu būdu siekiama įveikti barjerus, nesvarbu, ar jie fiziniai, ar psichologiniai, socialiniai, informaciniai (Scollen, 2009). Šiuo aspektu publikos plėtra taip pat apibrėžiama kaip veikla, kurios imamasi konkrečiai norint patenkinti egzistuojančios ir potencialios publikos poreikius, siekiant padėti meno organizacijai išplėtoti nuolatinį ryšį su publikomis (Robertson, Frew, 2007). Kolektyvinėje Vytauto Didžiojo universiteto atstovų monografijoje taipogi pabrėžiamas dalyvaujamosios kultūros aspektas, teigiama, jog „dalyvaujamosios kultūros principai suteikia šiuolaikinėms auditorijoms didesnes nei kada nors iki šiol galimybes kurti turinį (ar bendradarbiauti jį kuriant): kitados kultūros institucijų ar žiniasklaidos monopolizuotos funkcijos plinta po neapbrėžiamos komunikacijos erdves, dalyvavimo tinklai ir kanalai leidžia lengvai naudojamomis technologijomis kurti asmeninių interesų ar kolektyvinių ambicijų kosmosus“ (Citvarienė, Mažeikis, Pukelytė, et al., 2015, p.166).

1.2. Auditorijos plėtros strategijos

Auditorijos plėtra – tai daugiau nei organizacijos atsakomybė, susijusi su specifine siaura sritimi, priešingai, tai – požiūris bei strategija su konkrečiais taikymo instrumentais. Auditorijos plėtra turi būti integruota į organizacijos viziją bei misiją bei neturi būti orientuota tik į lankytojų skaičiaus didinimą, bet ir kultūrinių patirčių gerinimą (Cuenca, 2017). Analizuojant mokslinę literatūrą, išryškėja dvi svarbiausios kryptys – teoriniai akcentai: vieni literatūros šaltiniai

akcentuoja organizacijos planingos ir kryptingos veiklos svarbą auditorijos plėtros srityje, kiti pabrėžia asmens motyvacijos ir įsitraukimo bei dalyvavimo kultūroje svarbą. Taip pat išnagrinėtas pažangus tyrėjo Kaiserinteguotas požiūris, apjungiantis anksčiau minėtus teorinius akcentus į vieną visumą – tvarios organizacijos veiklos ciklą, taip siūlant naują, anot, tyrėjo, integruotą požiūrį į meno produkto kūrimą bei organizacijos veiklos tęstinumą iš publikos plėtros perspektyvos (Kaiser, 2013). Todėl tolimesniuose poskyriuose bus siekiama nuodugniai ištirti publikos plėtros procesą, žvelgiant iš šių perspektyvų: meno organizacijos, žiūrovo bei integruoto požiūrio.

1.2.1. Auditorijos plėtra kaip įstaigos veiklos modelis

Auditorijos plėtros procesą galima laikyti įstaigos, veikiančios kultūros srityje vienu iš pagrindinių veiklos tęstinumo bei stabilų pajamų garantų. Tačiau šis procesas nėra trumpalaikis bei sukoncentruotas į konkretų padalinį – tai visos įstaigos filosofija bei požiūris į klientus. Vienas pagrindinių publikos plėtros bruožų yra tai, jog ji paveikia ne pavienius departamentus, o visą organizaciją (Cuenca, 2017). Pagal Chong (2010), naujų publikų pritraukimas yra vienas pagrindinių publikos plėtros uždavinių, kuriuos privalo įgyvendinti organizacija. Pasitelkdama rinkodarą, ji gali pritraukti daugiau asmenų iš jau egzistuojančios publikos, didinti jos skaitlingumą, taip pat, pasitelkiant papildomai publikos plėtrą, įmanoma stiprinti ryšius su norimais segmentais, ugdant jų lojalumą pačiai organizacijai. Publikos plėtra apima inovatyvius būdus, kuriais kultūros organizacijos pritraukia ir patenkina esamų ir potencialių publikų poreikius (Kemp, Poole, 2016).

Kultūros politikos tyrinėtoja Kawashima (2006) pirminiais reikšmingais tyrimais publikos plėtrą suskirstė į keturias kategorijas bei buvo aprašytos kiekvienai kategorijai būdingos savybės objekto, raiškos būdo bei pagrindinio tikslo srityse. Šios kategorijos nebūtinai yra atskirtos viena nuo kitos, jos kaip tik nuolat sąveikauja tarpusavyje:

Lentelė Nr. 1. *Publikos plėtros kategorijos pagal Kawashima (2006)*

Kategorija	Objektas	Būdas	Pagrindinis tikslas
Poreikių ugdymas	Egzistuojanti publika	Skirtingų meno formų ir žanrų pristatymas	Meninis, finansinis (ir edukacinis)
Publikos edukacija	Egzistuojanti publika	Tas pats produktas siūlomas su plačia edukacija	Edukacinis (finansinis)
Išplėstinė	Potenciali publika	Tas pats produktas, bet su	Finansinis

rinkodara	Nustojusi lankytis publika	pagerinimais, siekiant įtikti publikai.	
Kultūrinis įtraukimas/aprėptis	Žmonės, kurie mažiausiai tikėtina, jog ateis.	Kultūrinė, socialinė aprėptis	Socialinis

Poreikių ugdymas, anot tyrinėtojos Kawashima, naudojamas ugdyti jau egzistuojančios publikos poreikiams. Siekiama pristatyti skirtingus meno žanrus ir formas – tai pačiai publikai siūlomi skirtingi produktai. Pavyzdžiui, klasikinės muzikos mėgėjams siūloma patirti vizualiuosius menus ar šiuolaikinę muziką. Tokius siekius tampa lengviau įgyvendinti institucijoms, bendradarbiaujančioms tarpusavyje, keičiantis duomenų bazėmis ar samdant rinkodaros agentūras. Ši strategija gali atnešti finansinės naudos, bet dažniausiai ja vadovaujamasi organizacijai siekiant pristatyti savo veiklą visuose žanruose kuo didesniai žiūrovų skaičiui, nes anot tyrėjo Cuenca (2017), meno organizacija turi būti glaudžiai susijusi su bendruomene, kurioje ji veikia. Ji turi įsiklausyti ir atliepti bendruomenės poreikius.

Publikos edukacijos būdu stengiamasi padidinti suvokimą ir pasitenkinimą menu, kuriame lankosi publika. Tai priešingai, nei kultūrinis įtraukimas, ar išplėstinė rinkodara, yra orientuota ne į publikos kiekybę, bet į jos patirčių kokybę, tikimąsi, jog praturtinusi savo patirtį publika sugrįš į meno renginius dažniau (Kawashima, 2006).

Trečioji kategorija, išplėstinė rinkodara, koncentruojasi į asmenis, kurie turi aukštą lankomumo potencialą, bet dar nėra renginio lankytojai. Siekiama sukelti susidomėjimą menu ir priversti ateiti į renginį, naudojant įvairias rinkodaros taktikas, tokias kaip specialios nuolaidos, akcijos. Skirtingai nei tradicinė organizacijos rinkodara, išplėstinė yra orientuotane į egzistuojančią publiką, bet į siektiną, potencialią, tačiau dar nesamą publiką. Paskutinioji kategorija, kultūrinis įtraukimas, nukreipta į grupes, kurios, dėl socialinių priežasčių, mažiausiai tikėtina, jog dalyvaus meno veikloje. Tai gali būti etninės mažumos, mažas pajamas gaunančios grupės. Aprėpties projektai išveda menus į bendruomenę, siekiant prijungti ir anksčiau minėtas grupes, nesitikint iš to ženklų pajamų artimiausioje organizacijos veikloje (Kawashima, 2006, Kemp, Poole, 2016).

Pirmomis dvejomis kategorijomis siekiama pažinti, apibrėžti publikas, o trečiąja kategorija siekiama pasiekti tą potencialią publiką, kuri galėtų dalyvauti renginyje, bet jos dar nėra. Pirmos trys kategorijos remiasi įgūdžiais ir technika, natūraliai taikomais tiek meno vadybos, tiek ir edukacijos veiklose atlikėjų meno organizacijose. Ketvirtoji kategorija, priešingai, įtraukia neįprastus meno pateikimo būdus, vietas, siekiant įtraukti ir tuos asmenis, kurie paprastai nesilanko renginiuose.

Naudojantis šiomis skirtingomis kategorijomis galima pateikti specialiai pritaikytus produktus skirtingoms publikoms.

Šiuolaikinė meno organizacija publikos plėtrą siekia įgyvendinti ne tik tradicinėje, bet ir virtualioje erdvėje. Socialinės skaitmeninės technologijos, anot Bowd, suteikia tiek galimybes, tiek ir grėsmes tradicinėms žiniasklaidos priemonėms, nes šios technologijos aktyviai veikia nusistovėjusius santykius. Socialiniai tinklai suteikia galimybę kurti ir plėsti publiką, padidinti jos geografinę aprėptį, daug greičiau, efektyviau bei tiesiogiai suteikti grįžtamąjį ryšį vartotojams. Tyrėjo Crawford moksliniame straipsnyje pateikiamas atlikto tyrimo fragmentas, kurio metu paaiškėjo, jog asmenys, norėdami susipažinti su nauju klasikinės muzikos kūrinium, jo ieško ir pirmiausiai susiduria internete, ypač Youtube platformoje, todėl šią platformą galima laikyti pagalbine priemone siekiant plėsti publikas, sudominti jas. Crawford teigia, jog toks klausymas sužadina pirmiausiai dinamišką domėjimosi procesą, kuris laikui bėgant transformuojasi į faktinį įsitraukimą į bendruomenę. Vienos iš populiariausių socialinių tinklų platformų, kurių pagalba komunikuojama apie naujienas: Facebook ir Twitter tinklai, suteikiantys meno organizacijoms galimybę pasiekti savo publiką įvairiais būdais, taipogi populiarėja ir Instagram tinklas, leidžiantis dalintis vaizdine informacija. Taip pat rasta informacijos apie siūlomas programėles, padedančias koncerto metu žiūrovams, atliekančias vertėjo funkcijas, suteikiančias papildomos informacijos apie kūrinį, tačiau, nustatyta, jog daugeliui asmenų nepriimtina naudotis mobiliaisiais telefonais koncertų metu, nors studentai pačią programėlę įvertino palankiai (Crawford, 2009). Todėl būtina atsižvelgti į nusistovėjusias elgesio formas bei konkrečių klientų poreikius prieš diegiant skaitmenines naujoves, skirtas auditorijos plėtrai ir įtraukimui, kad jas lydėtų sėkmė bei būtų pasiekti norimi rezultatai.

1.2.2. Auditorijos plėtra kaip žiūrovo interakcija

Kitas auditorijos plėtros akcentas – asmenys, kurie patiria meną. Jie yra ypač svarbūs, nes anksčiau minėtos organizacijos funkcijos skatina asmenį didinti ir plėsti savo patirtį mene. Publikos plėtros esminė idėja – suteikti žmonėms patirtį, kuri įkvėptų, sujaudintų, suteiktų iššūkį, ir, kas svarbiausia, toks vienkartinis susitikimas turėtų virsti ilgalaikiais ryšiais. (Robertson, Frew 2007). Pastaruoju metu vis labiau plinta kitokia šių asmenų kaip auditorijos plėtros objekto, meno kūrinio adresato bei suvokėjo samprata, vis labiau kalbama ne kaip apie masinę publiką, tačiau pabrėžiama koncentracija į atskirus individus, jų kintančius poreikius, lūkesčius, svarbą meno kūrinio

koprodukcijoje. Teigiama, jog publika tampa ta vieta, kurioje kuriamos reikšmės (Siudikienė, 2012). Modernios publikos nori būti daugiau nei vien pasyvūs meno, kuris yra vienašališkai parenkamas, gavėjai. Sprendimai turi būti pritaikyti publikos įtraukimui ir individualių poreikių pritaikymui (Parker, 2017).

Remiantis Kawashima (2006); Robertson, Frew (2007); Chong (2010); Lindelof (2015); Kemp, Poole (2016), galima apibendrinti, jog meno vartotojų elgsenos bei jų dalyvavimo kultūroje modelį tyrėjai siūlo atskleisti per asmens sprendimų priėmimo etapus, kad būtų nustatyti bei įvertinti faktoriai, turintys įtakos asmens sprendimui dalyvauti meno veikloje. Tyrinėtojai Kemp ir Poole (2016) šį modelį vadino RAND modeliu, kuriuo siūloma segmentuoti nedalyvaujančius meno veikloje asmenis. Teigiama, jog asmenys, kurie nėra linkę dalyvauti menuose, taip elgiasi dėl jų nusistatymo bei tam tikrų biografijos faktų. Šis modelis išskiria faktorius, kurie gali paveikti asmens sprendimą lankytis meno renginiuose ir apibrėžia individualaus progreso procesą bei etapus iki kol asmuo tampa meno veiklos dalyviu. Šiuo modeliu teigiama, jog pats sprendimas, kurį lydi atitinkamas veiksmas, yra skirstomas į tris etapus, kurie yra patiriami nuosekliai bei kuriems įtaką daro suvokimo, praktiniai bei patirties faktoriai. Šie etapai yra:

- Pirmasis etapas: nelankančių žiūrovų suvokimo keitimas yra pagrindinis pirmojo etapo objektas. Šiame etape suvokimo faktoriai apima asmeninius įsitikinimus bei normas, susijusias su dalyvavimu kultūroje. Edukacijų reikšmė šiuo metu yra itin svarbi. Kultūros politikos specialistė Lindelof (2015) pabrėžia, jog šiam etapui būdingas ypatingos progos jausmas, neišvengiamai sietinas su publikos lūkesčiais.
- Antrasis etapas: sprendimo dalyvauti priėmimas, apimant praktinius aspektus, tokius kaip laikas, vieta, kaina. Teigiama, jei asmuo pirmame etape nusprendžia dalyvauti, tuomet antrasis etapas lemia, ar asmuo tikrai atvyks į renginį. Meno organizacijos gali paskatinti joms palankų sprendimą šiame etape pailgindamos darbo laiką, vykdydamos gastroles, plėsdamos kūrybinę programą, aktyviai veikdamos internete, taikydamos atitinkamą kainodarą ir nuolaidas.
- Trečiasis etapas: patirtis. Kartu įtraukiamas ir dalyvavimas renginyje bei reakcija į patirtį. Žiūrovų patirtis ir įsitraukimas susiduria su organizacijos veiklos produktu. Trečiajame etape asmuo dalyvauja meno veikloje ir priima patirtimi grįstą sprendimą dėl tolimesnių apsilankymų panašioje veikloje. Jei patirtis nemaloni ir juntamas psichologinis diskomfortas nepritampant prie publikos, kito apsilankymo gali ir nebūti.

Anot modelio, tie asmenys, kurie nėra linkę dalyvauti mene, yra pirmajame etape, antrajam etapui priklauso asmenys, kurie yra linkę dalyvauti ir tik trečiajam etape esantys asmenys yra

laikomi publika, dalyvaujančia meno veikloje. Šis modelis yra kritikuojamas dėl suvokimo, praktinių bei patirties faktorių netaikymo, nes šie faktoriai kompleksiskai daro įtaką visuose trijuose sprendimo priėmimo etapuose (Kemp, Poole, 2016). Akivaizdu, kad asmens patirtis meno procese turėtų būti itin svarbus veiksnys planuojant projektą bei kuriant jo strategiją. Ši patirtis susiformuoja ne vien tik muzikos renginio metu, teigiama atmosfera taip pat yra labai svarbi (Pegg, Patterson, 2010). Teigiama, kviečianti renginio atmosfera, skatina žiūrovus dalyvauti, socializuotis bendrame rituale. Šaltiniuose teigiama, jog nepastoviems meno lankytojams pasirinkimas, vertė ir pasitenkinimas buvo svarbesni motyvacijos faktoriai negu bilieto kaina. (Robertson, Frew 2007).

Barjerai, dėl kurių tam tikri publikos segmentai nesilanko renginiuose, gali būti skirstomi į praktinius ir suvokimo. „Praktinės kliūtys, tokios kaip išlaidos, vieta, patogumas, informacijos trūkumas, netinkamas laikas, skirtingai nei manoma, nėra tokios svarbios ir dažniausiai tampa kliūtimis jau egzistuojantiems meno vartotojams. <...> Suvokimo kliūtys, tokios kaip patyrimo stoka, socialinės stigos, sociokultūrinių įgūdžių trūkumas, būdingas meno nevartojančioms visuomenės grupėms, gali būti veiksmingai šalinamos tik sujungus komunikaciją, rinkodarą ir edukaciją.“ (Citvarienė, Mažeikis, Pukelytė. et al., 2015, p.166). Lietuvoje skirtingų publikos segmentų netrūksta, taip pat, potenciali publika sudaro nemažą procentą, tai puikiai atsispindi 2017-aisiais metais Lietuvos Respublikos Kultūros ministerijos užsakytame tyrime „Gyventojų dalyvavimo kultūroje ir pasitenkinimo kultūros paslaugomis tyrimas“ išryškėja aiški publikos dalyvavimo kultūroje diferenciacija: 21 proc. respondentų yra nusivylę, apatiški kultūrai, 39 proc. – masinės kultūros vartotojai, 5 proc. – ribojami, besidomintys senjorai, 7 proc. – vartojantis, bet ribotai kultūroje dalyvaujantis jaunimas ir galiausiai 28 proc. sudaro aktyvūs kultūros mėgėjai ir puoselėtojai (LR Kultūros ministerija, 2017).

Daugelis tyrinėtojų sutinka, jog siekiant pritraukti naujas publikas, reikėtų atsižvelgti į šiuos, jų lankomumą lemiančius faktorius, vadinamuosius barjerus:

- Daugelis nelankančių renginius asmenų yra gyvenime nesusidūrę su menu arba jo nesupranta, todėl bijo pasijusti prastesni, mažiau inteligentiški ar tiesiog nesuprasti renginio esmės. Svarbus net ir aprangos kodo klausimas.
- Nelankantieji renginių susiduria su nežinomybės baime, jie nežino, ko gali tikėtis iš vieno ar kito renginio, todėl viena iš svarbiausių organizatorių užduočių – šios nežinomybės mažinimas labiau nei biletų kainų mažinimas. Kainodara, išreikšta kvietimais, specialiomis nuolaidomis, taipogi gali motyvuoti tam tikras, ypač jautresnes, visuomenės grupes įsitraukti į meno įstaigos veiklą.

- Baimė, kad bus nuobodu. Šią baimę įveikti gali tik tinkama informacijos sklaida tiek edukacijų metu, tiek ir skatinimas specialiais pasiūlymais, akcijomis, meno organizacijos priartinimas prie tokio požiūrio atstovų (Keaney, 2008; Cuenca, Lopez, Garcia-Alvarez, 2015).

Nors barjerų literatūroje yra minima gausiai, yra sudarinėjami sąrašai, tyrinėtoja Keaney (2008) pateikia įdomų atlikto tyrimo atradimą, kuriame teigiama, jog nors apklausoje respondentai ir nurodydavo laiko, kainos ar atstumo barjerus, tačiau esminis faktorius, kūręs šiuos barjerus vis dėlto buvo motyvacijos išleisti pinigus ir praleisti laiką konkrečiame renginyje trūkumas. Teigiama, jog esant motyvuotam susidomėjimui, resursų visuomet atrandama. Tai tik įrodo, jog pagrindiniai dalyvavimo kultūroje motyvacijos barjerai yra ne fiziniai, bet psichologiniai.

Lankytojų motyvacijos identifikavimas yra viena iš esminių krypčių siekiant pritaikyti renginį, kad jis patenkintų lūkesčius renginiuose. Šiuo atveju, motyvacija gali būti apibrėžiama kaip procesas, kurio metu asmens poreikiai ir norai yra paverčiami judėjimu (Pilcher, Eade 2010). Elgesio ir motyvacijos susiejimas yra tęstinis procesas.

Taigi, šiuolaikinės publikos nori įvairiu lygmeniu kalbėti, mėgautis ir veikti. Besikeičianti aplinka verčia meno organizacijas priimti sumanius bei finansiškai efektyvius strateginius sprendimus, siekiant pritraukti ir išlaikyti publikas sustiprinant veikiančias praktikas asmenų motyvavimo srityje bei koreguojant arba atsisakant nepasiteisinusių. Šios galimybės suteikia pridėtinę vertę, kuri didina motyvaciją lankytis renginyje. Jei renginio žiūrovas, pirkdamas bilietą jauš, jog iš šios meninės veiklos gaus didesnę vertę, nei vien tik muzika, jis labiau įsitrauks į šią veiklą ir aktyviau dalyvaus. Įsitraukę į atitinkamą meninę veiklą vartotojai yra labiau linkę dalintis teigiama informacija apie patirtį, taip sustiprindami WOM (angl. Word of mouth) techniką bei propaguodami atitinkamą meno renginį viešumoje. Publikos plėtra vartotojų dalyvavimo srityje gali būti pamatuojama daugeliu rodiklių, orientuotų į rezultatus. Šie rodikliai varijuoja nuo egzistuojančios publikos dalyvavimo dažnio didinimo, iki pirmą kartą atėjusių asmenų įvairovės didinimo. Taip pat, vertinama asmens savybių visuma – socio-demografinis portretas, unikalūs asmenybės bruožai, ankstesnės patirtys bei socio-kultūrinis identitetas. Vertinami dalyvavimo kultūroje lygiai, kurie apibrėžiami kaip visiško lankomumo bei tam tikro lankomumo dažnio (Chong, 2010).

