



RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLA
STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS IN RIGA

PAR RADOŠO INDUSTRIJU POTENCIĀLU UN ATTĪSTĪBAS IESPĒJĀM LATVIJĀ

Rīgas Ekonomikas augstskola

2005

Ievads

Pētījumam par radošo industriju potenciālu un attīstības iespējām Latvijā kā centrālais uzdevums tika izvirzīts izpētīt četru jomu gadījumus – kultūrtūrisma, dizaina, filmu un teātra. Pētījuma uzdevumos ietilpta izvērtēt politikas dalībniekus, likumdošanas normas, cilvēkresursu kapacitātes, ekonomiskās atdeves un veikt galveno problēmu analīzi, kā arī izstrādāt ieteikumus un rekomendācijas politikas veidotājiem izstrādāšana. Papildus pētījuma ietvaros īstenota Latvijas iedzīvotāju kultūras patēriņa aptauja, analizēti sekundārie dati no patēriņiecības aptaujas, ko veicis uzņēmums DDB Latvija 2004.gada augustā, kā arī izstrādātas metodoloģiska rakstura rekomendācijas precīzākai statistisko datu iegūšanai un analīzei, kas raksturotu radošo industriju ieguldījumu tautsaimniecībā.

Šis pētījums tika iecerēts un ir kā pilotpētījums. Tā uzdevumi ir vairāki. Pirmkārt, izmēģināt un noskaidrot izlietotās pētnieciskās *metodoloģijas pielietojamību* citu radošo industriju turpmākos pētījumos. Otrkārt, iegūt pilnīgāku un *strukturētāku priekšstatu* par augšminētajām *jomām*. Treškārt, uzsākt *regulārus* Latvijas iedzīvotāju *kultūras patēriņa tirgus pētījumus*. Ceturtkārt, veidot *bāzi* visaptverošai *radošo industriju sociālekonomiskās ietekmes noteikšanai*, mērīšanai, analīzei un izvērtēšanai. Šis pētījums ir vienlaicīgi arī solis uz Radošo Industriju attīstības stratēģisko vadlīniju izstrādei valstiskā līmenī. Visbeidzot, pētījums ir uzlūkojams arī kā ‘action research’ paraugs, ar kura palīdzību *radošo industriju jēdziens* un problemātika *tiek popularizēta* gan profesionāļu, gan plašākā sabiedrībā.

Pētījuma gala ziņojums sastāv no vairākām daļā. Kā pirmā daļa ir izvēlēto četru jomu – teātra, dizaina, kultūrtūrisma un kino gadījumu pētījumi. Tos ievada gadījumu Kopsavilkums, kopējo iezīmju un tēmu iztirzājums, katra gadījuma centrālo jautājumu kodolīgs pārstāsts, kā arī gan katra gadījuma, gan kopējie ieteikumi un rekomendācijas radošo industriju politikas veidotājiem.

Otrā daļa ir DDB Brand Capital 2004.gada rudenī veiktās Latvijas iedzīvotāju patēriņiecības aptaujas datu sekundāra un interpretatīvi statistiskā analīze, īpaši pievēršoties tā sauktajam kultūras patēriņam. Tā mērķis ir izveidot ‘kultūras patēriņtāja socioloģisko un vērtību profilu’.

Trešā daļa ir Metodoloģiskās rekomendācijas, kuras būtu vēlams īstenot, lai turpmāk iegūtu pilnīgāku statistisku radošo industriju sociālekonomiskā iespaيدا ainu. Rekomendācijas izstrādātas, konsultējoties ar LR Kultūras Ministrijas, Statistiskās Pārvaldes un arī Britu radošo industriju statistiskās analīzes speciālistiem.

Ceturtā daļa ir 2005.gada jūnijā veiktās Latvijas iedzīvotāju kultūras patēriņa uzvedības, attieksmes pret kultūras notikumiem un norisēm, kā arī vērtīborientācijas socioloģiska pētījuma rezultātu analīze un interpretācija.