1.2.3. Auditorijos plėtra kaip organizacijos stabilus ciklas

Išnagrinėjus literatūrą, išryškėjo ir trečiasis požiūris į publikos plėtrą, apjungiantis 1.2.1. ir 1.2.2. poskyriuose išdėstytus akcentus į organizacijos veiklą bei asmens motyvavimo strategijas. Tai vieno žymiausių šių dienų meno vadybos eksperto Kaiser(2013) tvarios organizacijos veiksmų ciklas, kuris ir bus nagrinėjamas šiame skyriuje kaip siektinas publikos plėtros strategijos variantas. Anot Kaiser (2013), sėkmingos meno organizacijoskuria patrauklų meno produktą, kurį agresyviai reklamuoja potencialiems pirkėjams. Bet tuo pačiu metu tos pačios organizacijos privalo kurti lojalumą pačiai organizacijai. Šie abu procesai motyvuoja dalininkus, rėmėjus, pagalbininkus ir savanorius dalyvauti organizacijos veikloje. Kuomet meno organizacija pritraukia rėmėjus plačiaja prasme, šie generuoja pajamas, kurios investuojamos ateinančio sezono tobulesnio meno produkto kūrimui (Kaiser, 2013).

Tvari meno organizacija, anot Kaiser (2013), turi vidinį variklį, kuris garantuoja nuolatinį progresą. Tokios organizacijos turi tvirtą misiją ir jos laikosi planuodamos kasdienę veiklą. Misija – tai konkreti strategijos formuluotė, kuri apibrėžia meno organizacijos identitetą bei nurodo, kas esamuoju laiku yra organizacija bei kokie jos veiklos prioritetai. Tačiau vien stipraus ir į misiją orientuoto programavimo neužtenka, ypač, jei šis procesas nėra pažįstamas tradicinei organizacijos publikai, todėl būtina pranokti kitus, kuriant meno produkto atpažįstamumą bei matomumą kuo platesniam esamų ir potencialių meno suvokimo proceso dalyvių skaičiui. Atpažįstamumas ir matomumas gali būti kuriami dviem būdais – programine bei institucine rinkodara:

- *Programinė rinkodara* – tai agresyvi bei intensyvi rinkodara, skirta priversti asmenis pirkti bilietus, lankytis parodose ir kituose renginiuose, kitaip tariant, dalyvauti organizacijos programuojamoje veikloje. Šios rinkodaros ašis – tinkamas produkto suvokimas, nes skirtingiems produktams populiarinti pasitelkiamos skirtingos taktikos. Programinės rinkodaros rėmuose gali būti naudojamos šios priemonės: 1. Žiūrovų duomenų bazės kūrimas, didinantis organizacijos meninį lankstumą bei sumažinantis rinkodaros tiesiogines išlaidas. 2. Mišri reklamos kampanija: straipsniai, el. laiškai, laikraščių, radijo ir televizijos reklamos, socialiniai tinklai. (Kaiser, 2013).
- *Institucinė rinkodara* puikiai papildo anksčiau minėtų dviejų požiūrių į publikos plėtrą koncepciją, nes yra skirta pritraukti asmenis ir sudominti juos bei ugdyti lojalumą pačiai organizacijai. Tai – daugiau nei bilietų pirkimas, logotipai, reklaminiai šūkiai, ar lojalumo kortelės, o planinga veikla, įtraukianti savanorius, rėmėjus, kuriant patrauklų organizacijos įvaizdį. Rekomenduojama derinti institucinę rinkodarą tiesiogiai su įstaigos veiklos programa, nes tik kuriant gerus meno produktus, įmanoma pasiekti platesnio žinomumo. Šios rūšies

rinkodara yra antra pagal svarbą *šeimos* kūrimo procese po organizacijos programavimo. Sąvoka *šeima* bus išsamiau aptariama tolimesnėje dalyje. Kiekviena meno organizacija, kuri savo veikloje taiko intensyvią institucinę rinkodarą, neabejotinai gauna daugiau naudos dėl sukurtos didesnės bei išskirtinai lojalios *šeimos*. Institucinė rinkodara nebūtinai turi būti brangi, nes dažnai ji įsiterpia į organizacijos metinės veiklos biudžetą, todėl net ir mažas pajamas turinčios organizacijos privalo ją taikyti (Kaiser, 2013).

Tyrinėtojas Kaiser (2013) įveda naują terminą apibūdinantį auditorijos plėtros objektą – esamas ir potencialias publikas, savanorius, steigėjus, rėmėjus, vartodamas *šeimos* sąvoką. Visais aukščiau minėtais veiksmais yra kuriama organizacijos vadinamoji *šeima*, kaip tai nurodyta paveiksle nr. 1. Jei organizacijos šeima yra patenkinta, gausėjanti ir įsitraukusi į jos veiklą, organizacija tuomet turės garantuotas stabilias pajamas ir veiklos tęstinumą (Kaiser, 2013). Kiekvienos meno organizacijos vienas iš tikslų turėtų būti *šeimos* kūrimas – ilgalaikių *šeimos* narių, o ne vienkartinį lankytojų. Tai reikalauja ilgalaikio programavimo ir atitinkamos rinkodaros strategijos, todėl programos kūrimas penkeriems metams į priekį yra puiki rekomendacija siekiant nuosekliai pritaikyti kuriamą turinį skirtingoms publikoms, prisiderinti prie jų demografinės įvairovės

Turint stabilią bei gausią *šeimą* suteikiamas pasitikėjimas planuoti veiklą kelis metus į priekį, imtis ambicingesnių projektų, reikalaujančių daugiau rizikos ir kaštų, nes pastovios organizacijos pajamos vien dėl *šeimos* buvimo fakto yra užtikrinamos. Todėl būtina palaikyti *šeimos* gausėjimą kasmet, nes natūralu, jog dalis narių pasitrauks, praras susidomėjimą, mirs, išsikraustys, nebeturės finansinių galimybių, todėl pastovus *šeimos* auginimas yra būtina sąlyga organizacijos stabilumui išlaikyti. Patariama šią publiką įtraukti į įstaigos veiklą, suteikti jiems galimybę įgyti specifinės patirties: dalyvauti repeticijose, rengti padėkos renginius, suteikti galimybę susitikti su atlikėjais, rengti specialias paskaitas, edukuoti orientuojantis tiek į naujų narių pritraukimą, tiek ir į senųjų išlaikymą. Taip pat literatūroje minimi dėmesingumo publikai aspektai: personalizuoti sveikinimai su gimimo diena bei aukščiausios kokybės paslaugų teikimo užtikrinimas (Kaiser, 2013).

Apibendrinant galima teigti, jog *šeimos* gausinimas reikalauja pastovaus, disciplinuoto darbo, todėl organizacijos veiklos programos kūrimas bei institucinis marketingas, aptarti aukščiau, yra pirmieji procesai vedantys teisinga linkme. Jei organizacijos gautos pajamos reinvestuojamos į tolimesnį veiklos programavimą, kuriam taikoma atitinkama rinkodara, tuomet plečiasi organizacijos *šeimos* ratas bei pajamos. Tokiu būdu gautos pajamos gali būti reinvestuojamos

kiekvienais metais, taip užtikrinant stabilų organizacijos veiklos tęstinumą. Šis ciklas yra tarsi vidinis įstaigos variklis – kuomet pinigai gaunami, o programavimas klesti, įstaigos komanda, rėmėjai, atlikėjai, publika ir steigėjai jaučia balansą ir pasitikėjimą dėl ateities. Jei nesilaikoma šio ciklo, įstaigos programavimas tampa nedinamiškas, *šeima* vis mažiau įtraukiama bei tampa mažiau skaitlinga, dėl šios priežasties mažėja ir pajamos – organizacijos išlikimui kyla rimtas pavojus. Todėl rekomenduojama planuoti organizacijos veiklas penkeriems metams į priekį, žinoma, kasmet kritiškai peržvelgiant programas ir, esant poreikiui, jas keičiant tobulinant, nes tik tuomet būna pakankamai laiko sukurti geriausią meno produktą, surasti jam resursų, per publikacijas bei viešuosius ryšius, edukacijas sudominti ir ugdyti publiką bei tokiu būdu plėsti organizacijos *šeimą*.

Taigi, išnagrinėjus mokslinius šaltinius galima apibendrintai teigti, jog publikos plėtra yra plati sąvoka, kuri apima finansinius, meninius, socialinius ir edukacinius organizacijos pastangų aspektus, su tikslu pasiekti publiką naujais būdais, nepaisant šių aspektų skirtingų tikslų ir metodų, tai planingas procesas, kuriantis ryšį bei įveikiantis barjerus tarp įstaigos, organizuojančios projektą bei tarp žiūrovų (esamos ir potencialios publikos), kaip tai iliustruoja paveikslas Nr. 2. Ryšiai tarp paminėtų subjektų visuomet yra dvikrypčiai, nes vyksta nuolatinė informacijos kaita ir kaip tos veiklos rezultatas, tobulinami projektai, taip užtikrinamas jų tęstinumas bei stabilios pajamos, kurios vėliau investuojamos į meno produkto tobulinimą. Skirtingose situacijose išryškinami vis kiti šios sąvokos elementai, pritaikant juos prie konkrečios situacijos. Taip pat šį sąvoka apima ir asmens patirtį meno veikloje, jo motyvaciją bei trukdžių šalinimą siekiant įtraukimo, todėl ši veikla yra neišvengiamai susijusi su kontekstu, kuriame veikia meno organizacija.

2. LNOBT SVARBA LIETUVOS KULTŪROS KONTEKSTE

Operos žanras yra vienas populiariausių pasaulyje. Beveik nėra šalies, kuri neturėtų savo nacionalinio operos teatro. Išnagrinėjus mokslinius šaltinius galima teigti, jog šie renginiai patenkina pirmą asmens norą grožėtis menu - suteikiantį prasmę, ugdantį bei patenkinantį žmogaus priklausomumo bei saviraiškos poreikius. Šiame skyriuje bus nagrinėjama „nacionalinės operos“ samprata ir auditorijos plėtros ypatumai, taip pat bus akcentuojamas nacionalinio teatro indėlis į šalies kultūros vystymąsi bei jos sklaidą.

Lietuvos opera. Opera Lietuvoje atsirado anksčiau, nei daugelyje žymių Europos muzikos centrų. Lietuvos muzikinio teatro pradžia laikoma 1636 m. rugsėjo 4 d., kai Lietuvos didžiojo kunigaikščio ir Lenkijos karaliaus Vladislovo Vazos Vilniaus Žemutinės pilies rūmuose parodyta italų opera Elenos pagrobimas. Ankstyvą operos pasirodymą Lietuvoje lėmė profesionalaus muzikinio gyvenimo aplinkybės ir valdovo Vladislovo Vazos domėjimasis šiuo žanru (Bruveris, 2016).

1632 metais tapęs LDK kunigaikščiu ir Lenkijos karaliumi, Vladislovas Vaza labai rūpinosi teatru. Daugiausia iš italų sudarytai rūmų kapelai vadovavo kompozitorius bei muzikologas M. Scacchi. Vilniaus universiteto spaustuvėje spausdinti operų literatūriniai tekstai rodo jas turėjus visus to laikotarpio italų operai būdingus bruožus. Pasibaigus Vladislovo Vazos teatro veiklai, Lietuvoje šimtą metų nebebuvo operos žanrą puoselėjančios institucijos. Muzikinį teatrą iš dalies pakeitė Vilniaus universitete daugiau kaip 200 metų gyvavusi lotynišoji mokyklinė drama – menas, kuris derino dainavimą, instrumentinę muziką ir šokį. Tokie spektakliai buvo rodomi ir vėliau įsteigtose Kražių, Kauno, Pašiaušės, Žadiškių, Gardino kolegijose (Bruveris, 2016).

Po to operos menas Lietuvoje atgimė apie XVIII a. vidurį didikų rūmų teatruose. Opera buvo rodoma lenkų, kartais italų, prancūzų ir vokiečių kalbomis. 1747 metais Radvilos įrengė teatrą ir Vilniuje, viename senųjų giminės rezidencijos pastatų – dabartiniame Lietuvos teatro, muzikos ir kino muziejuje. Nesvyžiaus teatre dainavo dainininkai, pakviesti iš užsienio, baletu trupę ugdė prancūzų ir kitų šalių baletmeisteriai. 1783 – 1802 šio teatro vadovas buvo garsus Hamburgo muzikas, kompozitorius J.D. Hollandas. Taip pat 1764 – 1784 metais veikė kunigaikščio Mykolo Kazimiero Oginskio rūmų teatras. Kunigaikštis savo teatrui sukūrė keturias operas. Vienas žymiausių LDK žemėse teatrų – J.K. Branickio rūmų teatras Baltstogėje, šiame teatre iš viso parodyta 122 pjesės, 19 operų ir 41 baletas. XVIII antrojoje pusėje veikė Sapiegų teatrai Ružanuose, Derečine ir Zelvoje (Bruveris, 2016).

Pirmieji viešieji teatrai Lietuvoje įsteigti 1785 metais Vilniuje (Vilniaus miesto teatras) ir Klaipėdoje (Klaipėdos vokiečių teatras). Vilniaus viešojo teatro pradžia siejasi su režisieriaus, dramaturgo, aktoriaus ir dainininko W. Boguslawskio veikla. XVIII a. pab. Bogulawskio vadovaujama trupė, įsikūrusi Oskierkų rūmuose buvusiame teatre, pastatė komiškųjų operų, tarp jų – G. Paisiello Fraskatietė, Sevilijos kirpėjas, A. Salieri Pavydo mokykla, G. Albertini Don Žuanas, D. Cimarosos Italė Londone, G. Gazzanigos Alcinos sala. 1796 metais į Vilnių atvyko aktorius, dainininkas D. Morawskis, kuris subūrė operos ir dramos trupę. Po D. Morawskio mirties 1801 teatrui vadovavo jo našlė vilnietė aktorė M. Korvel – Morawska. Nuo 1796 metų vaidinta Radvilų teatro patalpose, šis teatras vadintas Didžiuoju, teatras talpino 1000 žiūrovų. Opera teatro repertuare įsitvirtino 1798 – 1799. Nuo XIX a. pradžios pradėta vaidinti ir Rotušėje įrengtoje salėje, po to miesto teatras galutinai į Rotušę perkeltas XIX a. viduryje (Bruveris, 2016).

Nuo XIX a. pradžios Vilniaus miesto teatro repertuare atsirado reikšmingų, to meto Europos teatruose populiarių veikalų. 1801 metais pastatyta viena svarbiausių lenkų operų – J. Stefano Krokuviečiai ir kalniečiai, 1802 metais – W.A. Mozarto Užburtoji fleita. Operų, spektaklių ir labdarinių koncertų surengė 1804 – 1823 Vilniuje gyvenęs Vilniaus universiteto profesorius gydytojas J. Frankas ir jo žmona žymi daininkė Chr. Gerhardi. Iki 1863 metų sukilimo Vilniuje buvo pastatyta itin reikšmingų veikalų – W.A. Mozarto Pagrobimas iš Seralio, G. Rossini Otelas, F.A. Boieldieu Baltoji duona, V. Bellini Norma, Svetimšalė, G. Donizetti Meilės gėrimas. Operų scenografiją kūrė dailininkai A. Smulgevičius, A. Glovackis, J.H. Glovackis, J. Rustemas, V. Dmachauskas (Bruveris, 2016).

Aukštuomenės rūmų, Vilniaus miesto viešajame teatre visuomet būta lietuvių muzikų bei aktorių. Sąlygos atsirasti lietuviškajam muzikos ir teatro gyvenimui buvo besusidarą XIX a. pirmaisiais dešimtmečiais. Vilniaus universitete nutarta steigti lietuvių kalbos katedrą, miesto teatre parodyta keletas lietuviško siužeto veikalų. Lietuvių kultūrinę veiklą sutrikdė universiteto uždarymas. Lietuvių operos idėją subrandino XIX a. pabaigoje kilusi nauja tautinio atgimimo banga. 1895 metais Maironis parašė pirmąjį lietuvišką operos libretą „Kame išganymas?“ 1899 metais Tilžėje pastatyta pirmoji lietuvių muzikinė pjesė scenai – Vydūno Pasiilgimas veldėtojo. Vydūnas su broliu muziku A. Storosta pradėjo kurti operą Gilanda. 1905 metais A. Storosta mirė, spėtas sukurti vienas choras yra pirmasis lietuvių operos pavyzdys (Bruveris, 2016).

Lietuvių profesionaliam operos teatrui atsirasti padėjo ne tik M. Petrausko *Birutės*, jo ir A. Kačanausko bei kitų kompozitorių operečių spektakliai Lietuvoje. 1918 02 16 paskelbus atkuriamą nepriklausomą Lietuvos valstybę, per metus pasirengta visų profesinių muzikos meno

įstaigų steigimui. 1920 Vilnių antrą kartą okupavus Lenkijai, visą kultūros veiklą teko perkelti į Kauną. Čia 1920 – 01 – 29 įsteigtą Lietuvių meno kūrėjų draugija, kuri įkūrė profesionalų teatrą – Operos vaidyklą. 1920 – 12 – 31 parodytas pirmasis spektaklis – G.Verdi opera Traviata. 1926 metais Valstybės opera ir Valstybės drama sujungtos į vieną Valstybės teatrą, 1929 metais teatras pavadintas Valstybės teatru, opera, drama ir baletu. Pirmaisiais SSRS okupacijos metais teatras vadintas Kauno valstybiniu dramos, operos ir baletu, Vokietijos okupacijos metais – Kauno didžiuoju, nuo 1944 rugsėjo – Kauno valstybiniu teatru. 1944 metais askyrus dramos trupę, operos ir baletu trupės LSSR valstybinį operos ir baletu teatrą, 1948 metais jis perkeltas į Vilnių, nuo 1998 metų vadinamas *Lietuvos nacionaliniu operos ir baletu teatru* (Bruveris, 2016).

1636 m. rugsėjo 4 d. Valdovų rūmuose parodyta visus to meto ankstyvosioms operoms keliamus reikalavimus atitinkanti opera „Elenos pagrobimas“. Vilnius tapo Europos miestu, kuriame už Italijos ribų anksti parodyta ankstyvoji opera. 1618 metais tokią operą žiūrovai išvydo Zalcburge, 1627 m. – Torgau ir Prahoje, 1628 m. – Vienoje ir Varšuvoje. Pirmosios operos sukūrimas Lietuvos scenoje siejamas su didelio teatro mėgėjo ir rėmėjo, Lenkijos karaliaus ir Lietuvos didžiojo kunigaikščio Vladislovo Vazos (1595–1648) vardu. Neišdildomų teatrinių įspūdžių būsimasis valdovas patyrė 1624–1625 m., keliaudamas po Vakarų Europą (nuo Vokietijos iki Italijos) (Ragauskienė, 2010).

Valdovo Vladislovo Vazos dėka Vilnius tapo Europos miestu, kuriame už Italijos ribų anksti parodyta ankstyvoji opera. 1636 metų rugsėjo 4 d. Žemutinės pilies valdovų rūmuose parodyta opera „Elenos pagrobimas“; 1618 metais šią operą žiūrovai išvydo Zalcburge, 1627 m. – Torgau ir Prahoje, 1628 m. – Vienoje ir Varšuvoje (Ragauskienė, 2010).

Išanalizavus literatūrinius šaltinius galime teigti, jog operos raida Lietuvoje turėjo įtakos istoriniam kultūriniam kontekstui, padėjo formuoti Lietuvos kultūrinį identitetą. Nacionalinės operos raida truko keletą šimtmečių, susiklosčius įvairioms istorinėms aplinkybėms, nacionalinės operos raida taip pat buvo kintanti, tai sąlygotas progresyvus procesas, apimantis kultūrinius, socialinius, visuomeninius bei pasaulinius kontekstus.

2.1. LNOBT kultūrinis identitetas

Nacionalinis statusas įpareigoja meno įstaigos vadovus ir darbuotojus itin atsakingai kurti plėtros bei veiklos strategijas. Ne visas siūlomas vertybes tautos pasiruošusios lengvai ir betarpiškai priimti. Daugelis tautų, sąlygotos istorinių tradicijų ir vietos papročių, yra priešingos kitų tautų

kultūrinei tradicijai bei esamam mentalitetui. Atsižvelgiant į istorinę patirtį, imunitetą svetimoms nepriimtinioms vertybėms geriausiai padeda ugdyti savųjų vertybių pažinimas ir puoselėjimas. Imunitetas svetimoms nepriimtinioms vertybėms galima formuoti, kai aiškiai suprantama kas yra tos vertybės ir kokių vaidmenį vienokios ar kitokios vertybės atlieka kiekvieno individo bei visuomenės gyvenime (Pruskus, 2013).

Kultūrinio tapatumo (identiteto) sąvoką į tarpkultūrinę terpę bei komunikaciją įvedė JAV psichologas Erikas Eriksonas. Kultūrinis identitetas reiškia, kad žmogus suvokia save esantį tam tikros sociokultūrinės grupės nariu, o tai leidžia jam suvokti save sociokultūrinėje erdvėje ir laisvai orientotis jį supančiame pasaulyje. Identiteto siekiamybė yra būdinga kiekvienam asmeniui ar organizacijai, nes kiekvienas nori suvokti kas esąs ir nustatyti santykį su kitais žmonėmis ar kultūrine terpe. Kad asmuo įgytų identitetą, jis privalo laisva valia priimti bendruomenėje egzistuojančius savivokos, elgesenos, vertybių hierarchijos ir bendravimo su kitais žmonėmis elementus. Mokslinėje literatūroje skiriamos kelios identiteto rūšys: profesinis, socialinis, etninis, politinis, religinis, psichologinis ir kultūrinis. Kultūrinis identitetas – tai individo priklausomybė kuriai nors kultūrai ar kultūrinei grupei, formuojanti vertybinį individo santykį su pačiu savimi, jį supančia terpe, kitais asmenimis, visuomene bei pasauliu. Kultūrinio identiteto esminis aspektas – individas sąmoningai perima egzistuojančias kultūrinės normas ir elgsenos modelius, vertybines orientacijas bei tapatina save ir savo elgesį su toje visuomenėje jau egzistuojančiais kultūriniais pavyzdžiais (Pruskus, 2013).

Kultūrinis identitetas padeda formuoti stabilias individo savybes, dėl kurių vieni ar kiti kultūriniai reiškiniai sukelia jam simpatijos ar antipatijos jausmą. Priklausomai nuo vieno ar kito sukkelto jausmo, jis renkasi ir atitinkamą bendravimo manierą, tipą, formą bei priima sprendimus. Kiekvienas asmuo perduoda tą kultūrą, kurioje jis išaugo ir susiformavo kaip asmenybė, nors jis pats to ir nepastebi. Susitikus su kitos kultūros atstovais toks individo savitumas išryškėja. Žmonės ima suvokti save kaip konkrečios kultūros atstovus, atpažįsta, jog egzistuoja kitokios elgesio ir išgyvenimų formos prižmė (Pruskus, 2013).

Žmogaus identitetas daugiausiai išryškėja jo santykyje su sociokultūrine grupe, kurios dalimi jis pats yra. Asmuo vienu metu yra keletos sociokultūrinių grupių narys (kaip konkrečios profesijos, religijos, bendruomenės, organizacijos), taigi jis tuo pačiu metu turi kelis identitetus. Asmuo priklauso tam tikrai lyčiai (lyties identitetas), tautai (tautinis identitetas), profesijai (profesinis identitetas), turi statusą (statuso identitetas). Minėti identitetai susieja žmones ir kartu

kiekvieną žmogų individualiai izoliuoja ir atskiria jį nuo kitų. Kultūrinis tapatumas remiasi kultūrų skirstymu į „sava“ ir „svetima“. Toks skirstymas gali skatinti ir bendradarbiauti, ir susipriešinti, konkuruoti (Pruskus, 2013).

Tarpkultūrinėje komunikacijoje „svetimas“ vartojamas plačiausia prasme kaip tai, kas yra už įprastinių ir savaime suvokiamų dalykų bei reiškinių ribos. Tuo tarpu sąvoka „savas“ daug aiškesnė. Ja nusakoma, tai, kas yra suprantama, artima, pažįstama. Svetimą kultūrą žmonės priima skirtingai. Tai priklauso nuo amžiaus, patirties, žinių ir kitų faktorių. Skiriami šeši svetimos kultūros priėmimo būdai (žr. 2 lentelę).

Lentelė Nr. 2. Svetimos kultūros priėmimo būdai pagal Pruską (2013).

Svetimos kultūros priėmimo būdas	Apibūdinimas
Kultūrinių skirtumų neigimas	Dominuoja nuostata, kad visi žmonės pasaulyje laikosi (ar turi laikytis) tų pačių įsitikinimų, elgesio normų ir vertybių. Iš esmės tai kultūrocentristinė pozicija, pagal kurią visi žmonės turi galvoti vienodai kaip vienos kultūros atstovai
Savos kultūros viršenybiškumo gynimas	Esmė ta, kad nors ir pripažįstama, kad egzistuoja ir kitos kultūros, tačiau kartu formuojamas požiūris, jog svetimos kultūros vertybės ir papročiai, kelia grėsmę gimtajai kultūrai, susiformavusiam gyvenimo būdai. Tai skatina niekinantį požiūrį į svetimą kultūrą ir savosios iškelimą.
Kultūrinių skirtumų minizavimas	Kai pripažįstama galimybė į įvairių kultūrų, turinčių savas vertybes, normas, elgesio standartus ir ieškoma bendrų visų kultūrų jungiančių bruožų. Ryškus pavyzdys – SSRS, kur nors ir buvo pripažįstami įvairių tautų kultūrų skirtumai, bet kartu ieškoma juos vienijančio prado – juo tapo „tarybinė kultūra“ kaip vienijantis jas visuomeninis simbolis
Kultūrinių skirtumų egzistavimo pripažinimas	Kitos kultūros savybių žinojimas, palankus požiūris į ją, bet nesiūlantis aktyviai perimti jos vertybes ir laimėjimus.
Svetimos kultūros adaptacija	Pastangos perimti svetimos kultūros vertybes, normas, gyvenimo stilių ir kartu bandyti

	išsaugoti savo kultūrinį identitetą (Lietuva įstojusi į ES).
Integracija į svetimą kultūrą	Kai perimamos svetimos kultūros vertybės, normos ir ilgainiui jos tampa savos

Stiprėjantys visuotinės globalizacijos procesai skatina ne tik socialines, ekonomines transformacijas, bet ir kultūrinį pliuralizmą, kuris reiškia būti pasirengusiems gyventi ir veikti šalia žmonių ir tautų, turinčių kitokį pasaulio reiškinių matymą ir kitokias vertybines orientacijas. Taip pat aiškiau įvardyti savo tautinį tapatumą ir puoselėti kultūrinės vertybes, kurios vaidina itin svarbų vaidmenį tarpkultūrinėje komunikacijoje. Vertybės tampa tiesioginiu ir svarbiausiu žmogaus veiklos stimulu ir reguliuotoju, jų dėka vyksta ir informacijos atranka, formuojasi socialiniai santykiai, bendravimo įpročiai ir t. t. Kadangi žmogaus sąmonėje vienu metu sugyvena daugybė įvairaus pobūdžio ir turinio vertybių, tai leidžia sakyti esant vertybių sistemą, kurios viduje vienos ar kitos vertybės yra atitinkamai išdėstytos, sugrupuotos ir turi joms skirtą vietą. Tokia sistema užtikrina tos kultūros vientisumą, jos nepakartojamą pobūdį, būtiną tvarkos laipsnį ir nusakomumą (Pruskus, 2013).

Organizacijos identitetas gali būti interpretuojamas kaip strateginis individualios organizacijos vizijos bei misijos pavyzdys. Išryškinamos etinės bei kultūrinės vertybės, taip pat istorija ir filosofija. Pirma, kiekvienos organizacijos identitetas yra multidisciplininė sritis. Antra, tai yra terminas, naudojamas įvardinti organizacijos esmę bei daug unikalių organizacijos charakteristikų tokių kaip istorija, filosofija, kultūra. Trečia, identitetas yra neatskiriamas bei nedalomas nuo kiekvienos organizacijos individualumo (Melewar, 2006).

Organizacijos identitetas (tapatumas) susijęs su darbuotojų suvokimu, galvojuimu ir jautimu apie savo organizaciją. Tai yra kolektyvinis, pasidalintas tarpusavyje supratimas apie organizacijos savitas, charakteringas vertybes ir charakteristikas. Šiuo metu pagrindinis organizacijos įvaizdžio terminas apima tiek organizacijos pavadinimą ar logotipą, tiek organizacijos pristatymo sau bei kitiems sistemą. Organizacijos identiteto vadyba gali būti apibrėžta kaip ryškaus ir aiškaus organizacijos įvaizdžio strateginis vystymas, kuris perteikiamas tarpininkams per simbolius, suplanuotą bendravimą ir elgesį su jais (Cornelissen, 2003). Remiantis M.Alvesson (1990), organizacijos įvaizdis yra holistinis ir vaizdingas įspūdis, kuris susidaro individui ar jų grupei apie organizaciją ir tai yra būdas pamatyti pačių organizacijos 13 narių paveikslą. Taip pat įvaizdžiui daro įtaką kasdieninis bendravimas organizacijos viduje ir jos išorėje. Taigi svarbu atskirti

organizacijos kultūros sampratą nuo organizacijos identiteto ir įvaizdžio sąvokų. Nors minėti elementai formuoja organizacijos „veidą“, tačiau organizacijos įvaizdžio ir identiteto studijos orientuojasi į organizacijos ir ją supančios aplinkos santykį, tuo tarpu organizacijos kultūros studijos orientuojasi į vidinį organizacijos simbolių kontekstą. Organizacijos kultūra susijusi su numanomomis vertybėmis, užslėptais manymais, lūkesčiais, kolektyvine atmintimi. Ji pasireiškia per simbolius bei organizacijos istoriją, ritualus, ceremonijas.

LNOBT taip pat pasižymi aiškiai išskirtomis vertybėmis, turi kolektyvinę atmintį. Galbūt ne visuomet iš vadybinės pusės į tai atsižvelgiama, bet LNOBT kultūra susijusi su užslėptais manymais, lūkesčiais, pasireiškiančiais per simbolius bei istoriją, ritualus, tam tikras ceremonijas.

2.2. LNOBT – inkubatoriaus vaidmenyje

LNOBT – organizacija, kuri neapsiriboja vien operų ir baletų pastatymais. Šis teatras organizuoja bei vykdo daug platesnę bei įvairiapusiškesnę veiklą, kuri pritraukia įvairaus amžiaus ir poreikių publiką. Viena iš veiklų – LNOkalbiai. Tai pokalbių ciklas, skirtas ir pirmą kartą besilankančiam žiūrovui, ir operos ir baletu mėgėjų. Juose savo patirtimi ir įžvalgomis prieš artėjančius teatro renginius su auditorija dalinasi ne tik muzikai, teatro profesionalai, bet ir įvairių kitų profesijų atstovai. Jubiliejinio sezono LNOkalbių temos peržengs repertuaro ribas ir gilinsis į socialines, istorijos, filosofijos temas, kurias diktuoja opera ir baletas.

LNOBT siūlo išskirtinę patirtį mažiesiems meno mylėtojams bei jų tėveliams. 2018 metų pabaigoje LNOBT pirmą kartą į teatrą pakvietė kūdikius ir pristatė naują mažiausiems skirtą projektą, kuris daugeliui tapo pirmąja koncertine patirtimi teatre. Tiek koncerto vedėjas, tiek kvarteto muzikantai koncertuose vilki ryškiais, vaikų akį patraukiančiais kostiumais. Koncertas Muzika mažoms ausytėms trunka maždaug 50 minučių.

Švęsdamas 100-ąją sezoną, Lietuvos nacionalinis operos ir baletu teatras atsigręžia į daugelyje pasaulio teatrų gyvuojančią susitikimų prieš spektaklius tradiciją. Nuo šiol žiūrovai, atvykę į teatrą ankstėliau, turės galimybę dalyvauti „Pokalbiuose prieš uvertiūrą“: aptarti scenoje laukiantį vaidinimą su muzikologais, operos kritikais, atlikėjais arba autoriais.

LNOBT organizuoja ekskursijas, kurių metu dalyvius supažindina su Lietuvos nacionalinio operos ir baletu teatro įkūrimo istorija, veikla ir struktūra, įvairių teatro tarnybų darbu. Taip pat

pasakoja apie operos žanro atsiradimą Italijoje bei pirmąjį operos atlikimą Lietuvos Valdovų rūmuose, o taip pat apie operos vystymąsi Lietuvoje. Šį pasakojimą iliustruoja dailininko A. Mackonio paveikslas. Įdomiausia ekskursijos dalyviams yra praverti tas paslaptingas scenos duris, už kurių atsiveria nepažįstamas technikos ir teatro magijos pasaulis. Scenos užkulisiuose pasakojama apie sudėtingą scenos įrangą, spektaklio eigą, apžiūrima spektakliuose naudojama butaforija. Apžiūrimos dekoracijų dirbtuvės, teatro fojė esančios parodos bei spektaklių nuotraukos. Paskutinėje ekskursijos dalyje kiekvienas gali pamėginti įsijausti į spektaklio herojaus vaidmenį ir pasimatuoti kostiumą ar išbandyti savo jėgas fechtuojantis špagomis.

Generalinis LNOBT direktorius Jonas Sakalauskas vizijose apie teatro plėtrą kalba apie norą, kad atsirastų ne dar vienas „Kūrybinis impulsas“ operoje žanre, bet platesnės aprėpties operos ir baleto meno inkubatorius su visus metus vykdomomis programomis. Jos turėtų apimti ne tik žymių režisierių, libretistų, vokalo pedagogų mokymus, bet ir kompozitorių rezidencijas bei diskusijų, refleksijų erdvę, kuri sukuria kontekstą rasti naujoms kūrybos kryptims. Galutinis rezultatas galėtų būti šiuolaikinės operos savaitė, kurioje pristatomi sukurti eskizai. Atsisakydami tokių veiklų galimybės didelėse įstaigose, eliminuojame svarbų kūrybinį elementą. Juk žinomo veikalo pastatymas didžiojoje salėje yra didelis kompromisas: neretai tai būna paruoštų segmentų visuma, tūlas režisierius nebenori rizikuoti (Baublinskienė, 2018).

Noriu įkurti vadinamąjį operos ir baleto inkubatorių, kurio tikslas būtų suteikti galimybę jauniems (ir nebūtinai) Lietuvos, o vėliau – ir pasaulio kūrėjams tobulinti kūrybinius, interpretacinius sumanymus pasitelkiant mažas formas. Mūsų tikslas – kelti operos kultūrą Lietuvoje, todėl rezidavimas nebūtinai turėtų būti siejamas tik su didžiąja scena ar mūsų teatro trupe – darbas galėtų vykti visoje šalyje. Ši iniciatyva, panašiai kaip ir Nacionaliniame dramos teatre, nukreipta į jaunos, kurti norinčius žmones, kurie galėtų, pavyzdžiui, statyti kamerines „Traviatos“ ar „Karmen“ versijas, leisti sau daryti, ką nori. Jie turėtų jaunų solistų, išteklį, nedidelį honorarą ir galėtų eksperimentuoti, o paskui pateiktą tai publikai. Mums trūksta srauto, nenutrūkstamos veiklos, kurios rezultatas būtų nauji operos kompozitoriai, režisieriai. Kas šiandien gali pastatyti operą didžiojoje scenoje? Galima būti puikiu dramos teatro režisieriumi, bet nestačius operos, nesuprantant muzikos, nebūtinai pavyks genialiai surežisuoti operą. O kur to mokytis? Menų inkubatorius būtų kūrybinis impulsas, paremtas mokymais, rezidencijomis, stipendijomis, eskizų pristatymais (Murauskaitė, 2018).

Tokia kūrėjams skirta programa, man atrodo, prasminga, nes mes kaip nacionalinė įstaiga turime formuoti tendencijas, lauką, kontekstą. Šiandien operos kontekstas Lietuvoje skurdus. Esame maža valstybė ir kol kas nepavyksta sukurti srauto, kuris leistų pas mus atsirasti šiuolaikiniam Verdi, Puccini ar Bergui. Parašyti vieną operą, kad taptum operos kompozitoriumi, neužtenka. Turėdamas omenyje solistus, norėčiau skelbti stažuotojų programą, kurioje dalyvauti galėtų gerokai daugiau dainininkų. Manau, kad galime sau leisti priimti daugiau žmonių, kurie yra perspektyvūs, bet galbūt dar kai ko stokoja. Reikia parodyti, kad teatras jų laukia ir atveria duris tobulėti. Vis dėlto daugiausia dėmesio reikėtų skirti Operos studijai. Ji teatre buvo, bet gana lokali. Čia dainuodamas solistas turi gauti kai ką daugiau, nei gavo menų mokykloje, vėliau – Muzikos ir teatro akademijoje. Šalia mūsų pedagogų turėtų dirbti užsienio dėstytojai, geriausi dirigentai, turėtų būti statomos operos (Murauskaitė, 2018).

Teatro repertuaras neturėtų apsiriboti vien operomis ir baletais, galbūt reikėtų labiau praplėsti simfoninį repertuarą. Tokiu būdu būtų pasiekta, kad orkestras nepaliautų tobulėti. LNOBT operos meno vadovas italų dirigentas Sesto Quattrini pasiryžęs kurti ir simfoninį sezoną, kviesti ryškiausius dirigentus iš viso pasaulio – geriausius iš geriausių. Taip pat labai svarbu bendradarbiauti, rengti bendrus pastatymus su užsienio teatrais ir kūrėjais. Tai padėtų Lietuvos kūrėjus ir atlikėjus pristatyti pasauliui, priešingu atveju viskas lieka čia, tik mums patiems. LNOBT vizija – atvirumas. Teatras turi būti atviras kiekvienam Lietuvos žmogui net tada, kai jį riboja finansai ar didelis atstumas. Muzika galėtų būti kultūros skleidėja. Opera, kaip ir visa kultūra, negali būti vien aukštuomenės, turtingųjų privilegija – ji turi būti pasiekiamą visiems. Kultūra – tai gyvas, takus reiškiny (Griniūtė, 2018).

3. AUDITORIJOS PLĖTROS YPATUMAI LNOBT

3.1. Tyrimo pristatymas

Tyrimo objektas. Lietuvos Nacionalinio Operos ir Baleto teatro auditorijos plėtros strategija.

Tyrimo tikslas. Atskleisti Lietuvos Nacionalinio Operos ir Baleto teatro taikomas auditorijos plėtros strategijas.

Tyrimo metodas. Tyrimui atlikti pasirinkta kokybinio tyrimo metodologija, taikant konkretų instrumentą: pusiau struktūruotą interviu. Apklausti Lietuvos Nacionalinio Operos ir Baleto teatro darbuotojai, atsakingi už rinkodarą. Taip pat auditorijos fokus grupės ir anoniminė internetinė apklausa. Kiekvienas interviu įrašytas, transkribuotas, ir duomenys panaudoti tyrimui atlikti, pasitelkiant turinio analizės duomenų apdorojimo metodą.

Tyrimo imtis. Trys skirtingos grupės: vadovai, fokus grupės ir žiūrovai.

3.2. LNOBT statistika ir duomenų analizė

Naujos ir esamos duomenų analizė.

Išanalizavus LNOBT 2015 metų gegužės – birželio mėnesių apklausą nustatyta, jog socialinis demografinis Operos ir baleto teatro lankytojų portretas: moterys, asmenys įgiję aukštąjį išsilavinimą, specialistai bei Vilniaus miesto gyventojai. Atliktas tyrimas parodė, jog 1 iš 5 (22%) LNOBT lankytojų čia lankosi kartą per mėnesį ir dažniau. Beveik pusė (47%) apsilanko bent kartą per pusę metų, bet rečiau nei kartą per mėnesį. 16% kartą per metus, o 15% rečiau nei kartą per metus. Kartą per mėnesį ir dažniau statistiškai reikšmingai dažniau lankosi asmenys 60 m. ir vyresni bei pensininkai, tuo tarpu, 18-30 metų amžiaus lankytojai tokiu dažniu lankosi rečiau. Bent kartą per pusę metų teatre statistiškai reikšmingai dažniau apsilanko tarnautojai. Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad spektaklio pasirinkimą dažniausiai sąlygoja žanras. 44% lankytojų šį pasirinkimo kriterijų įvardijo pirmoje vietoje. Pastaruoju kriterijumi, rinkdamiesi spektaklį, statistiškai reikšmingai dažniau remiasi lankytojai, įgiję aukštąjį išsilavinimą. Kiek rečiau pirmoje vietoje buvo pasirinkti kriterijai atsitiktinai 14%, tinkama savaitės diena 10%, atlikėjai 9%, pavadinimas 8%. Kriterijų tinkama savaitės diena dažniau pasirinko asmenys su žemesniu nei aukštasis išsilavinimas. 60 m. ir vyresniems lankytojams statistiškai reikšmingai dažniau, renkantis spektaklį, yra svarbūs

atlikėjai. Pirmose trijose vietose žanrą kaip svarbų kriterijų pasirinko 69% lankytojų. Kiek rečiau lankytojų pasirinkti kriterijai buvo: savaitės diena (37%), atlikėjai (35%) ir pavadinimas (31%), atsitiktinai (23%), rinkodarinės akcijos (12%), režisieriai (11%) bei dirigentai (3%).

Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad 38% lankytojų pirmoje vietoje vaikšto į savo pamėgtus spektaklius. Po 18% pirmiausia renkasi premjeras ir spektaklius, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai. Spektaklius su kviestinėmis žvaigždėmis pirmoje vietoje renkasi 4% apklaustų LNOBT lankytojų. Pirmose trijose vietose 1 iš 2 (55%) teatro lankytojų nurodė, kad vaikšto į savo pamėgtus spektaklius. Į premjeras vaikšto 47 % teatro lankytojų, o į tuos, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai - 44%. Kad renkasi spektaklius su kviestinėmis žvaigždėmis pirmose trijose vietose įvardijo 19% apklaustųjų. Tyrimo duomenimis moterys statistiškai reikšmingai dažniau vaikšto į savo pamėgtus spektaklius arba į tuos, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai. Tuo tarpu, asmenys su aukštuoju išsilavinimu, dažniau lankosi premjerose. Lankytojų paklausus, kas lemia, kurį spektaklį pasirinkti 1 iš 2 (49%) pirmiausia įvardijo pažįstamų, draugų rekomendacijas. Atsitiktinai spektaklį pasirenka 14% apklaustųjų, kritikų vertinimais pirmiausia remiasi 10% lankytojų, o 9% pritraukia reklama. Pažįstamų, draugų atsiliepimais dažniau remiasi 18-39 m. lankytojai. 8 iš 10 (82%) teatro lankytojų pasirinkimą (pirmose trijose vietose) lemia draugų, pažįstamų atsiliepimai. Antroje vietoje (pagal tris pirmąsias vietas) rikiuojasi reklama, ją įvardijo 63% lankytojų. Statistiškai reikšmingai dažniau reklama lemia jaunimo (18-30 m.) pasirinkimą. 56% apklaustųjų pirmose trijose vietose pasirinko kriterijų atsitiktinai. Pagal kriterijų kritikų vertinimai spektaklius renkasi 46% lankytojų. Kaip atskleidė tyrimo rezultatai, šis aspektas dažniau lemia lankytojų su aukštuoju išsilavinimu pasirinkimą.