Kā Trešās tā Ceturtā daļas var tikt izmantotas arī kā atsevišķi pētījumi dažādiem nolūkiem, tais skaitā politikas un stratēģisko vadlīniju izstrādē.

I daļa

Teātra, dizaina, kultūrtūrisma un kino jomu gadījumu analīze

Ievads

Zemāk analizētā jomas (teātris, filmu joma, kultūrtūrisms un dizains) ir daļa no radošo industriju sektora. Gadījumu analīze kā metodoloģija tika izvēlēta apzināti, izdarot izvēli neveikt izteikti statistisku jomu auditu, bet gan paraudzīties uz minētajām jomām no ‘biznesa vadības’ viedokļa. Šāda biznesa perspektīva ļauj precīzāk noskaidrot jomā darbojošos spēlētājus, noteikt viņu varu, intereses, paraudzīties uz jomu no patērētāju viedokļa, saskatīt spēlētāju izvēlētos rīcības modeļus stratēģijas, identificēt jomas funkcionēšanas suboptimālu, optimālu un vēlamu stāvokļus, kā arī saredzēt šķēršļus, kas kavē optimālāko risinājumu ieviešanu. Vienlaikus pētnieki pilnīgi apzinājās, ka radošo industriju jomās sekot tikai biznesa mērķiem (peļņa, ROI, ROA, tirgus daļa utt.) būtu kļūdaini, jo tās pilda virkni ‘neekonomisku’ funkciju- sociālā iekļaušana, ilgtspējīga attīstība, kultūras mantojuma saglabāšana, nacionālās identitātes kopšana utt¹.

Gadījumu izvēles kritēriji bija vienkārši tiem bija jābūt pietiekami reprezentatīviem par visu radošo industriju jomu un pietiekami ‘bagātiem’ darbības un funkciju ziņā. Tādēļ atlases principi bija – analizēt gan jomas, kuros ilgstoši ir bijis raksturīgs valsts dominējošs finansējums un ierobežots galveno spēlētāju skaits (teātris) pretstatā tam kurā pastāv dažādi finansēšanas avoti un ļoti dažādi un atšķirīgi spēlētāji(kino, kultūrtūrisms), kurās tieši saskaras kultūra ar ražošanu un pārdošanu (dizains), kas vairāk koncentrējas Rīgā (dizains, filmu joma) pretstatā novadiem (teātris, kultūrtūrisms). Visas jomām ir diezgan sarežģītas galveno spēlētāju attiecības, struktūra un izvietojums varas/interesu dimensijā. Vienlaicīgi katrā no jomām īsākā vai ilgākā laika posmā ir pastāvējusi vajadzība pēc ilglaicīgas valsts stratēģiskās politikas, dažas no jomām it īpaši pēdēja laikā pārdzīvo/s būtiskas izmaiņas (dizains, teātris) un šo pašu stratēģiju izstrādes posmu ilgākam termiņam. Nebija mazsvarīgi arī tas, ka visas četras jomas ir būtiski atzītas par svarīgām Latvijas nacionālās identitātes balstiem un Latvijas tēla veidotājiem.

Visi četri pētījumi konsekventi izmanto gadījumu metodoloģijas principus (case methodology). Tā paredz galvenokārt kvalitatīvu pieeju, taču iekļaujot, kur nepieciešams kvantitatīvus rādītājus. Tiek izmantoti ļoti daudzi un dažādi datu avoti – oficiāli dokumenti, pētījumi, citu valstu pieredze, dziļās intervijas ar iesaistītām pusēm un ekspertiem, miniptaujas, ‘novērojumi uz vietas’. Dažādie avoti ļauj panākt tā saukto ‘triangulācijas efektu’, proti, atšķirīgu atzinumu un novērojumu krosekamināciju. Visos četros gadījumos pētniekus ir vadījuši ‘biznesa vadības’ un industriju analīzes teorētiskie modeļi, it īpaši tas attiecas uz tā sauktajiem *stakeholders mapping* (iesaistīto pušu ‘kartēšana’) un *forcefield analysis* (ietekmes zonu analīze). Veicot ieinteresēto pušu analīzi tiek novērtēts, cik lielā mērā katra no pusēm ir ieinteresēta, lai stratēģiskā virzību notiktu vēlamajā virzienā un kādas ir to iespējas ietekmēt procesus. Analīzes rezultāta tiešā vai mazāk tiešā veidā tiek veidotas varas un ietekmes kartes, kas ļauj klasificēt jomā iesaistītas puses, sniegt to interešu un aktivitāšu salīdzinošu vērtējumu un, kas nav mazsvarīgi, demonstrēt kur un kā valsts caur savām institūcijām var ietekmēt jomas dinamiku optimizācijas virzienā (ar naudu, dokumentiem/likumiem, partnerību, sarunām utt.). Citiem vārdiem, veidojas iespēja izstrādāt stratēģijas un taktikas, lai ar trāpīgu (ne izplūdušu) mērķdarbību kopu padarītu pašreizējo suboptimālo² situāciju vairāk līdzīgu Pareto optimālam stāvoklim³.

Katram gadījumam ir saturiski savādāks izvērsums vai jautājuma skaldne. Filmu jomas gadījumā tiek vaicāts, vai filmu industrijā Latvijā ir krīze, kādi cēloņi un izejas ceļi. Teātra gadījumā- kā jomu ietekmēs eventuālais teātra juridiskā statusa maiņa, īpaši pievēršoties finansējuma, marketinga un sadarbības iespējām. Kultūrtūrisma uzsvars ir uz kultūras produktu piedāvājuma analīzi dažādām tūristu grupām, kā arī sinerģijas meklējumi starp kultūru un tūrismu. Visbeidzot dizaina jomā, balstoties uz jau nesen veikto pētījumu, tiek īpaši aplūkotas profesionālo kompetenču iegūšanas problēmas, tieši šajā aspektā saredzot dizaina jomas suboptimalitātes cēloņus.

¹ Tieši grūtības pakļaut šīs mērķdarbības statistiskam auditam (pārāk heterogēnas ‘mērīšanas vienības’) bija vēl viens būtisks iemesls izvēlēties gadījumu un industrijas analīzes metodoloģiju.

² Kurā noteikti kāds/a iegūst, bet uz citu rēķina, taču situācija būtiski nemainās, tikai zaudētāji un ieguvēji.

³ Kurā neviens kopumā nezaudē, taču vismaz daži iegūst vairāk nekā iepriekš un tādējādi nostiprinās koordinējošu un un sadarbību vērstu spēlētāju rīcību dinamisks līdzsvars.

Gadījumu analīze

Teātra jomā pētījums orientējas galvenokārt uz valstij piederošiem teātriem un neaplūko nevalstisko, nekomerciālo teātra trupu darbību. Pētījums aplūko, kādas iespējas izmantot jaunas finansu un marketinga stratēģijas paveras, teātriem no valsts budžeta iestādēm pārtopot par valstij piederošām komercsabiedrībām. Kā pirmā joma tiek aplūkots teātru finansējums (biļešu pārdošana/izplatīšana, valsts dotācijas, sponsorēšana, KKF granti papildus biznesa darbību iespējas) un kā problēma identificēta neefektīva finansu vadība. Aplūkojot biļešu tirdzniecību tiek atainots, ka, pieaugot pieprasījumam (pēc izrāžu apmeklējuma) teātriem pastāv dilemma – vai nu maksimizēt ienākumus (ar biļešu cenu politiku) vai maksimizēt auditoriju (piekļūstot dažādām tās grupām). Pašlaik teātri izvēlas pārsvarā pirmo ceļu, taču, ja teātri kļūtu par komercsabiedrībām, to biļešu cenu politika varētu kļūt daudz elastīgāka un nebūt jau iepriekš noteikta. Tad mērķis būtu piepildītas sēdvietas, auditorijas maksimizēšana, kas novestu arī pie lielākas publicitātes. Pētījumā tiek detalizēti analizēti gan plusi gan mīnusi diezgan izsmalcinātai finansu plūsmas vadības sistēmai – tā sauktajam ‘*yield management*’ (ražas novākšanas ienākumi?) kuras galvenais princips ir pārdot pareizajam patērētājam pareizo biļeti pareizā laika un pareizo vietu. Šī vadības sistēma prasa lielu fleksibilitāti un augsta līmeņa kompetenci, kas pašreiz teātros nav sastopama. Bez tam, šeit pilnīgi nepieciešami ir regulāri auditorijas tirgus pētījumi, kuriem līdzekļu pašlaik nav.