Tyrimo rezultatai atskleidžia, beveik trečdalis (31%) operos ir baleto teatro lankytojų, nesant pasirinktą dieną spektaklio rinktusi kaip alternatyvą dramos spektaklį. 16% rinktusi koncertą filharmonijos salėje, o 15% - koncertą Kongresų rūmų salėje. 27% teatro lankytojų pasirinkimas priklausytų nuo kitų renginių programos. 11% lankytojų nesant pasirinktą dieną spektaklio niekur neitų. Nesant pasirinktą dieną spektaklio Operos ir baleto teatre 40-49 m. ir 60 m. ir vyresni lankytojai statistiškai reikšmingai dažniau tokiu atveju rinktusi koncertą Kongresų salėje. Tyrimo rezultatai atskleidžia, lankytojai dažniausiai sužino informaciją apie Operos ir baleto teatrus iš interneto (34%), o 16% iš televizijos. Po 11% lankytojų pasakė, kad sužino informaciją apie Operos ir baleto teatro spektaklius iš informacinių teatro leidinių, skrajučių bei afišų. Kiek rečiau kaip informacijos šaltiniai buvo paminėti radijas (7%), laikraščiai (6%), socialiniai tinklai (6%), žurnalai (5%). Iš tyrimo duomenų pastebimos tendencijos, kad informaciją iš interneto statistiškai

reikšmingai dažniau gauna asmenys su aukščiau išsilavinimu. Tuo tarpu per TV ir radiją dažniau sužino 60 m. ir vyresni teatro lankytojai. Per teatro leidinius, skrajutes bei afišas dažniau yra pasiekama moterų grupė. Per socialinius tinklus – 18-30 m. jaunimas.

Atlikto tyrimo duomenimis 1 iš 2 (51%) LNOBT lankytojų internetas – įtaigiausia žiniasklaidos priemonė, o 1 iš 4 (25%) – televizija. Kiti šaltiniai kaip įtaigiausi buvo paminėti afišos (6%), teatro leidiniai, skrajutės (5%), socialiniai tinklai (4%), laikraščiai (3%), radijas (3%), žurnalai (2%). Televizija įtaigiausias informacijos šaltinis - vyresniems nei 60 m. lankytojams bei pensininkams. Ši amžiaus kategorija yra statistiškai reikšmingai rečiau pasiekama per internetą. Atliktas Operos ir baleto teatro tyrimas atskleidė, kad lojaliausia teatro lankytojų auditorija – vyresni nei 60 metų teatro lankytojai, daugiausia pensininkai. Pastaroji lankytojų grupė teatre lankosi dažniau, lyginant su kitomis amžiaus grupėmis. Rekomenduotume plėsti auditoriją ir kitose amžiaus grupėse, ypač vidutinio amžiaus, kuri turi ir aukščiausią perkamąją galią t.y. galėtų mokėti už bilietus brangiau. Lankytojų tyrimas atskleidė, kad internetas daugeliui teatro lankytojų yra įtaigiausias informacijos šaltinis. Norint pasiekti jaunesnę auditoriją, asmenis su aukščiau išsimokslinimu rekomenduojama skirti daugiau dėmesio teatro reklamos viešinimui internete. Nereikia pamiršti ir vyresniosios kartos teatro lankytojų, pastarieji yra lojalūs ir dažni teatro lankytojai, paprastai pasiekiami per televiziją, radiją. Ši lankytojų grupė sunkiai pasiekama internetu. Atsižvelgiant į skirtingų grupių specifiką rekomenduojame media kanalus diversifikuoti.

Išanalizavus LNOBT 2017 metų kovo – balandžio mėnesių apklausą nustatyta, jog socialinis demografinis LNOBT lankytojų portretas atskleidžia, kad teatre dažniau lankosi moterys, taip pat asmenys su aukščiau išsilavinimu, specialistai bei Vilniaus miesto gyventojai. 29% apklaustųjų LNOBT lankosi kartą per mėnesį ir dažniau, 13% apklaustųjų rečiau, nei kartą per metus, 11% kartą per metus, o 47% bent kartą per metus, bet rečiau, nei kartą per mėnesį. Žiūrovai spektaklį renkasi atsižvelgdami 61% atsižvelgdami į žanrą, 2% atsitiktinai, 8% pagal tinkamą savaitės dieną, 12% pagal atlikėjus, 1% pagal pavadinimą, 2% pagal rinkodarines akcijas, 3% pagal režisierius, 7% kita. Analizuojant spektaklio pasirinkimo kriterijus, kaip pirmą pasirinkimą į kokius spektaklius nurodė: 52% į savo pamėgtus spektaklius, 25% į premjeras, 5% į tuos, kuriuose pasirodo jų mėgstami atlikėjai, 7% į spektaklius su kviestinėmis žvaigždėmis, 11% kita. Kaip antrą pasirinkimą į kokius spektaklius vaikšto nurodė 20% į savo pamėgtus spektaklius, 36% į premjeras, 17% į tuos, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai, 22% į spektaklius su kviestinėmis žvaigždėmis, 5% kita. Kaip trečią pasirinkimą į kokius spektaklius vaikšto nurodė: 10% į savo pamėgtus spektaklius, 17% į premjeras, 27% į tuos, kuriuose dalyvauja mėgstami atlikėjai, 43% į spektaklius

su kviestinėmis žvaigždėmis, 3% kita. Kaip svarbiausią spektaklio pasirinkimo kriterijų 52% apklaustųjų įvardijo draugus, 15% kritikus, 10% reklama, 8% atsitiktinai, 15% kita. Alternatyvos, nesant spektaklio LNOBT 11% koncertą filharmonijos salėje, 11% koncertą kongresų rūmų salėje, 32% dramos spektaklį, 37% pasirinkimas priklauso nuo kitų renginių programos, 9% niekur neitų.

Išanalizavus 2018 metų, balandžio mėnesio, spinter tyrimus, šalies gyventojų lankymosi (focus grupės) LNOBT gautuose duomenyse atsispindi lankymasis LNOBT. Tyrime dalyvavo šalies gyventojai nuo 18 iki 75 metų. Tyrimo metu buvo apklausta 1015 respondentų, iš kurių 809 lankosi kultūriniuose renginiuose. Tyrime naudotas daugiapakopės stratifikuotos tikimybinės atrankos metodas. Šis atrankos metodas užtikrina duomenų reprezentatyvumą, t. y. kiekvienas šalies namų ūkis turi vienodas galimybes būti apklaustu ir atrankinė visuma pagal tikslinius kriterijus atitinka generalinę visumą. Tyrimo rezultatai reprezentuoja šalies gyventojų nuo 18 iki 75 metų nuomones ir vertinimus.

Išanalizavus 2018 metų, balandžio mėnesio, spinter tyrimus, šalies gyventojų (focus grupės) lankymosi LNOBT gautuose duomenyse asispindi, jog apskritai bet kokiuose kultūriniuose renginiuose bent retkarčiais lankosi 80 proc. šalies gyventojų. Dažniausiai lankomasi kartą per 2-3 mėnesius (31 proc.). Dažniau – kartą per mėnesį apsilanko 10 proc., kelis kartus per mėnesį – 4 proc. apklaustųjų. Kartą per pusmetį kultūriniuose renginiuose lankosi 18 proc. gyventojų, kartą per metus – 9 proc., rečiau nei kartą per metus – 8 proc. Penktadalis (20 proc.) tyrimo dalyvių kultūriniuose renginiuose nesilanko. Galime teigti, jog dažniau kultūriniuose renginiuose lankosi jaunesnio amžiaus, aukštesnių pajamų atstovai, didmiesčių gyventojai. Dažniausiai lankomi kultūriniai renginiai – teatro spektakliai (53 proc.) bei moderniosios / populiariosios muzikos koncertai (50 proc.). Toliau rikiuojasi klasikinės muzikos koncertai (23 proc.), muziejų parodos (20 proc.), dailės, fotografijos, skulptūros ir pan. parodos (14 proc.). 7 proc. besilankančiųjų kultūriniuose renginiuose lankosi operų, operečių, miuziklų pristatymuose. 4 proc. – balete, šokių spektakliuose, 2 proc. – drabužių, apavo kolekcijų pristatymuose. Dešimtadalis (10 proc.) apklaustųjų lankosi kituose kultūriniuose renginiuose. 0,4 proc. (3 respondentai) atsakymo į klausimą nepateikė. Apskritai kultūriniuose renginiuose dažniau lankosi aukštesnio išsimokslinimo, didesnių pajamų, didmiesčių gyventojai, moterys. Išimtis – moderniosios muzikos koncertai, pritraukiantys jaunesnę įvairių socialinių demografinių charakteristikų auditoriją. Pagrindiniai informacijos apie kultūrinius renginius šaltiniai – draugų ir namiškių rekomendacijos (69 proc.), socialiniai tinklai (32 proc.), TV reklamos ir anonsai (31 proc.) bei renginio afišos, lauko stendai (28 proc.). Po 14 proc. besilankančiųjų kultūriniuose renginiuose apie pastaruosius sužino iš

naujienlaiškių ir organizatorių interneto svetainių. 13 proc. respondentų informaciją gauna reklamų / anonsų interneto portaluose. 12 proc. informaciją sužino iš radijo reklamų / anonsų. 10 proc. – iš bilietų platintojų puslapių. 1 proc. – iš kitų apžvalgų. 4 proc. – iš kitų šaltinių. Socialinius tinklus dažniau įvardijo jauniausio amžiaus grupės atstovai, TV reklamas ir anonsus – moterys, vyresnio amžiaus respondentai. Renginio afišas lauko stenduose – aukštesnių pajamų gyventojai. Lankytis LNOBT bent kartą gyvenime teko pusei pilnamečių šalies gyventojų, besilankančių kultūriniuose renginiuose (51 proc.). Dauguma jų tai darė 1-2 kartus (35 proc.), kas dešimtas (11 proc.) – 3-5 kartus. Daugiau nei 5 kartus LNOBT lankytis teko 5 proc. respondentų. 49 proc. nėra lankęsi LNOBT. Daugiau kartų LNOBT teko lankytis aukštesnio išsimokslinimo, didesnių pajamų atstovams, didmiesčių gyventojams, moterims. Išskirtinos trys pagrindinės nesilankymo / reto lankymosi LNOBT priežastys: toli / sudėtinga nuvykti, grįžti (42 proc.), operos ir baleto kaip žanro nepatrauklumas (42 proc.) bei didelės bilietų kainos (33 proc.). 15 proc. nesilankančių LNOBT teigia, kad neturi bendraminčių, su kuriais galėtų lankytis. 8 proc. gauna mažai informacijos apie renginius. 5 proc. nesilanko dėl kitų priežasčių.

Nemėgstantys operos ir baleto dažniau nurodė vyrai, jaunesnio amžiaus, vidutinių ir didesnių pajamų, žemesnio išsimokslinimo respondentai, didmiesčių gyventojai. Brangius bilietus – moterys, vyresnio amžiaus, mažesnių pajamų tyrimo dalyviai. Bendra potenciali LNOBT auditorija sudaro apie 41 proc. – būtent tiek apklaustųjų norėtųsi lankytis šiame teatre: 9 proc. labai norėtų, 32 proc. greičiau norėtų. 59 proc. išreiškė neigiamą nuostatą dėl lankymosi LNOBT: 27 proc. respondentų greičiau nenorėtų jame lankytis, 32 proc. – tikrai nenorėtų. Esant galimybei lankytis LNOBT dažniau išreiškė pageidavimą moterys, aukštesnio išsimokslinimo, mažesnių pajamų, rajonų centrų gyventojai. Spontaniškai dažniausiai įvardyta skatinamoji LNOBT lankymo priemonė – pigesni bilietai (16 proc.). 14 proc. besilankančių kultūriniuose renginiuose dažniau apsilankyti LNOBT paskatintų kitokio žanro renginiai, nes dabartiniai LNOBT muzika ir renginiai yra nemėgstami. 7 proc. motyvuotų mažesnis atstumas iki LNOBT, 6 proc. – transportas, kuris nuvežtų ir parvežtų. 5 proc. apklaustųjų galėtų paskatinti artimieji, draugai. Po 4 proc. respondentų įvardijo didesnes asmenines pajamas, didesnę laisvalaikio, atostogų kiekį bei bendraminčius, gerą kompaniją. Po 2 proc. tyrimo dalyvių dažniau apsilankyti LNOBT paskatintų įdomesnis, įvairesnis repertuaras, bilietas dovanų, įdomesni pastatymai ir daugiau reklamos, informacijos. Pigesnius bilietus dažniau įvardijo moterys, kaimo gyventojai. 27 proc. besilankančių kultūriniuose renginiuose patraukliu renginio tipu laiko šiuolaikinį, modernų baletą. 26 proc. – klasikinį baletą, 25 proc. – šiuolaikinę, modernią operą. 21 proc. respondentų įvardijo koncertus su vietinėmis operos žvaigždėmis, 20 proc.

– koncertus su kviestinėmis operos žvaigždėmis, 19 proc. – modernaus baleto / šokio pasirodymus, 17 proc. – klasikinę operą. 12 proc. respondentų sudomintų orkestrų koncertai, 10 proc. – renginiai, spektakliai vaikams. 26 proc. tyrimo dalyvių apsilankyti LNOBT paskatintų kitokio tipo renginiai. Apskirtai apsilankyti LNOBT įvairūs renginiai dažniau paskatintų moteris, vidutinio ir vyresnio amžiaus atstovus. Jaunesni žiūrovai pageidautų modernių operos ir baleto pastatymų, vyresni dažniau pirmenybę teiktų klasikai.

Išanalizavus, 2017 gruodžio 29 d. – 2018 sausio 31 d. operos ir baleto teatro lankytojų tyrimą galime teigti, jog socialinis demografinis LNOBT lankytojų portretas atskleidžia, jog teatre dažniau lankosi moterys, taip pat asmenys su aukštesniu išsilavinimu, specialistai.

Informacijos koordinatorių darbo vertinimas. Komentarų analizė. Žiūrovai, dalyvavę apklausoje, Informacijos koordinatorės įvertino 6,44 balo iš 7. Žiūrovų komentarų apie informacijos koordinatorių darbą analizėje išryškėjo šie pagrindiniai aspektai:

Teigiami:

Informacijos koordinatorės vertinamos teigiamai. Respondentai pažymi, kad informacija suteikiama puikiai, operatyviai ir maloniai:

„Visada atsiliepia maloniai, maloniai atsako į klausimus.“;

„Skambinau tel, rasiau emailą- malonus ir mielas bendravimas su klientais;“

“Operatyviai buvo atsakyta“.

Koordinatorių pateikiama informacija išsami, problemos išsprendžiamos greitai:

„Informacija suteikiama labai išsami“;

„Į klausimus atsakė greitai ir gerai. Problemą su neatėjusiais bilietais išsprendė greitai, viskas ok“.

Neigiami:

Kelių respondentų, įvertinusių informacijos koordinatorių aptarnavimo kokybę mažesniu nei 4 balu nuomone, informacijos darbuotojų atsakymai pernelyg standartizuoti, „robotizuoti“:

„Tie darbuotojai, tai tiesiog robotukai, ismoke teksta mintinai, ir galintys ji 10 kartu pakartoti, nors ir klausimai jiems pateikiami skirtingi.“

Taip pat, respondentų teigimu, šventiniu laikotarpiu buvo sunku susisiekti su teatro informacija telefonu:

„Buvo sunku prisiskambinti prieš šventes“.

Apklausoje dalyvavę respondentai teatro elektroninių bilietų sistemą įvertino 6,3 balo iš 7. Analizuojant respondentų paliktus komentarus pastebima dvejopas sistemos vertinimas: įžvelgiami tiek jos pliusai, tiek minusai.

Nemaža dalis komentarų palikusiųjų teigia, kad sistema iš esmės yra patogi ir greitai, paprastai naudojama, turi didelį pliusą, nes netaikomi jokie papildomi mokesčiai:

„Patogu, greitai“

„Labai patogu, taupo laiką, nekelia streso, nevargina, patogu pasirinkti spektaklį ir sėdimas vietas.“

Tačiau pastebimi ir pardavimų sistemos minusai. Vienas svarbiausių - nėra standartinio krepšelio funkcionalumo:

„Vieno internetinio pirkimo metu nėra galimybės pirkti bilietus daugiau nei vienam spektakliui.“

Teigiama, kad bilietai gaunami tik paskambinus į informaciją arba randami pašto dėžutės SPAM skiltyje

„Vieną kartą yra buvę problemų, kai negavau nusipirktų bilietų į paštą, teko papildomai rašyti laišką ir prašyti atsiųsti, o vietas rodė kaip laisvas, bet šiaip dažniausiai viskas būna gerai.“

„Laiškas su bilietais pateko į Nepageidautinų laiškų dėžutę.“

„Laiškas iš LNOBT atėjo į šlamšto aplanką. Tokie el. laiškai kaip bilietai ir pirkimo patvirtinimai tikrai neturėtų būti konfigūruojami taip, kad jie būtų siunčiami į šį aplanką.“

Respondentai naudojantys iOS programinę įrangą pažymėjo, kad pardavimų sistema jų kompiuteriuose neatsidaro: „Nepavyko nusipirkti per iPad'ą - net nesisidaro salės vaizdas“.

Kasininkų aptarnavimo vertinimas. Komentarų analizė. Respondentai kasininkų aptarnavimo kokybę įvertino 6,55 balo iš 7.

Komentuodami teatro kasininkų aptarnavimo kokybę respondentai teigė, kad aptarnavimas kasose malonus, mandagus ir profesionalus:

„Pirkau nemažai bilietų gruodžio 15 dieną beveik į kasų darbo pabaigą. Bet aptarnavimas pradžiugino ir dar dabar prisimenu tą gerą emociją aptarnavimo metu. Buvau aptarnauta ne tik kokybiškai, bet ir emociškai "šiltai" priimta. Nuostabius darbuotojus turite.“

„Buvo nuostabu, puiku pakalbėti, aptarnavimas malonus, greitas. Tiesiog malonu, nebuvo jokių problemų, tik pritrūko bilietų, pati per mažai užsisakiau“.

Kasininkės paslaugios, išsiaiškinusios žiūrovo poreikius pataria dėl spektaklių pasirinkimo:

„Daug metų lankausi teatre,užsakinėju bilietus telefonu, internetu, atsiimu kasose, niekada dar nebuvo nusivylusi aptarnaujančiu personalu, kasininkės labai malonios,pataria ką žiūrėti, jei reikia.Vertinčiau ir visais 10 balais.“

Mažiau nei 4 balus kasoms skyrę respondentai nebuvo aktyvūs palikdami komentarus. Vieno respondento teigimu, mažesnis balas buvo skirtas dėl darbo kasose tempo jo apsilankymo metu, jis buvo per lėtas:

„Eilė ir lėtas aptarnavimas“

Bilietai kontrolieriai. Bilietai kontrolierius respondentai vertina 6,9 balo iš 7. Komentarus palikę respondentai teigia, kad bilietai kontrolieriai visuomet pasitempę, mandagūs ir paslaugūs:

„Mandagūs pasitempę vaikinai :)“;

„Tvarkinga apranga sukuria, kad tikrai atėjau į šventę, mandagūs, paslaugūs, besišypsantys“.

Teigiama, kad savo darbą atlieka greitai ir profesionaliai:

„Visada maloniai pasitinka, neturiu jokių priekaištų“;

„Dirba greitai, nereikia ilgai laukti, mandagūs ir profesionalūs“.

Žiūrovų koordinatoriai. Apklaustos metu žiūrovų koordinatoriai buvo įvertinti 6,54 iš 7 balų.

Respondentų nuomone, žiūrovų koordinatoriai orientacinį darbą (prieš spektaklį) atlieka gerai, yra mandagūs, malonūs:

„Visada paslaugūs ir mielai padeda.“

„Kultūringi ir teisingai nurodys kryptį, kur reikėtų eiti.“

„Labai gerai, kad žiūrovų koordinatoriai yra kiekviename aukšte - tai padeda be problemų pasiteirauti dėl sėdimų vietų ir pan.“

Žiūrovai pastebi, kad koordinatoriai puikiai darbuojasi ne tik prieš spektaklį, bet ir spektaklio metu palaikydami tvarką salėje, stebėdami, kad joje nebūtų fotografuojama ar filmuojama:

„Stebi atidžiai, perspėja žiūrovus, spektaklio metu naudojančius telefonus.“

„nelabai susidureme, tik vienas vyrukas labai jau uoliai gaude bandancius fotografuoti“

„Ačiū, kad sudrausmina žiūrovus, kurie spektaklio metu naudoja mobiliais telefonais“.

Mažiau nei 4 balais žiūrovų koordinatorius įvertinę teatro lankytojai teigia, kad jie norėtų didesnio darbuotojų aktyvumo padedant žiūrovams:

„Trūksta aktyvumo, reikėtų prieiti, kai mato, kad žmonės nesusigauja, kur jų vietos.“

„pasyvūs, turėtų pagauti žiūrovo žvilgsnį,jei ieškome vietos“

„Buvome su mokiniais, ne visos taisyklės buvo žinomos, norėjosi didesnio koordinatorių aktyvumo, pagalbos net neklausus.“

Bendras švaros teatre įvertinimas – 6,62 iš 7 balų. Nagrinėjant komentarus galima išskirti 2 pagrindines komentarų temas: švara teatre, tualetuose. Aptarkime kiekvieną iš jų: švara teatre. Bendrai švarą teatre žiūrovai vertina teigiamai. Didelė dalis tyrime dalyvavusių žiūrovų komentaruose pažymi, kad jų apsilankymo metu teatro erdvėse buvo švaru, tvarkinga:

„Švaru, prabangu“

„Visada papuoštas vestibulius, švaru ir jauku“

„Nebuvo tikrai prie ko prikibti.“

„Tvarka, graži aplinka.“

Tačiau keli žiūrovai įvertinę švarą teatre žemiau 4 balų teigia, kad jų apsilankymo metu teatre buvo nešvarus kilimas ant laiptų į Raudonąją foje bei kabantys šviestuvai buvo dulkėti.