Valsts dotāciju raksturs savukārt neļauj strauji un elastīgi strādāt saskaņā ar biznesa principiem (pieņemt lēmumus par skatuves iznomāšanu). Sponsorēšana kā avots sadurās ar savstarpēju neizpratnes starp teātri no vienas puses un sponsoriem no otras puses, ne viena ne otra puses nesaskata sponsorēšanā abpusēji izdevīgu marketinga darījumu un instrumentu, netiek pilnība apzināti un izmantoti visi sponsorēšanas ieguvumi

Saistībā ar ES fondiem pašlaik nav bijusi liela interese un acīmredzot šāda rakstura finansējuma piesaiste (piemēram piesaistot kādos darbos bezdarbniekus caur ES Sociālo Fondu) pagēr specializētu vadības profesionāļu piesaisti.

Daudzas iespējamās blakusdarbības (ierakstu studijas, šūšanas darbnīcas, skatuves dekorāciju, pat mēbeļu izgatavošana) būtu daudz vienkāršāk organizēt, ja teātri kļūtu par komercsabiedrībām.

Vēl viena ar finansu vadības jomu saistīta problēma ir tehnoloģiskā attīstība, kas ilgtermiņa samazina izmaksas un ļauj veikt papildbiznesa darbības (piemēram gatavot dekorācijas citiem teātriem utt. taču vidējā un īstermiņa tas pieprasa papildizdevumus, kas teātriem pašlaik nav. Pietam valsts budžeta iestādēm tehnoloģiskās attīstības lēmumi ir jāsaņem, kurpretī komercsabiedrībām tādos lēmumos var pieņemt pati teātru vadība. Citiem vārdiem, lai investētu tehnoloģiskajā attīstībā un veidotu tehnoloģiski intensīvus produktus – izrādes, ir jāizstrādā vidējā termiņa biznesa plāni (izdevumi, finansu plūsmas, ieguvumi nāotnē utt), un arī šādas kompetences teātros pašlaik nav.

Kopumā eventuālā juridiskā statusa gaismā atsevišķo teātru izdzīvošanas kritisks jautājums ir efektīva finansu vadība un alternatīvu finansējuma avotu meklēšana

Otra joma, kurā vērojams suboptimāls stāvoklis ir marketinga jeb produktu (izrāžu) virzīšanas tirgu jomā. Šeit būtiskākie jautājumi ir – kā tiek noteiktas mērķauditorijas teātra izrādēm, kā tās tiek sasniegti un kādas ir alternatīvas ‘auditorijas attīstībai’. Nav noslēpums, ka teātris ne tikai reaģē uz pieprasījumu bet, dabiski, kā radošās industrijas nozare, arī pats rada pieprasījumu. Raugoties uz marketingu var redzēt, ka teātriem ir vājas, anekdotiskas un fragmentāras zināšanas par viņu ‘patērētāju (sievietes 20-35 gadi, Rīgā, ar vidējiem ienākumiem, strādā vai strādā/mācas utt.). Taču ir skaidrs, ka auditorija interesējas arī par citu radošo industriju sasniegumiem (opera, balets, māksla). Ir skaidrs arī, ka izvēlētie sasniegšanas kanāli pašlaik tiek noteikti vairāk uz izjūtu, nekā detalizētiem pētījumiem. Tāpat nav īsti skaidrs kā gan no *yield management* gan audiences attīstības viedokļa sasniegt aiz Rīgas iedzīvotājus un turīgi aizņemtos cilvēkus. Tas vēlreiz norāda uz citas – specializētas marketinga kompetences nepieciešamību teātros un protams regulāriem tirgus pētījumiem.