„Daug nuoruku prie paradinio įėjimo, kilimas ant laiptu einant į sale purvinas.“

„Raudonasis kilimas ant laiptų kylant nuo rūbinių buvo šiuklinas.“

„Laikas išvalyti masyvius kabančius šviestuvus“

„Su švara viskas puiku, tik stikliniai šviestuvai apdulkeje, bet čia nieko tokio“

Tualetai. Daugiausia nusiskundimų apie netvarką teatre respondentai išreiškė kalbėdami apie tualetus. Žiūrovų teigimu, teatre per mažai dėmesio skiriama tualetų švarai:

„Tualetai galėtų būti valomi dažniau...“

„Reiktų dažniau valyti moterų WC“

„Mot. tualetuose galėtų būti švariau, tvarkingiau“

„Nekoks kvapas tualetuose“

„Trūksta svaros kontroles tualete“.

Taip pat sulaukta nemažai komentarų dėl eilių į moterų tualetus bei rankų džiovintuvų trūkumą:

„Švara puiki. Tik morališkai užmuša eilė per visą foje į moterų tualetą.“

„Tualete, moterų, nereali eilė. Yra žinoma, kad moterys užtrunka tualete apie 3 minutes. Gal verta pagalvoti apie tai, kad moterų ir taip yra daugiau tarp teatro lankytojų ir pasirūpinti jų patogumu, kad nereiktų visos pertraukos praleisti stovint eilėje tualete?“

„Moterų tualetuose nepasirūpinama tarp pertraukų papildyti popieriaus, vienas rankų džiovintuvas, jokio kito popieriaus ?!!?“

„Keista, kad tualetų yra apie 10, kriauklių gal 4, o rankų džiovintuvas 1! Popierinių rankšluosčių nėra visai... Mačiau daug žmonių, išeinančių atkištom varvančiom rankom“

Spektaklių atlikimo kokybę žiūrovai įvertino 6,25 iš 7 balų.

Nemaža dalis palikusių komentarus džiaugėsi spektaklių atlikimo kokybe: artistų balsais, baletų šokėjų plastika bei orkestro pasirodymu:

„labai patiko spektaklis“

„Puikus spektaklis, puikus balsai“

„Puikūs solistai ir kiti atlikėjai. Buvome labai laimingi, ačiū jums.“

„Puikus pastatymas, artistai įtikinama vaidyba ir balsais perteikė "Bohemos" turinį. Žinoma, labai padėjo vertimas.“

„Pagrindiniai artistai tikrai verti aukščiausių pagyrų“

Mažiau nei 4 balais žiūrėtą spektaklį įvertinę žiūrovai teigė, kad spektaklio atlikime būta pastebimų neatitikimų ar akustinių problemų:

„Pradžioje garsas buvo gan tylus ir nesigirdėjo, ką dainuoja atlikėjai. Tačiau vėliau viskas pagerėjo.“

„Nebuvo sinchrono“

Pastebėta, kad nemažai žiūrovų šioje komentarų skiltyje buvo linkę vertinti ne spektaklio atlikimo kokybę, bet repertuarą bei teikti pasiūlymus jo atnaujinimams:

„Pasigendame klasikinių operų, kurias būtų galima klausytis muzikams profesionalams.“

„Daugiau linksmesnių spektaklių, operečių, reikia dažniau keisti repertuarą“

3.3. Lietuvos nacionalinių teatrų duomenų analizė

Analizuojant ne atskirų sričių, bet bendrą teatro rinkodaros būklę, pasitelktas suminio teatrų rinkodaros indekso metodas. Tokiu būdu suminis indeksas leidžia užčiuopti sistemingą, nuoseklų ir šiuolaikišką teatrų požiūrį į rinkodarą, demonstruojamą individualių specialistų įgūdžių, adekvačios organizacinės struktūros, rinkodaros matymo kaip disciplinos, leidžiančios išmatuojamomis priemonėmis siekti pagrindinių organizacijos tikslų. Išanalizavus suminio teatrų rinkodaros indekso vidurkį pagal teatro statusą 2017 metais matyti, jog Lietuvos nacionalinių teatrų (Lietuvos nacionalinio operos ir baletų teatro, Lietuvos nacionalinio dramos teatro, Nacionalinio Kauno dramos teatro) indekso reikšmė didžiausia - 64,7. Tai reiškia, kad nacionalinių teatrų rinkodara išsiskiria ir skirtumai akivaizdūs daugelyje rinkodaros sričių. Tai lemia ir nacionalinio statuso suteikiamos išskirtinės veiklos sąlygos, ir didesni organizaciniai bei finansiniai resursai, aiškesnė

organizacijų struktūra, didesnės kompetencijos. Taip pat akivaizdu, kad valstybės ar savivaldybių materialinė ar simbolinė parama prisideda prie teatrų rinkodaros kokybės.

Išanalizavus surinktus duomenis apie premjerų skaičiaus vidurkį pagal teatrų statusą, matyti, jog nacionaliniai teatrai buvo patys produktyviausi. 2015 metais juose įvyko 6, 2016 – 6,3, o 2018 – 6,5 premjeros. Tik 2017 metais nacionalinių ir valstybinių teatrų produktyvumas buvo toks pat. Tais metais abiejų statusų teatruose įvyko po 5-ias premjeras.

Analizuojant Lietuvos nacionalinių teatrų veiklą 2015 – 2018 metais dar išsamiau, matyti, jog pats produktyviausias iš jų buvo Lietuvos Nacionalinis dramos teatras. 2015 metais jame įvyko 7, 2016 – 12, 2017 – 7, 2018 – 5 premjeros. Toliau pagal premjerų skaičių seką Nacionalinis Kauno dramos teatras ir LNOBT. 2015 metais juose įvyko atitinkamai 6 ir 5, 2016 metais 4 ir 3, 2017 metais 4 ir 4, 2018 metais 10 ir 5 premjeros. Kaip matyti, Nacionalinis Kauno dramos teatras 2018 metais buvo net produktyvesnis už Lietuvos nacionalinį dramos teatrą, nes pristatė 2 kartus daugiau premjerų (10;5). 2018 metais surinkti duomenys apie režisierių pasiskirstymą pagal lytį ir teatrų statusą rodo, jog nacionaliniuose teatruose vyrų ir moterų dirba atitinkamai 72% ir 28%. Kito tyrimo apie moterų sukurtų spektaklių skaičių pagal teatrų statusą duomenimis, nacionaliniuose teatruose 2015 metais režisierės sukūrė 3, 2016 metais – 3, 2017 metais – 2, 2018 metais – 4 spektaklius.

Išanalizavus tyrimą apie užsienio režisierių sukurtų spektaklių skaičių pagal teatro statusą duomenis, matyti, jog nacionaliniuose teatruose užsienio režisieriai 2015 metais pastatė 2, 2017 metais – 3, 2018 metais – 1 spektaklį.

Išanalizavus 2018 metų, balandžio mėnesio, spinter tyrimus, šalies gyventojų lankymosi LNOBT duomenis pastebėta, jog apskritai bet kokiuose kultūriniuose renginiuose bent retkarčiais lankosi 80 proc. šalies gyventojų. Vidutinis kultūrinio renginio lankymo dažnis – kartą per 2-3 mėnesius. Dažniausiai lankomi kultūriniai renginiai – teatrai (53 proc.) bei moderniosios / populiariosios muzikos koncertai (50 proc.). Pagrindiniai informacijos apie kultūrinius renginius šaltiniai – draugų ir namiškių rekomendacijos (69 proc.), socialiniai tinklai (32 proc.), TV reklamos ir anonsai (31 proc.) bei renginio afišos, lauko stendai (28 proc.). Svarbiausiais kanalais laikytini socialiniai tinklai ir TV anonsai, nes jie kartu nuosekliai padengia visų amžiaus grupių auditoriją. Be to, šie kanalai įvardijami ir kaip patraukliausi šaltiniai: TV – 54 proc., socialiniai tinklai – 38 proc. Lankytis LNOBT bent kartą gyvenime teko pusei pilnamečių šalies gyventojų, besilankančių kultūriniuose renginiuose (51 proc.). Dauguma jų tai darė 1-2 kartus (35 proc.), kas dešimtas (11 proc.) – 3-5 kartus. Daugiau nei 5 kartus LNOBT lankytis teko 5 proc. respondentų. Išskirtinos trys pagrindinės nesilankymo / reto lankymosi LNOBT priežastys: toli / sudėtinga nuvykti, grįžti (42 proc.), operos ir

baletu kaip žanro nepatrauklumas (42 proc.) bei didelės bilietų kainos (33 proc.). Bendra potenciali LNOBT auditorija sudaro apie 41 proc. – būtent tiek apklaustųjų norėtų lankytis šiame teatre. Daugiausia neišnaudoto / nepasiekiamo potencialo tarp aukštesnio išsimokslinimo, mažesniuose miestuose gyvenančių mažesnių ir vidutinių pajamų moterų. Spontaniškai dažniausiai įvardyta skatinamoji LNOBT lankymo priemonė – pigesni bilietai (16 proc.). Vertinant įvairius respondentams patrauklius renginio tipus, ryškesnių lyderių neišsiskyrė. Vis tik kiek patrauklesniu laikytinas modernus stilius: modernus baletas (27 proc.), moderni opera (25 proc.). Dar 26 proc. įvardijo klasikinį baletą. Informacijos apie LNOBT vykstančius renginius kiekis laikytinas kaip greičiau pakankamas (64 proc. pakanka arba greičiau pakanka). Optimalios kainos testo rezultatai rodo, kad suvokiama optimali LNOBT bilieto kaina 13,8 Eur. Gyventojų įvardinti pagrindiniai laisvalaikio leidimo būdai (dominuoja su šeima (74 proc.), su draugais (63 proc.), sodyboje (60 proc.), prie TV (59 proc.)) rodo santykinai nedidelį dėmesį kultūrai: teatrus ir koncertus įvardijo 13 proc., parodas 6 proc. apklaustųjų.

Šiame poskyryje nagrinėjama LNOBT esamos auditorijos tipologija. Tyrime “Kultūros renginių lankytojo poveikslas”, kurį atliko „Lewben Advisory” (2014), išskiriamos trys auditorijos grupės pagal motyvaciją lankytis renginiuose:

1. Žinovai, kurie pasižymi dideliu susidomėjimu kultūriniais renginiais, vidutinis amžius 37 m., yra jautresni bilietų kainai, turi aukštus reikalavimus turiniui;
2. Mėgėjai, kurie pasižymi aukštais reikalavimais ne turiniui ir kokybei, bet atlikėjų reputacijai, jiems svarbu, kad renginiai tenkintų socialinius poreikius, amžiaus vidurkis yra 33 m.;
3. Socialūs, pasižymintys noru gerai praleisti laiką, neieško pripažinimo tarp kitų grupių, mėgsta bendrauti, mėgsta pokyčius, yra atviri naujovėms.

Pagal šį tyrimą, tarp LNOBT lankytojų yra 35% lankytojų priskirtini žinovų grupei, 33% - mėgėjams ir 33% - socialiams. Matyti, kad pasiskirstymas yra beveik tolygus, daugiausiai lankytojų priskiriami žinovų grupei ir į renginius eina dėl meninių aspektų. Šiame tyrime nėra tiriami lyties, išsilavinimo aspektai.

Suformuluotos lankytojų tipologijos žinovo ir mėgėjo grupės atitinka P. Bourdieu *habitus* konceptą, nes pirmuoju atveju remiasi specialiomis žiniomis apie lauką, žanrą, yra orientuoti į kokybę ir turinį, arba į socialinį kapitalą, nes orientuoti ne į turinį, o atlikėjo žinomumą. Tuo tarpu socialių tipui priskirta lankytojų grupė artimesnė Petersono „visaėdžių“ konceptui, jiems svarbiausiu pasirinkimo kriterijumi yra ne turinio aspektai, bet aplinkinių nuomonė ir dalyvavimas. Tyrime šios grupės pasiskirstė beveik tolygiai, nežymiai išsiskyrė Žinovų grupė.

Išskirtinas operos teatro lankymo kaip elitinės pramogos aspektas. Jis veikia kaip vienas iš motyvuojančių aspektų, formuojantis lankytojo socialinį kapitalą, reikšmę visuomenėje, būdingas visiems trimis tipams. Operos ir baleto teatro lankymas yra siejamas su išankstiniu pasiruošimu, todėl visuose keturiuose tyrimuose respondentai nurodė dėmesį aprangai, akcentavo teatro aplinkos išskirtinumą, prestižą. Šiuos kriterijus lankytojai įgyvendina skirtingai, atsižvelgiant į tai kada vyksta renginys – savaitės dieną ar savaitgalį. A. Kundrotas pastebi, kad savaitgalių lankytojai labiau pasiruošę, nes bilietai brangesni, tarifas didesnis. Savaitės dienų lankytojai labiau nuolatiniai lankytojai, kolegos, atėję po darbo. Galima daryti prielaidą, kad šis aspektas yra būdingas elitizmui, kuris dažnai tapatinamas su teatru. J. Katinaitė pabrėžia elitizmo sąvokos dvyliptumą: *„Tai turi išankstinę konotaciją ir skirtingoms socialinėms grupėms visai ką kitą reiškia. Tokiems žmonės, kuriems reikia laisvalaikį leisti prabangiai ir apsirengti gražiai, elitizmas reiškia teigiamą dalyką. Kažkokiems žmonėms, labiau hipsteriškiems, tai gali reikšti tą patį naftaliną. Bet jeigu žmogus bent kiek vartoja kultūrinę žiniasklaidą arba bent bendroje žiniasklaidoje pamato sraute apie teatro reikalus, turi supratimą, kad ten jau yra ir modernesnių veikalių. Šiuo atveju elitizmas turi ir teigiamą ir neigiamą ženklą. Teatras ta vieta, kur negali ateiti šiaip sau. Į operą negali tiesiog užbėgti, tai siejasi su pasiruošimu.“*

J. Sakalauskas taip pat elitiškumo vaidmenį vertina nevienareikšmiškai: *„Dalį auditorijos elitizmas atbaido iš karto, ypatingai jaunos žmones, kurie savęs niekaip netapatina su jokiais elito grupėmis. Teatro žiūrovas Lietuvoje dažnai neturi išskirtinio socialinio statuso, dažniau tai vidurinės klasės, išsilavinę vartotojai. Elitizmas vieną vertus trukdo pritraukti demokratiškus, jaunuosius sluoksnius, tačiau kitą vertus – dovanoja išskirtinumą.“*

Šiame poskyryje nagrinėta LNOBT auditorijos tipologija nagrinėja esamos auditorijos įpročius pagal įsitraukimo kriterijų. Žinovų, mėgėjų ir socialiujų lankytojų tipas yra pasidalinęs į proporcingas dalis, turi aiškias tirpus skiriančias savybes. Žinovo ir mėgėjo grupės atitinka P. Bourdieu habitus konceptą, nes pirmuoju atveju remiasi specialiomis žiniomis apie lauką, žanrą, yra orientuoti į kokybę ir turinį, arba į socialinį kapitalą, nes orientuoti ne į turinį, o atlikėjo žinomumą. Tuo tarpu socialiujų tipui priskirta lankytojų grupė artimesnė Petersono „visaėdžių“ konceptui, jiems svarbiausiu pasirinkimo kriterijumi yra ne turinio aspektai, bet aplinkinių nuomonė ir dalyvavimas.

Elitiškumas, kuris dažnai tapatinamas su operos teatru respondentų vertinamas nevienareikšmiškai, tačiau iš pasisakymų negalima daryti prielaidos kokią taktiką LNOBT taiko dėl

šio bruožo įvaizdžio sustiprinimo ar paneigimo, tačiau akivaizdu, kad jis neigiamai veikia jaunesnę auditoriją ir galėtų būti būdingesnis mėgėjų arba socialinių tipui.

Fanų ir profesionalių klausytojų tipas.

Šio tyrimo metodologija patvirtina, kad opera ir baletas yra žanrai, kuriems reikalingas išankstinis pasiruošimas arba stebėjimo ir klausymo įgūdžiai. Tai leidžia daryti prielaidą, kad egzistuoja auditorijos segmentas, kuris tokius įgūdžius turi ir šią grupę reikėtų tirti išsamiau. Ji artima jau aptartam žinovų tipui.

Pasak J. Katinaitės, fanai ir profesionalūs lankytojai nėra tas pats, profesionalių lankytojų ratas yra stabilus, o fanų didesnis. Ji išskiria baleto fanų elgseną: aktyvesni socialiniuose tinkluose ir spektaklių metų, aktyviau reiškia savo ovacijas spektaklių metu, jauni žmonės ir tikriausiai susiję su baleto kultūra. J. Katinaitė pabrėžia, kad operoje tas segmentas nedidėja, jis stabilus, net linkęs mažėti. *„Prieš penkiasdešimt metų buvo kitoks vaizdas spėčiau, operos teatras dar nuo valstybės teatro laikų turėjo didžiulį prestižą ir sovietinis valstybinis operos ir baleto teatras teatras iš dalies paveldėjo tą prestižą su visu Kipru Petrausku priešaky, ir dar iki Sąjūdžio ir nepriklausomybės jis augo, todėl ir žmonių būdavo išmanančių ir besidominčių. Dabar jų yra, susiduriu su netikėtų profesijų žmonėmis, kurie labai išmano apie operą, bet tai raritetas.“*, teigia J. Katinaitė.

J. Sakalauskas profesionalų ir fanų segmentą išskiria dėl intereso keliauti dėl savo pomėgio. Taip pat pabrėžia, kad profesionalūs klausytojai ir fanai dažniau yra akademinės kultūros atstovai, muzikinį išsilavinimą turintys žmonės, galintys vertinti. Išskirtinas šios grupės dėmesys išvaizdai ir savęs reprezentacijai: *„Dažai iš veidų matai, kad skiriasi fanai akcentuoja išvaizdą, pasitempimą. <...> Tikrai yra, bet jis labai labai mažas.“*

J. Sakalauskas ir A. Kundrotas sutinka, kad profesionalūs lankytojai arba fanai linkę investuoti į pomėgį, todėl perka brangesnius bilietus, dažnai tose pačiose vietose, į tam tikrus spektaklius. A. Kundrotas teigia, kad tam tikra dalis norėtų labiau dalyvauti teatro gyvenime, turėti ryšį, pažinti solistus. Tačiau dauguma, kurie perka bilietus už dideles sumas yra tiesiog stebėtojai, neturintys specialaus ryšio nei su atlikėjais nei su teatro vadovybe. *„Daugumą jų pažįstame asmeniškai, kada ateis, kur daugiau ar mažiau sėdės. Tai jau žanro žinovai. Jie pasidalina jau tokio lygio informacija – štai baletas nepadarė to ir to, operos solistai neišdainavo ten ir ten. Jie daug kartų žiūri spektaklius ir lygina.“* Šis segmentas dažnai ateina po vieną, arba su sutuoktiniu, antrąja puse, ne grupėmis arba kompanijomis.

Apibendrinus šį poskyrį, galima daryti prielaidą, kad fanų kultūra yra labiau išvystyta baleto spektakliuose, mažiau operoje. Šis segmentas yra linkęs investuoti į savo pomėgį: perka brangesnius bilietus, keliauja į kitus teatrus, turi specialių įgūdžių ir žinių, elgiasi pagal tam tikrus kanonus, būdingus atskiriems spektakliams ar žanrams. Kadangi didelė dalis tokios auditorijos atstovų yra žinomi LNOBT administracijai, ateityje galėtų būti vykdomas etnografinis tyrimas, ilgesnį laiką stebintis jų įpročius, motyvus, reakcijas ir pan.

3.3.1. LNOBT misijos ir auditorijos plėtros sąsaja

Išanalizavus mokslinių tyrimų duomenis, tyrinėjami rinkodaros, edukacijos ir programavimo aspektai, kurių pagalba formuluojami trumpo, vidutinio laikotarpio ir ilgalaikiai uždaviniai, kurie išplečia ir praturtina nustatytas tikslines grupes. Tyrimui taikomi Ricko Rogerso holistinio požiūrio į auditorijų plėtrą principai (1998), kuriame integruojami tarpdisciplininiai rinkodaros, edukacijos ir programavimo aspektai. Šis skyrius yra svarbus formuojant trečiąją darbo dalį – rekomendacijas.

Programavimo aspektas.

Rogerso teorijoje programavimui skirtas „kritinis“ vaidmuo“. Šiame poskyryje siekiama ištirti kaip LNOBT vertina dabartinę programavimo situaciją ir kaip ji veikia auditorijų pasirinkimus, koks plėtros potencialas ir kryptis atsiskleidžia ištyrus šį aspektą.

Tyrimą „Operos ir baleto teatro lankytojų apklausa“, atliko rinkos tyrimų agentūra „RAIT“ (2015), 1 iš 2 (55%) teatro lankytojų nurodė, kad vaikšto į savo pamėgtus spektaklius. Į premjeras vaikšto 47 % teatro lankytojų, o į tuos, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai - 44%. Kad renkasi spektaklius su kviestinėmis žvaigždėmis pirmose trijose vietose įvardijo 19% apklaustųjų. Tyrimo duomenimis moterys statistiškai reikšmingai dažniau vaikšto į savo pamėgtus spektaklius arba į tuos, kuriuose pasirodo mėgstami atlikėjai. Tuo tarpu, asmenys su aukštesniu išsilavinimu, dažniau lankosi premjerose. Lankytojų paklausus, kas lemia, kurį spektaklį pasirinkti 1 iš 2 (49%) pirmiausia įvardijo pažįstamų, draugų rekomendacijas. Atsitiktinai spektaklį pasirenka 14% apklaustųjų, kritikų vertinimais pirmiausia remiasi 10% lankytojų, o 9% pritraukia reklama. Pažįstamų, draugų atsiliepimais dažniau remiasi 18-39 m. lankytojai.

Iš 2018 m. atlikto tyrimo matyti, kad labiausiai paskatintų ir sudomintų apsilankyti LNOBT modernūs ir klasikiniai baleto pasirodymai, koncertai su vietinėmis ir kviestinėmis operos

žvaigždėmis. Atkreiptinas dėmesys, kad operos pasirodymus paminėjo mažiau respondentų – šiuolaikinė ir moderni opera paskatintų 25%, klasikinė – 17% potencialių lankytojų.

Auditorijos pasirinkimą pagal žanrą (opera, baletas, spektaklis vaikams) pirmiausiai išskyrė visi interviu respondentai. Generalinis direktorius Jonas Sakalauskas akcentavo kainodaros svarbą pasirinkime, taip pat išskyrė premjerų lankytojo specifiškumą, pabrėžė, kad skirtingų žanrų pasirinkime yra svarbus ir rusakalbių dalyvavimas, susijęs su rusiška baleto mokyklos tradicija: *„Pirmas dalykas, kuris krenta į akis – baleto ir operos lankytojas, kitas išskirtinis dalykas – premjerų arba išskirtinių koncertų lankytojas. Visos šios grupės persipina, visi šie žiūrovai retkarčiais matomi ir kasdieniniuose spektakliuose, tačiau dažna, kad vistiek tai yra skirtingi žmonės. Kaip iliustraciją galėčiau pateikti LNOBT kavinės apyvertą. Operų metu prekyba yra aktyvesnė, dažniau parduodami brangesni produktai, baletų metu prekyba pasyvesnė. Taip pat atkreipčiau dėmesį, kad baletų auditoriją dažnai sudaro ir rusakalbiai, tuo tarpu operų metu jų yra mažiau. Vilniuje rusakalbių žmonių yra daugiau. Baletų bilietai yra brangesni.“* A. Kundrotas tokį pasirinkimų skirtumą priskiria kitoms dviem auditorijos savybėms: amžiui ir žinioms. Jo teigimu baletą renkasi diletantiškesni žiūrovai, jaunesnė publika arba žmonės, kurie renginius renkasi ne pagal žanrą ar pavadinimą, bet pagal patį veiksmą, tai yra ketinimą apsilankyti teatre. J. Katinaitė pabrėžia specialiųjų žinių svarbą, operos klausymui būtini šio žanro klausymo įgūdžiai, jų neturėjimas yra kliūtis, dėl kurios klausytojas gali patirti nusivylimą:

„Baletas, nes klasikiniu požiūriu labiau estetiškas, reikalauja mažiau pastangų, tiesiog žiūri ir tiek. Opera mažiau, nes reikalingas bent minimalus išankstinis pasiruošimas klausytis vokalinės muzikos. Dabar žmonės vis rečiau tuo įgūdžius turi, tokiu atveju jiems tiesiog labai negražu. Atsiranda slenkstis – gražu, negražu, man atrodo. Jeigu kalbame apie nespecializuotą žiūrovą, kuris nėra tas tikrasis fanas, kuris nuo vaikystėsėjo su savo tėvais, vėliau savo vaikais.“

Svarbiu pasirinkimo kriterijumi yra ne tik žanras, bet ir konkretus kūrinys, jo pavadinimas, kompozitorius, režisierius ir jo komanda. Šiuos duomenis patvirtino interviu dalyviai. Svarbiu įvardintu faktu yra vietinės, Lietuvos rinkos sąlyga, kuri lemia, kad teatras negali neatsižvelgti į kūrinių populiarumą ir žinomumą. J. Sakalauskas teigia, kad renkantis kūrinius repertuarui iš teatro pusės yra svarbu numatyti ar konkretus kūrinys bus aktualus teatro publikai, ar ji žinos jo režisierių, koks pastatymas. Tačiau pabrėžia, kad vartotojas yra ne tik plačioji publika, bet ir kritikai, kultūros bendruomenė ir teatro steigėjai, kurie gali turėti savo teisėtų lūkesčių dėl meninio turinio ar meninio įvykio. Dažniausiai kūriniai parenkami pagal meninę vertę, kūrėjų žinomumą, vertinimą kultūros lauke ir dėl galimos pavadinimo sėkmės. Kartais pasirinkimą lemia, kad tai įdomus, repertuarą

pajvairinantis veiklas, egzistuoja jo edukacinė reikšmė arba pastatymas kuria pridėtinę vertę pačiam teatrui. Apibendrinant šį poskyrį galima daryti išvadą, kad LNOBT prognozuoja potencialių spektaklių patrauklumą auditorijai. Tačiau svarbu ne tik repertuaro turinys, bet ir jo sudarymo principas ir politika. Nuo 2018-2019 m. sezono LNOBT imta taikyti nauja repertuaro politika. Iki šiol LNOBT repertuaras rėmėsi skirtingų pavadinimų ir žanrų įvairove sezono eigoje. Naujame sezone spektakliai bus sudėti į blokus, rodomi tam tikrą skaičių kartų iš eilės - kartą arba kelis kartus per sezoną. Tokia repertuaro koncepcija vadinama *stagionne*, tačiau anot J. Sakalausko ji būdinga teatrams, kurie rodo tik premjeras, dideliais blokais, iki kelių dešimčių kartų iš eilės, po ko įprastai būna nurašomi. Tai turi įtakos spektaklių planavimui ir aptarnavimui, tačiau turėtų turėti įtakos susiformavusiems auditorijos įpročiams, ypač nuolatinės auditorijos pasirinkimams. „*Auditorijos plėtros atžvilgiu išskirčiau šiuos aspektus – didesnis dėmesio sutelkimas į konkretaus spektaklių bloko komunikaciją, antrasis – galimybė pagerinti kokybę, pirmieji keli bandymai šio sezono metu rodo, kad dažnai rodomi spektakliai yra geresnės kokybės, antrasis, trečiasis spektaklis būna geresnės kokybės. Tai turėtų pritraukti ir atsitiktinius lankytojus, rečiau besilankančius,*“ – teigia J. Sakalauskas.

Edukacijos aspektas.

Edukacijos aspektas yra išskiriamas visuose tirtuose dokumentuose, tačiau visiškai neatskleistas vykdytuose ir šiame darbe aptariamuose tyrimuose. Viena esminių LNOBT priemonių yra spektakliai, skirti vaikams arba visai šeimai. J. Katinaitė teigia, kad šių spektaklių populiarumas nėra susijęs su spektaklių kokybe ar turiniu. Ji teigia, kad egzistuoja „pareigos jausmas“: <...> *teatras turi lengvinančią aplinkybę. Padariau pati sau atradimą, kad tie žmonės, kurie turi skirti kultūrai dėmesio, jo seniai nebeskiria ir neina į tuos spektaklius, neturi tam laikom pavargę, bet vaikus veda į spektaklius iš paskutiniųjų. Žmonėms kažkaip yra šventa pareiga vesti vaikus į spektaklius. Tai, kad vaikus reikia kultūriškai pastiprinti, tėvai priima kaip aksiomą. Ką bepasiūlysi susijusio su vaikais, bus suvartota: leidinys, programa, spektaklis.* A. Kundrotas pastebi, kad kartais lankytojai, rinkdamiesi spektaklį nesidomi amžiaus rekomendacija, todėl patiria nusivylimą: „*Ne visi yra pasiteisinę, atbaido. Girdžiu neigiamus atsiliepimus apie operą vaikams „Penki Merės stebuklai“, jos lankytojai nepataiko į amžiaus grupę, dažnai neatsižvelgia į amžiaus rekomendacijas, tėvai atsiveda per mažus vaikus*“.

Kitas labai aktyviai edukacijai naudojamas aspektas, pritaikytas įvairioms amžiaus grupėms yra įvairios ekskursijos. A. Kundrotas išskiria ekskursijas po teatro užkulisius, kaip vieną patraukliausių formų. Ekskursijų statistika pateikiama 2014-2018 m. LNOBT veiklos ataskaitose,

vidutinis ekskurijų skaičius per metus – 170. J. Sakalauskas kritikuoja šią tradiciją, sakydamas, kad dabar vedamos ekskursijos nėra aktualios, gali suteikti iškreiptą informaciją apie teatro meną, jo funkcijas: „*Ši forma yra nepakankama ir dažnai sudaro klaidingą įspūdį kas yra teatras. Tai nėra vieta kur vaikšto močiutės, naudojami sudrėkę drabužiai ar nuolat „špaguojamasi“.* Išties teatras yra gerokai kitaip – tai patys geriausi drabužiai, dažnai siuti geriausių dizainerių, iš geriausių, pagal specialų užsakymą pagamintų medžiagų. Tai toli gražu ne špagos, o konceptualūs judesiai. Trūksta tikros gyvybės ir interaktyvumo.“

Kaip tikslingą edukacijos priemonę, skirtą konkrečiai tikslinei grupei, J. Sakalauskas ir J. Katinaitė įvardino LNOBT naują koncertų seriją kūdikiams „Muzika mažoms ausytėms“. J. Sakalauskas edukacijos kokybę tapatina su paslaugų įvairove ir išskiria šią koncertų seriją kaip „tam tikrą edukaciją“, kuri ateityje gali duoti rezultatų ir prognozuoja, kad panašūs veiksmai gali pritraukti naujas tikslines grupes. Jis taip pat nuogastauja, kad edukacija negali greitai koreguoti didžiosios scenos pastatymų lankomumo ir sako, kad reikia įdėti daug nuoseklaus darbo, kol lankytojas ateina iki didžiosios scenos ir didžiųjų formų.

Egzistuoja ir kita respondentų išskirta priemonių grupė – susitikimai su kūrėjais, solistais. J. Katinaitė šias priemones vadina „standartiniais projektais“, bet teigia, kad tai nėra savitas ar išskirtinis LNOBT produktas, tai tarptautinės praktikos, kurios vakaruose pradėtos prieš trisdešimt metų, o Lietuvoje maždaug prieš dešimt. J. Sakalauskas pažymi tokių priemonių naudą, bet pastebi, kad jos orientuotos ir pritraukia daugiausiai esamą auditoriją, nuolatinį ir aktyvų lankytoją, kuris dalinasi šia informacija socialiniuose tinkluose. Susitikimai ir diskusijos vyksta pernelyg retai, kad suformuotų tendenciją.

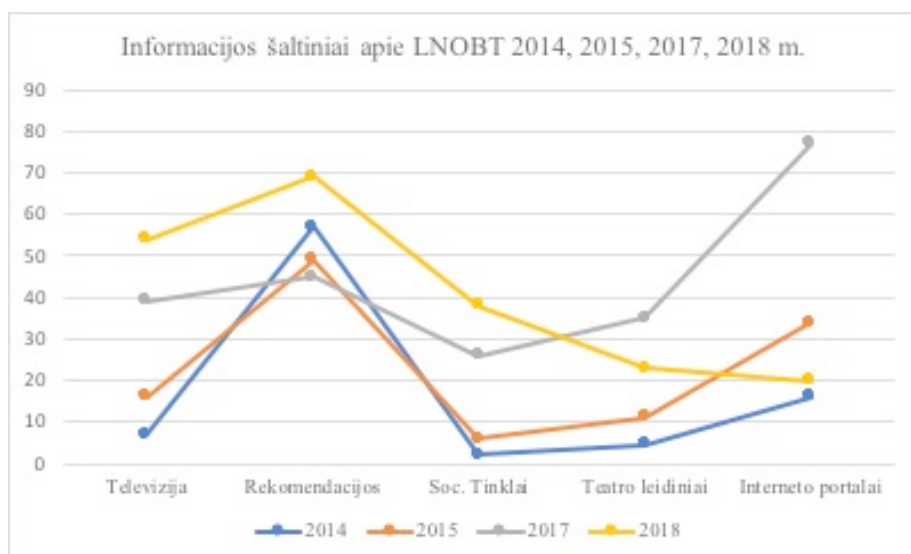
Iš tirtų dokumentų matyti ir kiti veiklos aspektai – kūrybinės laboratorijos, meistriškumo kursai, jaunųjų kūrėjų pasirodymai, debiutai ir įvedimai operose. Tačiau šis aspektas nėra tiesiogiai susijęs su konkrečia tyrimo tikslais ir uždaviniais. Jaunųjų menininkų ugdymas ir edukacija galėtų būti aptariamas atskirame tyrime.

Atlikus tyrimą išryškėja trys pagrindinės LNOBT edukacijos kryptys: 1. Spektakliai vaikams; 2. Ekskursijos; 3. Susitikimai, diskusijos su spektaklių kūrėjais.

Rinkodaros aspektas.

Svarbus aspektas, kuris atsispindi tyrimuose – šaltiniai, iš kurių lankytojai gauna informaciją apie renginius.

1 pav. LNOBT naudojamų informacijos šaltinių apie pokytis 2014-2018 m.



Dauguma lankytojų informaciją gauna iš rekomendacijų (56%), interneto portaluose (16%), iš internetinio puslapio (9%), televizijos (7%). Įdomu pažymėti, kad 2014 m. lankytojai nepabrėžė socialinių tinklų svarbos ir tik 2% respondentų pažymėjo informaciją gaunantys iš socialinio tinklo „Facebook“. Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad dažniausiai lankytojai informaciją apie Operos ir baleto teatrą sužino iš interneto (34%), rečiau (16%) iš televizijos. Po 11% lankytojų informacija apie Operos ir baleto teatro spektaklius pasiekia iš informacinių teatro leidinių, skrajučių bei afišų. Kitais atvejais, informacijos šaltiniais buvo įvardinti radijas (7%), laikraščiai (6%), socialiniai tinklai (6%), žurnalai (5%).

2017 m. vykdyta „Operos ir baleto teatro lankytojų apklausa“, didžiausias pokytis pastebėtas informaciniuose šaltiniuose apie LNOBT. Respondentai paminėjo Internetą – 77 %; Televiziją – 39 %; Radiją – 21%; Teatro leidinius – 35%; Afišas – 31%; Laikraščius – 13 %, Socialinius tinklus – 26%. Pagrindiniu spektaklio pasirinkimo kriterijumi įvardintas žanras (61%), atlikėjai (12%).

2018 m. dažniausiai patogiausiu informacijos apie LNOBT naujienas šaltiniu laikomi TV anonsai (54%). Antroje vietoje – socialiniai tinklai (38%). Trečioje – radijo anonsai (25 %). Po 23 % besilankančių kultūriniuose renginiuose paminėjo naujienlaiškius ir renginio afišas, lauko stendus. Penktadaliui (20 %) respondentų naujienas patogiausia būtų sužinoti iš naujienų portalų, 4 proc. – iš kritikų apžvalgų. 16 % – iš kitų šaltinių.

Įstaigos komunikaciją įtakoja pelnyta reputacija. J. Katinaitė pastebi, kad konservatyvesni, vyresni lankytojai kritikuoja dabartinę teatro vadovybę: „*Pastaruoju metu, kaip nemoka tvarkytis, Kėvišo nėra ir nebemoka tvarkytis. Bet tai dažniau tam tikros amžiaus grupės vertinimai, kurie ilgisi tokio nomenklatūrinio, oligarchinio valdymo. Tokių pagyvenusių, dažniausiai moterų.*“ J.

Sakalauskas įžvelgia kitą auditorijai rūpimą aspektą, tai kad lankytojai kreipia dėmesį į aptarnavimo kokybę: „*Esamai auditorijai visada buvo svarbi jų aplinkos nuomonė, matymas kaip reputacijos pokyčiai matomi iš vidaus, iš aptarnaujančio personalo, iš visko, ką jie mato ir užčiuopia.*“ Aukštas teatro lankomumas yra įtvirtinęs stereotipinę nuomonę, kad LNOBT spektakliai visada yra išpirkti, niekada nėra bilietų. J. Katinaitė taip pat teigia, kad ėjimą į teatrą reikia planuoti iš anksto. J. Sakalauskas ir A. Kundrotas įžvelgia neigiamą tokio požiūrio įtaką, pasitaiko atvejų, kada lankytojai nebesistengia pasitikrinti dėl galimų bilietų į spektaklius. 2018 m. tyrimas atskleidžia, kad egzistuoja daugiau stereotipų, susijusių su LNOBT, tarp respondentų asociacijų yra teatro architektūriniai elementai, tokie kaip sietynai vestibulyje, laiptai ir fontanai prieigose, kavinėje patiekiamas karštas šokoladas. Apskritai, apklaustieji linkę sieti LNOBT su pastatu, ne su konkrečių kūrėjų lauku. J. Sakalauskas pastebi, kad dalis stereotipų yra objektyvi tiesa, ypač ta dalis, kuri susijusi su neigiamomis lankytojų patirtimis, tokiomis kaip moterų tualetų trūkumas. J. Katinaitė pabrėžia kokybinius elementus, tokius kaip stiprių dainininkų trūkumas.

2018 m. tyrime pažymima, kad lankytojai LNOBT kainodarą vertina palankiai, bilietų kaina nėra motyvas nesirinkti LNOBT paslaugų. Tačiau pagal 2018 m. LNOBT veiklos planą matyti, kad nuo 2018 m. bilietų kainos augo vidutiniškai (8%). J. Katinaitė teatro kainodarą vertina teigiamai ir pažymi, kad ji panaši į kitų, panašių pramogų kainą: „*Vertinu gerai teatro kainodarą. Esu pirkusi dovanų keletą sykių, tai nėra pigu, bet statistinis lankytojas tikriausiai suvokia, kad bilietas į opera kainuoja daugiau, negu į kiną, tai normalu. Dėl to kaina nėra kliūtis.*“ Anot J. Sakalausko ir A. Kundroto, LNOBT auditorija yra jautri kainų pokyčiams, tačiau tapatina kainą su kokybe, jeigu aukšta renginio kaina, auditorija kelia aukštus lūkesčius kokybei. Kainai jautri dažnai besilankanti LNOBT auditorijos dalis. Šį teiginį patvirtina A. Kundroto teiginys, kad abonementų akcijos metu nuperkama daug bilietų, juos dažnai renkasi senjorai arba šeimos.

Apibendrinant šį poskyrį, galima daryti prielaidą, kad šalia rekomendacijų iš aplinkos, lankytojams patogiu gauti informaciją iš socialinių tinklų ir televizijos. Reikšmingi išlieka ir tradiciniai kanalai, tokie kaip teatro leidiniai ir radijas, reklama spaudoje. LNOBT turi susiformavusių stereotipų, dažnai tapatinamų su teatro pastatu, dalis lankytojų turi nuomonę apie teatro vadovybę, auditorijai taip pat svarbi aptarnavimo kokybė. Bilietų kainodara nėra motyvas nesirinkti LNOBT spektaklių, tačiau aukštas lankomumas, ir, galimai, turimos lankytojų patirtys formuoja stereotipą, kad į LNOBT neįmanoma įsigyti bilietų.

Išanalizavus LNOBT 2015 metų gegužės – birželio mėnesių apklausą nustatyta, jog aspektai, kurie paskatintų dažniau lankytis LNOBT: 1) Repertuaras ir su juo susiję aspektai - 40%, 2) Mažesnės kainos, pigesni bilietai, akcijos nuolaidos – 29%, 3) Daugiau laisvo laiko, noro - 12 %. Atsiželgiant į apklausos rezultatus galime teigti, jog žiūrovai pasigenda 1) 46% lankytojų viskas tenkina ir jie nieko nepasigenda; 2) 27% pasigenda su repertuaru, susijusių dalykų (tam tikro žanro spektaklių, klasikinių, modernių pastatymų ir pan.); 3) 3 % įvardijo tualetų trūkumą (ypač moterų) ir eiles prie jų.

Išanalizavus LNOBT 2017 metų kovo – balandžio mėnesių apklausą nustatyta, jog, pagrindiniai LNOBT informaciniai šaltiniai 77% internetas, 39% televizija, 21% radijas, 35% teatro leidiniai, 31% afišos, 13% laikraščiai, 26% socialiniai tinklai. Pagal apklausos duomenis įtaigiausi informaciniai šaltiniai apie LNOBT spektaklius 54% internetas, 7% soc. tiklai, 1% naujienlaiškiai, 20% televizija, 4% radijas, 2% laikraščiai, 0% žurnalai, 9% teatro leidiniai, 3% afišos. Analizuojant spektaklių pastatymų kokybės vertinimo vidurkis 5,98 iš 7 galimų, 2 – netenkina, 7 – visiškai tenkina. Spektaklio atlikimų kokybės vertinimas 6,02 iš 7 galimų, 3- labiau netenkina, 7 – visiškai tenkina. Repertuaro formavimo krypties vertinimo vidurkis 5,42 iš 7 galimų, kai 1 – visiškai netenkina, 7 – visiškai tenkina. Reklaminių kampanijų efektyvo vertinimo vidurkis 4, 94 iš 7 galimų, kai 1 reiškia labai blogai, 7 – puikiai. Aptarnaujančio personalo darbo kokybės vertinimo vidurkis 6,6 iš 7 galimų, kai 4 reiškia nei tenkina, nei netenkina, o 7 – visiškai tenkina. Spektaklio bilietų kainų vertinimo vidurkis 5,75 iš 7 galimų, kai 1 – per žemos, o 7 – per aukštos. Išanalizavus apklaustųjų atsakymus pastebėta, jog dažniau teatre apsilankyti paskatintų: 1) pigesni bilietai, 2) asmeniniai veiksniai, 3) akcijos. Apklaustieji pasigenda: 53% nieko nepasigenda, likę 47% pasigenda: 1) daugiau moterų tualetų, 2) repertuaro pokyčių (senų pastatymų grąžinimo, lietuviškų operų), 3) gražios teatro lauko aplinkos.