Visbeidzot, gadījuma analīze spēcīgi norāda uz sinerģijas iespējām, sadarbojoties ne tikai teātriem, bet arī operai, baletam, džeza un klasiskās mūzikas izpildītājiem, citiem performances veidiem. Pašlaik sadarbība notiek ar grūtībām, jo teātri nereti uzvedas kā klaji konkurenti tirgū. Kā instrumenti tiek ieteikti gan kopīgi festivāli, kopīga korporatīvās sponsorēšanas līgumi, kopīgas reklāmas darbības (piem. tā sauktā vaučeru sistēma), kopīgas klientu bāzes un krosfertilizācijas (*ej*

uz dzezu bet ja vēl to nedari tad vari arī uz moderno baletu vai JRT) iespējas un galu galā kopīga Latvijas teātra zīmola veidošana. Šeit nu ir trešā kompetences, kas nepieciešama – proti, sarežģītu daudzpusu projektu vadības iemaņas, kas atīdzan teātros pašlaik nav.

Gadījuma analīze ļauj izteikt arī virkni ieteikumu:

1. Ienākumu maksimizācijas/auditorijas maksimizācijas stratēģiskā izvēle katram teātrim jāizvēlas saskaņā ar skaidru savu marketinga stratēģiju
2. Ir ieteicams pielietot jaunu biļešu politikas principu – tā saukto ‘*yield management*’
3. Aktīvi jādarbojas korporatīvās sponsorēšanas piesaistīšanai vidējā un ilgākā laikā. Lielākās Latvijas un arī citvalstu kompānijas ir jau attīstījušās tiktāl, ka gatavas iesaistīties ilgāka laika posma sadarbības projektos. Sponsorēšanas nodrošināšanā tikšanās un sarunas nekad nav par maz, lai panāktu kopēju izpratni par to kā abpusēji izdevīgu biznesa/marketinga darījumu.
4. Noteikti regulāri jāveic tirgus –auditorijas pētījumi. Tie varētu būt arī kā viens no teātru sadarbības iniciatīvām.
5. Teātros hroniski nepieciešamas sekojošas kompetences finanšu vadības, marketinga, profesionālu sarežģītu projektu producentu. Šie cilvēki nevar būt tieši no biznesa, jo nespēs saprast teātru kā radošo industriju pārstāvju arī ‘nebiznesa’ uzdevumus, taču viņu kompetencēm jābūt daudz augstākām nekā vidējais līmenis Latvijā (jo izprast teātru auditoriju, attīstīt to, strādāt ar *yield management* principiem, vadīt dažādu finanšu plūsmas utt prasa vairāk nekā to pašu darīt lielveikalos).
6. Iespējas izglītoties/ turpināt izglītību arī ārzemēs aktieriem, režisoriem, teātra darbiniekiem
7. Teātriem strādāt pie kopīgu koordinētu darbību shēmām, arī ar baletu, koncertu organizētājiem gan biļešu izplatīšanas, reklāmas īstenošanas, kopēju festivālu, ‘ārējā Latvijas teātra zīmola veidošanā’.