Išanalizavus 2018 metų, balandžio mėnesio, spinter tyrimus, šalies gyventojų lankymosi LNOBT dažniausiai patogiausiu informacijos apie LNOBT naujienas šaltiniu laikomi TV anonsai (54 proc.). Antroje vietoje – socialiniai tinklai (38 proc.). Trečioje – radijo anonsai (25 proc.). Po 23 proc. besilankančių kultūriniuose renginiuose paminėjo naujienlaiškius ir renginio afišas, lauko stendus. Penktadaliui (20 proc.) respondentų naujienas patogiausia būtų sužinoti iš naujienų portalų, 4 proc. – iš kritikų apžvalgų. 16 proc. – iš kitų šaltinių. TV anonsai patrauklesni vyresnio amžiaus respondentams, socialiniai tinklai – jaunesnei auditorijai. Informacijos apie LNOBT vykstančius renginius kiekis laikytinas kaip greičiau pakankamas (64 proc.): 22 proc. besilankančių

kultūriniuose renginiuose informacijos pakanka, 42 proc. – greičiau pakanka. 36 proc. informacijos kiekis per mažas: 25 proc. – greičiau nepakanka, 11 proc. – nepakanka. Informacijos dažniau nepakanka jaunesnio amžiaus, mažesnių pajamų atstovams. Pagrindiniai gyventojų laisvalaikio leidimo būdai yra buvimas su šeima (74 proc.), su draugais (63 proc.), gamtoje, sodyboje (60 proc.), prie TV (59 proc.). 39 proc. apklaustųjų laisvalaikį leidžia internete arba prie kompiuterio. Po 15 proc. laisvą laiką leidžia pramoginiuose renginiuose, prekybos centre. Po 14 proc. – kine, sporto klube. Teatrus, koncertus įvardijo 13 proc., kavines, barus, vynines – 11 proc., parodas 6 proc. respondentų. 5 proc. laisvalaikiu lankosi naktiniuose klubuose, 3 proc. – restoranuose. 0,1 proc. (1 respondentas) laisvą laiką leidžia kitokiu būdu. Teatruose ir koncertuose laisvalaikį dažniau leidžia moterys, aukštesnio išsimokslinimo, didesnių pajamų gyventojai.

Išanalizavus 2018 metų balandžio mėnesio spinter tyrimus dėl šalies gyventojų lankymosi Lietuvos nacionaliniame operos ir baleto teatre, galime teigti, jog Apskritai bet kokiuose kultūriniuose renginiuose bent retkarčiais lankosi 80 proc. šalies gyventojų. Vidutinis kultūrinio renginio lankymo dažnis – kartą per 2-3 mėnesius. Dažniausiai lankomi kultūriniai renginiai – teatrai (53 proc.) bei moderniosios / populiariosios muzikos koncertai (50 proc.). Pagrindiniai informacijos apie kultūrinius renginius šaltiniai – draugų ir namiškių rekomendacijos (69 proc.), socialiniai tinklai (32 proc.), TV reklamos ir anonsai (31 proc.) bei renginio afišos, lauko stendai (28 proc.). Svarbiausiais kanalais laikytini socialiniai tinklai ir TV anonsai, nes jie kartu nuosekliai padengia visų amžiaus grupių auditoriją. Be to, šie kanalai įvardijami ir kaip patraukliausi šaltiniai: TV – 54 proc., socialiniai tinklai – 38 proc. Lankytis LNOBT bent kartą gyvenime teko pusei pilnamečių šalies gyventojų, besilankančių kultūriniuose renginiuose (51 proc.). Dauguma jų tai darė 1-2 kartus (35 proc.), kas dešimtas (11 proc.) – 3-5 kartus. Daugiau nei 5 kartus LNOBT lankytis teko 5 proc. respondentų. Išskirtinos trys pagrindinės nesilankymo / reto lankymosi LNOBT priežastys: toli / sudėtinga nuvykti, grįžti (42 proc.), operos ir baleto kaip žanro nepatrauklumas (42 proc.) bei didelės bilietų kainos (33 proc.). Bendra potenciali LNOBT auditorija sudaro apie 41 proc. – būtent tiek apklaustųjų norėtų lankytis šiame teatre. Daugiausia neišnaudoto / nepasiekiamo potencialo tarp aukštesnio išsimokslinimo, mažesniuose miestuose gyvenančių mažesnių ir vidutinių pajamų moterų. Spontaniškai dažniausiai įvardyta skatinamoji LNOBT lankymo priemonė – pigesni bilietai (16 proc.). Vertinant įvairius respondentams patrauklius renginio tipus, ryškesnių lyderių neišsiskyrė. Vis tik kiek patrauklesniu laikytinas modernus stilius: modernus baletas (27 proc.), moderni opera (25 proc.). Dar 26 proc. įvardijo klasikinį baletą. Informacijos apie LNOBT vykstančius renginius kiekis laikytinas kaip greičiau pakankamas (64 proc. pakanka arba greičiau

pakanka). Optimalios kainos testo rezultatai rodo, kad suvokiama optimali LNOBT bilieto kaina 13,8 Eur. Gyventojų įvardinti pagrindiniai laisvalaikio leidimo būdai (dominuoja su šeima (74 proc.), su draugais (63 proc.), sodyboje (60 proc.), prie TV (59 proc.)) rodo santykinai nedidelį dėmesį kultūrai: teatrus ir koncertus įvardijo 13 proc., parodas 6 proc. apklaustųjų.

Išanalizavus, 2017 gruodžio 29 d. – 2018 sausio 31 d. operos ir baleto teatro lankytojų tyrimą galime teigti, jog pastabų teatrui skiltyje žiūrovai palietė labai daug skirtingų aspektų. Žiūrovai džiaugėsi teatru, didžiavosi juo:

„Ne, nieko nepasigedau, atvykau į tą puikią atmosferą, kurią prisimenu ir į kurią norėjau patekti!!!“

„Man apsilankius po gal 5 metų ir grįžus į Lietuvą (gyvenu ne Lietuvoje) kilo tik vienintelis -pasididžiavimo jausmas. Gera ir džiugu kad Lietuva turi tokį teatrą!“

„Teišlieka tai iškilminga vieta“

„Viskas yra puiku, Ačiū už už nuostabias akimirkas“

Kiti išreiškė tam tikrų nuogastavimų ir pastabų teatrui. Vienas iš jų – teatro lauko aplinkos renovacija. Teatro žiūrovai komentaruose pastebė teatro ir jo lauko aplinkos nesuderinamumą:

„Teatre reikia kapitalinio remonto - labai! o ypač lauke, aplink teatrą. Grindinio trinkelės atrodo nekeistos nuo sovietmečio - liūdna... Didžiausias sostinės teatras! Nėra kur pastatyti automobilių - aikštelės mažos, jos visiškai neatitinka šiuolaikinio žmogaus poreikių. Sėkmės darbuojantis!“

Kitas nuogastavimas, apie kurį komentaruose kalba teatro lankytojai, tai matomumas teatro balkonuose. Teigiama, kad balkonuose kėdžių eilių pakylimai nėra pakankami, tad žiūrovas norėdamas matyti visą salės vaizdą turi sėdėti įsitempęs kėdėje ar net pasistiebti:

„Teatre nėra patogios vietos balkone, norint matyti sceną, reikėjo pasistiebti.“

„Balkone (nesvarbu kuriame) sėdint kėdėje atsilošus (kaip ir priklausytų sėdėti) normalaus ūgio (ne aukštam) asmeniui praktiškai nieko nesimato (nebent matosi tik pati galinė scenos nedidelė dalis), o sėdint ant kėdės kraštelio (kai jau matosi) ypač vidutinio amžiaus/vyresniam žmogui arba turinčiam nors ir nedidelių nugaros/stuburo problemų, išsėdėti visą spektaklį labai sunku.“

Taip pat žiūrovai, dalyvavę apklausoje, išreiškė nepasitenkinimą dėl griežtų vidinių teatro taisyklių neįleisti pavėlavusiųjų:

„Galbūt pernelyg didelis griežtumas. Pavėlavus į spektaklį 5 minutes (įvertinant Vilniaus kamščius), tuo labiau jei bilieta vieta II-ame balkone, galima būtų į salę ir įleisti. Bet jie, matyt, tik uoliai vykdo teatro valdžios nurodymus..“

„Dėl spūsties mieste, pavėlavome. Į salę neįleido net su sąlyga, kad stovėsime prie įėjimo“

Galiausiai žiūrovai pateikė nemažai pastebėjimų kavinės įsikūrusios teatre atžvilgiu. Daugiausia buvo komentuojama maisto kokybė:

„Lengvų užkandžių, bent jau pirmame baro aukšte. Esamų lengvų užkandžių kokybė per Naujuosius buvo prasta.“

„Pasigedau įvairesnio kavos ir desertų pasirinkimo. Vakare nesinori gerti espresso kavos.“

„Teatro kavinėje (pirmame aukšte) neatnaujinami patiekalai kiekvienai dienai.“

Bei kavinės personalas:

„Kartais kavinej pardavejos buna labai nemandagios, susiraukusios“

„Labai nemandagi barmenė pirmojo aukšto bare (viduriniame). Aptarnaujantis personalas toks neturėtų būti.“

Išanalizavus LNOBT tyrimų duomenis galime daryti išvadą, jog teatro lankytojo portretas – nekinta. 2017 m. Gruodžio 29 d. – 2018 m. sausio 31 d. tyrimo rezultatai parodė, kad žiūrovų socialinis demografinis LNOBT lankytojų portretas nesiskiria nuo 2015 m. ir 2017 m. vykdytų tyrimų rezultatų. Teatre ir toliau dažniau lankosi moterys, asmenys su aukštesniu išsilavinimu, specialistai. Pagrindinis respondentams keliamas uždavinys buvo – įvertinti teatro veiklą ir darbuotojų darbo kokybę skalėje nuo 1 iki 7, kurioje 1 reiškia – visiškai netenkina, 7 – visiškai tenkina. Bendras visų vertinamų aspektų vidurkis – 6,54. Tai rodo, kad teatro lankytojai teatrą vertina tarp „gerai“ ir „labai gerai“. Geriausiai įvertinimus žiūrovai skyrė bilietai kontrolieriams (6,87) bei rūbininkams (6,77). Tuo tarpu prasčiausiai įvertinta spektaklių atlikimo kokybė (6,25). Daugiausia kokybinės informacijos galime rasti komentaruose. Verta pažymėti, kad

didžioji dalis komentarų buvo teigiami – žiūrovai džiaugėsi puikiu teatro personalu bei teatro veikla. Tačiau buvo išskirta ir keletas pastabų teatrui – būtinybė tvarkyti teatro lauko aplinką, spręsti moterų tualetų stoką, gerinti matomumą teatro balkonuose. Taip pat gana dažnai buvo minima ir teatre įsikūrusi kavinė. Žiūrovai pastebi, kad kavinėje reikalingas desertų meniu atnaujinimas bei atidesnė maisto kokybės kontrolė.

Išanalizavus LNOBT tyrimų duomenis galime teigti, jog 2017.12 – 2018.01 bei 2018.02 – 2018.03 tyrimų rezultatai parodė, kad LNOBT ir toliau dažniau lankosi moterys, asmenys su aukštesniu išsilavinimu bei specialistai. Pagrindinis respondentams keliamas uždavinys buvo – įvertinti teatro veiklą ir darbuotojų darbo kokybę skalėje nuo 1 iki 7, kurioje 1 reiškia – visiškai netenkina, 7 – visiškai tenkina. Bendras visų vertinamų aspektų vidurkis – 6,57. Tai rodo, kad teatro lankytojai teatrą vertina tarp „gerai“ ir „labai gerai“. Geriausiai įvertinimus žiūrovai skyrė bilietų kontrolieriams (6,86) bei rūbininkams (6,76). Pastebėtina, kad kasininkių darbo kokybės vertinimas pakilo 0,10 ir dabar siekia 6,64. Tuo tarpu prasčiausiai įvertinta spektaklių atlikimo kokybė (6,24). Daugiausia kokybinės informacijos galime rasti komentaruose. Verta pažymėti, kad didžioji dalis komentarų buvo teigiami – žiūrovai džiaugėsi puikiu teatro personalu bei teatro veikla. Tačiau buvo išskirta ir keletas pastabų teatrui – būtinybė tvarkyti teatro lauko aplinką, spręsti moterų tualetų stoką.

Išanalizavus LNOBT tyrimų duomenis galime teigti, jog 2017.12 – 2018.01, 2018.02 – 2018.03 bei 2018.04 tyrimų rezultatai parodė, kad LNOBT ir toliau dažniau lankosi moterys, asmenys su aukštesniu išsilavinimu bei specialistai. Pagrindinis respondentams keliamas uždavinys buvo – įvertinti teatro veiklą ir darbuotojų darbo kokybę skalėje nuo 1 iki 7, kurioje 1 reiškia – visiškai netenkina, 7 – visiškai tenkina. Bendras visų vertinamų aspektų vidurkis – 6,57. Tai rodo, kad teatro lankytojai teatrą vertina tarp „gerai“ ir „labai gerai“. Geriausiai įvertinimus žiūrovai skyrė bilietų kontrolieriams (6,84) bei rūbininkams (6,80). Pastebėtina, kad kasininkių darbo kokybės vertinimas pakilo nuo praėjusio mėnesio ir dabar siekia net 6,77. Tuo tarpu prasčiausiai žiūrovai įvertinta spektaklių atlikimo kokybę (6,24) ir teatro internetinių bilietų pirkimo sistemą. Daugiausia kokybinės informacijos galime rasti komentaruose. Verta pažymėti, kad didžioji dalis komentarų buvo teigiami – žiūrovai džiaugėsi puikiu teatro personalu bei teatro veikla. Tačiau buvo išskirta ir keletas pastabų teatrui – dėl vaikų vakariniuose spektakliuose, būtinybė tvarkyti teatro lauko aplinką, spręsti moterų tualetų stoką.

3.3.2. LNOBT ir nacionalinių teatrų komunikacijos priemonės

Kiekviena organizacija, taip pat ir teatras, akcentuoja išorinės komunikacijos strategijos kūrimą. Teatro atveju išorinės komunikacijos pagrindinės funkcijos yra sukurti efektyvią komunikaciją ir pasiekti išorėje suinteresuotus subjektus – žiūrovus, patraukti juos dėmesį teatru ir jo vykdomomis veiklomis, todėl svarbu atsižvelgti į esamą ryšį su visuomene. Ryšius su visuomene kuria daugelis visuomenės institucijų – verslo bendrovės, profesinės organizacijos, vyriausybės organizacijos bei švietimo ir religinės institucijos, siekdamos plėtoti efektyvius santykius su skirtingomis auditorijomis: darbuotojais, vietos bendruomene, įvairiomis institucijomis ir plačiąja visuomene. Willcoxas (2007:19) teigia, kad „ryšiai su visuomene yra nuostatų ir strateginių santykių tarp organizacijos bei jos vidinių ir išorinių suinteresuotųjų vadyba, grindžiama komunikacija“. Teatro išorinės komunikacijos kūrimas susideda iš šių veiksmų, kurie nulemia išorinės komunikacijos strategijos kūrimo planą :

- valdymo stilius;
- teatro strategija;
- teatro politinė, teisinė, socialinė, technologinė, ekonominė aplinka, kurioje organizacija veikia;
- teatro resursų (žmogiškųjų ir materialųjų) kokybė ir kiekybė, siekiant organizacijos misijos, tikslų, uždavinių ir strategijų įgyvendinimo;
- teatro darbuotojų žinios ir patirtis;
- formali ir neformali komunikacija.

Į teatro išorinės komunikacijos kūrimo procesą tikslinga įtraukti ir socioeducaciją.

- Finansavimo gavimas. Siekiant organizuoti platesnio masto socioeducacines veiklas, teatras gali teikti paraiškas įvairioms projektinėms programoms socioeducacinių veiklų finansavimui gauti;
- Socioeducacinių veiklų generavimas ir pritaikymas teatruose. Ši veikla apima žemiau nurodytus etapus.
- Ryšių su visuomene darbuotojai analizuoja reikalingus duomenis ir teikia patarimus socioeducacinių veiklų programų koordinatoriams;
- Socioeducacinių veiklų koordinatoriai pasidalija atsakomybėmis;

- Socioeducacinių veiklų koordinatoriai kuria strategiją ir priima sprendimus dėl socioeducacinių veiklų organizavimo veiksmų;
- Ryšių su visuomene darbuotojai vykdo veiksmų programą – pasitelkia komunikaciją (socialiniai tinklai, žiniasklaida, lauko reklamos, internetas, televizija, radijas ir t. t.);
- Komunikacijos efektyvumas yra išmatuojamas grįžtamuju ryšiu, šiuo atveju, žiūrovų susidomėjimu ir lankomumu socioeducacinėse veiklose. Šis išorinės komunikacijos kūrimo procesas yra svarbus, norint įtraukti naujas socioeducacines veiklas į teatro programą ir siekiant išmatuoti jau esamų socioeducacinių veiklų žinomumą bei lankomumą teatruose.

IŠVADOS

1. Apžvelgus meno auditorijos savitumą teoriniuose šaltiniuose matyti, kad klausimai apie šiuolaikines kultūros skonio ir vartojimo tendencijas, koreliaciją su socialine klase ir socialiniu statusu keliami nuolat ir yra dėmesio centre. Šiandienos kultūros vartotojas neapsiriboja dalyvavimu tik vieno lygio kultūrinėje veikloje, jis nori dalyvauti tiek aukštosios, tiek populiariosios kultūros renginiuose. Todėl skonių hierarchijos, prasidedančios nuo elito ir pastaruoju metu skonių hierarchijoje mažėja ribos ir masiniu skoniu yra keičiamos judėjimo tarp „visaėdžio“ ir „vienaėdžio“ (univorous, angl.) kultūrinių poreikio tenkinimo tipų.

2. Išanalizavus operos ir klasikinės muzikos komunikacijos ir rinkodaros tendencijas, auditorijos plėtros veiksnius atskleista, kad auditorijų plėtra teoriniuose šaltiniuose aptariama iš skirtingų perspektyvų: esamos auditorijos išlaikymo ir naujos auditorijos pritraukimo perspektyvos pasiekiamumo didinimo tarp socialinę atskirti patiriančių grupių, etninių mažumų, bedarbių, paauglių ir jų įtraukties. Auditorijų plėtroje svarbus esamos auditorijos išlaikymas, jos naujų patirčių plėtra ir naujų auditorijų pritraukimas.

3. Auditorijos plėtra yra integruota funkcija. Rogerso (1998) holistiniame požiūryje reikalingi tarpdisciplininiai rinkodaros, edukacijos ir programavimo įgūdžiai, kad pasiekti uždavinius, kurie taikomi numatytoms tikslinėms grupėms. Šiame požiūryje pabrėžiamas integruotas edukacijos ir rinkodaros, programavimo vaidmuo. Tačiau dėl netolygaus požiūrio į šiuos aspektus, darbuotojų įsitraukimo lygio, šis modelis lieka idealistiniu.

4. Išskirtinos profesionalių mėgėjų ir fanų auditorijos grupės, nes jos pasižymi didžiausiu įsitraukimu. Šios grupės pasižymi ne tik įsitraukimo lygiu, bet ir stipria patirtimi, išmanymu, turi įgūdžius ir žinias, ši grupė neribojama amžiaus ar socialinio statuso. Tiek profesionalūs mėgėjai, tiek fanai vertina „rimtąjį laisvalaikį“. Fanai yra linkę kaupti kultūrinį ir simbolinį kapitalą.

5. Apžvelgus LNOBT 2014-2018 m. atliktus tyrimus, galima teigti, kad LNOBT lankytojų požymiai – moterys, asmenys su aukštuoju išsilavinimu, specialistai bei Vilniaus miesto gyventojai. Daugiau negu pusė pilnamečių šalies gyventojų lankėsi LNOBT. Tyrimuose atskleidžiamas ir platus amžiaus spektras, kurį sudaro 22-34 m. ir 40-60 m. lankytojų segmentas. Tai iš dalies galėtų paneigti nusistovėjusią nuomonę dėl operos auditorijos senėjimo. Respondentų teigimu, esama LNOBT auditorija pasižymi konservatyvumu, turi nusistovėjusius įpročius. Tikėtina, kad LNOBT lankymas yra šeimos tradicija. Galima teigti, kad apsilankymai LNOBT, tai ugdymo dalis lankytojo vaikystėje.

6. Žinovų, mėgėjų ir socialiųjų lankytojų tipai yra pasidalinę į proporcingas dalis, turi aiškias tipus skiriančias savybes. Žinovo ir mėgėjo grupės atitinka P. Bourdieu habitus konceptą, nes pirmuoju atveju remiasi specialiomis žiniomis apie lauką, žanrą, yra orientuoti į kokybę ir turinį, arba į socialinį kapitalą, nes orientuoti ne į turinį, o atlikėjo žinomumą. Tuo tarpu socialiųjų tipui priskirta lankytojų grupė artimesnė Petersono „visaėdžių“ konceptui, jiems svarbiausiu pasirinkimo kriterijumi yra ne turinio aspektai, bet aplinkinių nuomonė ir dalyvavimas.

7. Apibendrinant tyrimus galima teigti, kad baletas pasižymi fanų kultūra, opera – profesionalų. Todėl galima daryti prielaidą, kad operą renkasi profesionalėsi, konservatyvūs klausytojai. Operos lankytojų segmentui trūksta specialių edukacijos priemonių, nėra prielaidų konstatuoti, kad LNOBT tikslingai augina tokį lankytoją. Baletą lankytojai renkasi kaip universalią, estetiškesnę, lengviau suprantamą pramogą. Elitiškumas, kuris dažnai tapatinamas su operos teatru respondentų vertinamas nevienareikšmiškai, tačiau iš pasisakymų negalima daryti prielaidos kokią taktiką LNOBT taiko dėl šio bruožo įvaizdžio sustiprinimo ar paneigimo, tačiau akivaizdu, kad jis neigiamai veikia jaunesnę auditoriją ir galėtų būti būdingesnis mėgėjų arba socialiųjų tipui.

8. Išanalizavus teorinius šaltinius, antrinių šaltinių duomenis ir pusiau struktūruotų interviu informaciją matyti, kad LNOBT didelės dalies auditorijos lankymosi, operos klausymosi įgūdžiai formuojasi nuo ankstyvųjų patirčių, tėvų įtakos, įdiegtų įgūdžių

ir žinių. Jų neturėjimas gali būti priežastis, dėl kurios klausytojas gali patirti nusivylimą. Todėl galima teigti, kad LNOBT auditorijų plėtrai taikant holistinį Rogerso požiūrį į auditorijų plėtrą, reikšmingiausias vaidmuo tenka edukacijai, jos įvairovei ir kokybei. Suponuojama kad tam tikrame etape neformuojant tokių įgūdžių yra sunkiau tapti operos fanu arba mėgėju. LNOBT siūlo labiau tradicines edukacijos priemones, kurios labiausiai orientuotos į mokyklinio amžiaus vaikų grupę. Tik pastaruoju metu pradėtos rengti naujos programos kūdikiams. Neiškirtas paauglių ir suaugusių edukacijos aspektas. Tačiau didžioji dalis LNOBT priemonių yra skirta esamai auditorijai. Yra požymių, kad siekis įtikti nuolatinei auditorijai stabdo plėtrą ir inovatyvių projektų kūrimą. Todėl trūksta tvarios auditorijos plėtros strategijos, kurioje būtų suderinami visų auditorijos grupių interesai.

PASIŪLYMAI

1. Teoriniuose šaltiniuose akcentuojamas dėmesys esamos auditorijos išlaikymui ir naujos pritraukimui. Taip pat socialinę atskirtį patirčiai auditorijos daliai. Atlikus dokumentų, antrinių šaltinių, pusiau struktūruotų interviu analizę atskleista, kad LNOBT daugiau laiko skiria esamos auditorijos išlaikymui bei atsižvelgia į vyraujančią nuomonę. Grįžtamasis ryšys nėra sistematizuojamas, remiamasi vadovybės nuomone, todėl reikėtų labiau atsižvelgti į naujos auditorijos segmentą, kasmet atlikti auditorijų tyrimus, kurių metu nustatomi auditorijų lūkesčiai. Tokia informacija leistų išsamiau pagrįsti LNOBT repertuaro politikos ir programavimo aspektus, auditorijų poreikius.

2. LNOBT yra pakankamai aktyviai lankomas teatras, tačiau išanalizavus penkerių metų veiklos ataskaitas matyti, kad LNOBT savo strateginėse kryptyse pabrėžia lankomumą kaip vieną pagrindinių sėkmės kriterijų. Pagal esamą lankomumą rekomenduotina formuoti naujas strategines kryptis, kurios būtų orientuotos į kokybinius aspektus, tokius kaip paauglių ir jaunimo įtrauktį, regionų gyventojus, turinčius didelį lūkestį apsilankyti teatre, socialiai pažeidžiamas grupes. Nors kai kurių grupių pritraukimas ir išlaikymas, pokytis nuolatine auditorija yra kartais per daug resursų reikalaujantis procesas, LNOBT turėtų pilnavertiškai vykdyti socialinę misiją. Jos metu turėtų būti atsižvelgiama ne tik į plėtros, bet pasiekiamumo kriterijų minėtoms socialinėms grupėms.

3. Rogerso (1998) holistinis požiūris pasižymi idealistiškumu, tačiau atskleidžia, kad LNOBT programavimo, edukacijos ir rinkodaros funkcijos nėra sinergiškai veikiantys komponentai, bet labiau savarankiškai veikiančios sritys. Pastebėtina, kad LNOBT trūksta tampraus ir išplėto ryšio tarp edukacijos ir rinkodaros. Taipogi edukacija turėtų pasižymėti integralia funkcija. Tai gali būti pasiekama per atsakingų darbuotojų funkcijų peržiūrėjimą, sujungimą, įtraukimą į edukacijos projektų formavimą. Edukacijos formavimui patartina naudoti rinkodaros priemones.

4. Antrinių šaltinių duomenimis, apie pusę lankytojų informaciją gauna iš *lūpų į lūpas*, teoriniams šaltiniams patvirtinus, kad vartotojai dažnai vartoja patį prekės ženklą, ar reaguoja į atskiras kūrinio dalis, būtina šį komunikacijos būdą sumaniai išnaudoti. Rekomenduojama įtraukti skirtingus komponentus, būdingus kiekvienam atskiram pastatymui, kaip kūrėjų komandos, režisieriaus, atskirų atlikėjų, scenografijos ypatybių ir kt. aspektai. Todėl artistų įtraukimas į komunikaciją ir jų turimų komunikacijos kanalų išnaudojimas leistų kurti visapusiškesnę ryšį su auditorija.

5. Dėl žanro specifiškumo, operos klausymas reikalauja specifinių žinių ir įgūdžių, kurie formuojasi nuo pirmųjų patirčių. Jų nebuvimas tampa barjeru naujai auditorijai, todėl edukacijos priemonės galėtų padėti auginti naujas auditorijas. Rekomenduotina suformuoti edukacijos strategiją, kurioje aiškiai apibrėžiamos tikslinės auditorijos pagal amžių, neapibreziant edukacijos tik vaikų tikslinei grupei. Siūlytina formuoti edukacijos piramidę pagal kelis kriterijus – amžiaus, žinių ir įgūdžių. Tai sudarytų prielaidas didesniai edukacijos įvairovei. Piramidės viršuje – mažiausias, profesionalus arba fanų segmentas, linkęs investuoti laiką į pažinimą ir žinias. Šiai auditorijai taikomos priemonės, kurios galėtų patenkinti šios auditorijos dalies žingeidumą. Piramidės apačioje – mažiausiai patyrę, pirmą kartą besilankanti auditorija, kuriai svarbu paneigti vyraujančius stereotipus.

6. Interviu pabrėžiama, kad lankytojai ypač vertina ekskursijas po teatro užkulisius. Todėl reikėtų plėsti šios paslaugos įvairovę, atveriant vis daugiau teatro veiklos sričių – gamybines patalpas, repetitines erdves, kostiumų dirbtuves, grimo ir perukų skyrių, pastato architektūros aspektus. Įtrauktinos ir netiesioginės priemonės, pavyzdžiui informacija spektaklių programėlėse ar libretuose pateikiama ir santraukos pavidalu arba tam tikros siužeto dalys pateikiamos ir keliais išgrynintais teiginiais. Tai leistų nepatyrusiam žiūrovui lengviau sekti siužetą žiūrovų salėje. Šios rekomendacijos įgyvendinimui pabrėžtinas socialinių tinklų vaidmuo, jų naudojimas turėtų neapsiriboti informacijos apie spektaklius pateikiamu, o tapti įvairiapusiška platforma, stiprinanti dalyvavimo pojūtį.

7. Edukacijai plėtoti reikalinga pokalbių, susitikimų, diskusijų įvairovė ir periodiškumas, sudaryti sąlygas lankytis ne tik spektaklių metu. Šie metodai yra taikomi LNOBT, tačiau pažymima, kad jie neišsiskiria iš kitų teatrų ar šalių konteksto. Teoriniuose šaltiniuose yra teigiama, panašaus pobūdžio priemonės labiau priimtinos esamai auditorijai, tačiau asmeninis ryšys su scenos asmenybėmis ir konteksto suteikimas, suteikia daugiau pasitikėjimo savimi ir drąsos pirmą kartą apsilankyti teatre dar dvejojančiai arba niekada nebuvusiai auditorijos daliai. Interviu dalyviai teigia, kad panašios priemonės galėtų kompensuoti jų kritikuotą bendrojo lavinimo muzikos edukacijos sistemą. Tokie susitikimai galėtų būti transliuojami socialiniuose tinkluose

8. Kaip matyti teoriniuose šaltiniuose opera pasižymi taisyklių gausa, pradedant nuo dainuojamosios kalbos, terminų, kuriais apibūdinama muzikos nuotaika ir tempas, vidaus taisyklėmis (pavyzdžiui plojimai tam tikrose vietose), balso tipų pavadinimų ir pan. Rekomenduotina nelaikyti šių dalykų savaime suprantamais, tačiau integruojant į rinkodaros ir komunikacijos priemones, leidinius, nuolat supažindinti su šiomis operos sudedamosiomis dalimis. Ypač tinkama terpė – internetinis puslapis, kuris padėtų sukurti į grįžtamąjį ryšį, atskiros rubrikos sukūrimas ir pildymas kompensuotų tokių žinių trūkumą viešojoje erdvėje apskritai, taip pat socialiniai tinklai. Antriniuose šaltiniuose nėra išskiriamas dalyvavimo pojūtis, kuris stiprintų verbalios komunikacijos efektą. Teoriniuose šaltiniuose minima, kad tiesioginis sąlytis su teatro veiklos aspektais, patirtis ir veiklos, kurios rodo teatro veiklą iš vidaus skatina susidomėjimą ir pažinimą.

9. Teatro repertuaras neturėtų apsiriboti vien operomis ir baletais, galbūt reikėtų labiau praplėsti simfoninį repertuarą, kuris padėtų plėsti auditorijos potencialą.

LITERATŪRA

Moksliniai straipsniai

1. Bowd, K. (2016). Social media and news media: Building new publics or fragmenting audiences. *Making Publics, Making Places*, University of Adelaide press. P. 129-144.
2. Bryson, J. R. (2007). Arts, dance, cultural infrastructure, and city regeneration: Knowledge, audience development, networks, and conventions, and the relocation of a Royal Ballet company from London to Birmingham. *Norwegian Journal of Geography*, 61:3. P. 98-110.
3. Bruveris, J. (2016). Lietuvos opera.
4. Bruveris, J. (2008). Lietuvos nacionalinis operos ir baleto teatras.
5. Cornelissen, J. P. and Elving, W. J. L. (2003). Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants // *Corporate Communications: An International Journal*, No. 2, Vol. 8.
6. Crawford, K. (2009). Following you: Disciplines of listening in social media. *Journal of Media and Cultural Studies*, 23(4). P. 525–535.
7. Crawford, G., Gosling, V. (2014). Is there an app for that? A case study of the potentials and limitations of the participatory turn and networked publics for classical music audience engagement, *Information, Communication and Society*, 17:9. P. 1072-1085.
8. Cuenca, M., Lopez-Sintas, J., Garcia-Alvarez, E. (2015). The Opera experience: Performing a Vibrato with the Audience. *International Review of Social Research*, 5(2). P. 141-151.
9. Cuenca, M., Makua, A. (2017). Audience development: a cross-national comparison. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, vol. 30, Issue 2. P. 156-172.
10. European Commission. (2012). *European Audiences: 2020 and Beyond*. Publications office of the European Union. Brussels.
11. Griniūtė, G. (2018). Interviu su LNOBT operos meno vadovu Sesto Quatrini: Muzika turi būti kultūros skleidėja. *Žurnalas: Bravissimo*, psl. 7-8.
12. Hazelwood, E., Lawson, R., Aitken, R. (2009). An essential guide to audience development. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 27 Issue: 6. P. 789-804.
13. Kawashima, N. (2006). Audience development and social inclusion in Britain. *International Journal of Cultural Policy* 12:1. P. 55-72.
14. Keaney, E. (2008). Understanding arts audiences: existing data and what it tells us. *Cultural trends*, Taylor and Francis, 17:2. P. 97-113.

15. Kemp, E., Poole, S. (2016). Arts audiences: establishing a gateway to audience development and engagement. *The journal of arts management, law and society*, Taylor and Francis, 46:2.P. 53-62.
16. Maslow, A. (2013). *A Theory of human motivation* (paperback). Rough draft printing. Wachmaker Publishing.
17. Melewar, T. C. and Karaosmanoglu, E (2006). Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives // *European Journal of Marketing*, No. 7/8, Vol. 40.
18. Mažeikis, G. (2005). Kultūrinių ir kūrybinių industrijų pavidalai analizuojant sociologinį Lietuvos gyventojų kultūrinių poreikių tyrimą. *Kultūros aktualijos*, nr.1(42).P. 23-36.
19. MolleLindelof, A. (2015). Audience development and its blind spot: a quest for pleasure and play in the discussion of performing arts institutions. *International journal of culture policy*, Routledge, vol. 21, No. 2. P. 200-218.
20. Parker, S. (2012). *Building Arts organisation, that builds audiences*, The Wallace foundation.
21. Pruskus, V. (2013). Vertybės ir kultūrinis identitetas komunikacijos kontekste. *Values and Cultural Identity in the Context of Communication*
22. Scollen, R.(2009). Talking theatre is more than a test drive: two audience development methodologies under review. *International Journal of Arts Management*, Vol. 12-1. P. 4-13.
23. Siudikienė, D. (2012). Auditorijos sampratos paradigmos kaita. *Informacijos mokslai*, Nr. 61.
24. Wiggins, J. (2004). Motivation, Ability, Opportunity of participation: A reconceptualization of the RAND Model of Audience development. *International journal of arts management* 7 (1). P. 22-33.

Monografijos

25. Chong, D. (2010). *Arts Management*. London and New York: Routledge.
26. Citvarienė, D., Mažeikis, G., Pukelytė, I. et al. (2015). *Komunikuoti kultūrą: Institucijos, strategijos, auditorijos*. Vytauto Didžiojo universitetas, Kaunas: VersusAureus.
27. Getz, D. (2007). *Event studies*. Oxford: Butterworth-Heinemann. P. 86.
28. Gladwell, M. (2007), *Virsmo taškas*. Vilnius: Eugrimas.
29. Kaiser, M. (2013). *The Cycle. A practical approach to managing arts organizations*. Massachusetts: Brandeis University press.

30. Kawashima, N. (2000). Beyond the division of Attenders vs Non-attenders: a study into audience development in policy and practice. Centre for culture policy studies.
31. Maitland, H. (2000). A guide to audience development. London: Arts council of England.
32. Shone, A., Parry, B. (2010). Successful event management: A practical handbook. Hampshire: Cengage Learning EMEA.

Internetiniai šaltiniai

33. Arts Council of England. (2011). Grants for the arts – audience development and marketing. www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/audience_development.doc
34. European Commission. Creative Europe programme, <https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/>.
35. LR Kultūros ministerija. (2017). Gyventojų dalyvavimo kultūroje ir pasitenkinimo kultūros paslaugomis tyrimo ataskaita, Vilnius. <http://lrkm.lrv.lt/lt/teisine-informacija/tyrimai-ir-analizes/atlikti-tyrimai-analizes-galimybiu-studijos>.
36. Interviu su LNOBT vadovu Jonu Sakalausku. Autorė: muzikologė Beata Baublinskiė (2018). <https://www.lrytas.lt/kultura/scena/2018/03/17/news/lnobt-vadovas-jonas-sakalauskas-esu-atsargus-nebutinai-bus-taip-kaip-planuoju--5237264/>
37. Interviu su LNOBT vadovu Jonu Sakalausku. Autorė: Rasa Murauskaitė (2018). <https://www.lrytas.lt/kultura/scena/2018/06/13/news/jono-sakalausko-vizija-lnobt-absoliutus-lietuvos-kulturos-lyderis--6622221/>
38. V. Pučtelio „Elenos pagrobimas“ (1636) – pirmasis operos spektaklis Lietuvoje <http://m.ldkistorija.lt/index.php/istoriniai-faktai/v-pucitelio-elenos-pagrobimas-1636-pirmasis-operos-spektaklis-lietuvoje-/306>
39. Visuotinė lietuvių enciklopedija. Lietuvos opera. <https://www.vle.lt/Straipsnis/Lietuvos-opera-117672>
40. Visuotinė lietuvių enciklopedija. Lietuvos nacionalinis operos ir baleto teatras. <https://www.vle.lt/Straipsnis/Lietuvos-nacionalinis-operos-ir-baleto-teatras-15901>
41. LNOkalbiai: ne tik klausyti, bet ir kalbėti. <https://www.opera.lt/edukacija-/lnokalbiai-c22/bravisimo75/popup>
42. Muzika mažoms ausytėms: pirmasis koncertas gyvenime. <https://www.opera.lt/edukacija-/koncertai-c19/bravisimo74/popup>

43. Gilyn į kūrinį. <https://www.opera.lt/edukacija-/pokalbis-pries-uvertiura-c24/bravisimo76/popup>
44. LNOBT ekskursijos. <https://www.opera.lt/edukacija-/ekskursijos-c21/bravisimo86/popup>

PRIEDAI

Auditorijos plėtra. Klausimynas:

Į klausimus atsakė LNOBT rinkodaros skyriaus vadovas Julijus Grickevičius.

Kokia yra LNOBT misija, kaip Jūs ją suprantate?

LNOBT - vienintelė ir didžiausia tokio “žanro” meno institucija pagalkiekybinius ir kokybinius parametrus. Kompetencijų centras: pavyzdinis procesas visose srityse. LNOBT – ta struktūra, modelis ir institucija, kuriagalėtų remtis kitos meno institucijos. Aktualizavimas, teatro produkcija turi atitikti šiandienos poreikius, ne tik žiūrovų norų bet ir pasaulinį kontekstą, rodyti savo vystymąsi žanro prasme.

Kas yra LNOBT publika?

Bendrojoje statistikoje – pusė Lietuvos gyventojų.

30 procentų – ekspertai

30 procentų – meno mėgėjai

30 procentų – socialus žiūrovas (mėgsta lankytis įvairiuose kultūriniuose renginiuose)

Šiaip operos publika gankonservatyvi, kritiškaižiurių naujoves, jautri pokyčiams, kartais kraštutinių pažiūrų. Įdomu kad nėra aiškaus amžiaus intervalo – gali būti ir labai jaunas.

Visaėdžiai - vartoja viską (lankosi įvairiuose renginiuose).

Ar pakanka publikos?

Auditorija plati, bet plėstina pagal sritis.

Skiriasi operos ar baleto publika. Baletas universalesnis žanras, operai reikia pasiruošimo

Koncertai kūdikiams – naujas teatro “lankytojas”.

Kinas operos teatre – naujovė mūsų teatre. Norime plėsti LNOBT ne tik kaip muzikinio teatro svarbą, bet ir pasiekti kitą auditorijos šaką.

Ar klausiate žiūrovų nuomonės apie LNOBT teikiamas paslaugas?

Taip. Atliekame tyrimus periodiškai. Didelis metinis tyrimas, mėnesio tyrimai, apklausos dėl konkrečių teatro naujovių – bilietų įsigijimas internetu, internetinis puslapis, socialinių tinklų reikšmė. Daug “feedback’o” gauname ir žodžiu:salės darbuotojams, kasininkėms, daug reiškiasi per facebook platformą.

Ar renkate duomenis apie žiūrovas? Ar turite duomenų bazę?

Turime didelę duomenųbazę – apie 25 000. Žiūrovai palieka duomenis pirkdami bilietus, akcijos, žaidimai ir pan.

Kas lemia LNOBT kainodarą? Kaip ją nustatote?

Prieinamumas. Maksimaliai įvairovė. Konkretus renginiai: specialus kainų tarifas premjeroms.

Didesnė paklausa baletams lemia brangesnius bilietus į baleto spektaklius.

8 tarifai nuo 5 iki 200 Eu. Darbo savaitės dienomis pigesni bilietai. Gruodžiomėn. – patys brangiausi bilietai.

Ekonominė situacija – peržiūrima kainodara. Šiais metais 8 procentais didėjo bilietų kainos (12 procentu bendru pajamų)

Vidutinis salės užpildymas 95 procentai. Vidutine bilieto kaina – 18 Eu.

Abonementų akcija, lojalumas – skatiname pirkti bilietus iš anksto.

Dinaminė kainodara, bilietai brangsta artėjant spektaklio dienai.

Mission driven – senjorai, socialinės grupės turi turėti galimybę pamatyti spektaklį.

Kaip dėliojate LNOBT repertuarą?

Spektaklius skirstome į kelias grupes:

Vidutinis spektaklių lankomumas, populiarius spektakliai, natūralus, geras lankomumas

Šį sezoną pasikeitė teatro renginių planavimas iš repertuarinio į “semi stagione” (tas pats spektaklis rodomas iš eilės kelias dienas – spektaklių blokas).

Varijuojame operos ir baleto spektaklius.

Kokiomis priemonėmis komunikuojate apie LNOBT renginius?

Visomis. Socialiniai tinklai labiausiai

Lauko reklama labiau negu televizija

Turinio rinkodara – geras režisierius, įdomi istorija.

Koks edukacijos vaidmuo?

Labai svarbus dëmuo LNOBT vadybos politikoje:

Holistinis principas - edukacija, programavimas, rinkodara.

Šias metais bandysime stiprinti ir reformuoti edukacijos sistemą teatre.