Dizaina jomā gadījuma pētnieki var balstīties uz 2004.gadā veikto pētījumu par dizaina sektora stāvokli Latvijā, ko veica dāņu dizaineru un konsultantu uzņēmums „Mollerup Designlab A/S”, kas raksturo pašreizējo situāciju dizaina jomā kā nulles stāvokli. Šajā pašā pētījumā ir izdalītas sešas dizaina veicināšanas mērķa grupas: pētniecība un izglītība, dizaina profesionāli, uzņēmēji, valsts sektors, sabiedrība un starptautiskās auditorijas. Šajā pašā pētījumā ir ieteikts nodibināt Dizaina centru (kas ir labākais piemēru piemērs, jo ir sekmējis jomas attīstību citās valstīs, kur tāds radīts), kas varētu iekustināt jomu no nulles punkta, taču viens pats tas nevar nodrošināt jomas ilgtspējīgu attīstību. Kā kritisks nosacījums dizaina jomas ilgtspējīgai attīstībā gadījuma analīzē ir noteikta izglītība, kurai ir arī pievērsta lielākā uzmanība. Gadījuma pētījuma mērķis ir ir noskaidrot varas un interešu attiecības dizaina jomā Latvijā, lai piedāvātu risinājumu dizaina izglītības attīstībai, kas nodrošinātu ilgtspējīgu dizaina nozares attīstību kopumā. Pētījuma autori īsuma raksturo situāciju dizaina nozarē, dizaina veicināšanas aktivitātes pēdējā gada laikā un tad pievēršas galveno dizaina izglītībā iesaistīto pušu analīzei, lai izveidotu varas un ieinteresētības matricu. Kā galvenie spēlētāji dizaina izglītības jomā tiek izvērtēti Latvijas Mākslas Akadēmija, Kultūras ministrija, Ekonomikas ministrija, Latvijas Dizaina fonds, Rīgas Ekonomikas Augstskola, Lielbritānijas padome, Rīgas Tehniskā Universitāte, Latvijas Universitāte, Ziemeļu ministru padome, Dānijas Kultūras institūts, Profesionālās vidējās izglītības iestādes, Izglītības un zinātnes ministrija, Dizaineri un Uzņēmēji. Kā spēlētāji ar vislielāko ieinteresētību un varu ir minami Dizaina fonds, Kultūras Ministrija un Ekonomikas Ministrija. Savukārt spēlētāji ar lielu varu bet zemu ieinteresētību tiek minēti Latvijas mākslas Akadēmija un Izglītības un Zinātnes Ministrija. Īpaši LMA monopolista stāvoklis augstākās dizaina izglītības jomā noved pie suboptimāla iznākuma, kad trūkst resursu, materiālās bāzes, kvalificētu pasniedzēju, saiknes ar uzņēmējiem.

Kā konkrētus ieteikumus dizaina jomas dinamizācija gadījuma analīze sniedz:

1. Nodalīt dizaina izglītību no mākslas izglītības panākot jaunas dizaina mācību programmas izveidi, iespējams no LLMA atsevišķā vietā
2. KM, EM, Dizaina fondam un LMA jāaskāp savas aktivitātes dizaina jomā
3. Dizaina Fonds uzņemas atbildību par dizaina politikas funkcijas īstenoānu

4. Negaidot stratēģiska rakstura dokumentus (kas var tapt ilgstoši), īstenot mazāka mēroga aktivitātes iesaistot tajos ļoti ieinteresētas bet ar mazāku varu apveltītus spēlētājus. Šādi pasākumi veicinātu lielāku sadarbību un krosfertilizāciju jomā.
5. Jāveic regulāri tirgus pētījumu par patēriņuzvedību, tai sakītā attiecībā uz dizaineru pakalpojumiem un precēm.

Kultūrtūrisma jomā gadījuma analīzes centrālais jautājums ir – vai no kultūras un tūrisma apvienojuma ir iespējams panākt sinerģiju, proti pozitīvu dinamiku ‘uz abām pusēm’ un jaunas vērtības radīšanu. Citiem vārdiem, vai ir iespējams veicināt papildinošu un stimulējošu attīstību kā kultūrā tā tūrismā. Šis arī būtu kultūrtūrisma jomas optimālais stāvoklis. Lai to noskaidrotu, gadījuma izpētē tiek meklēti jomu saskares punkti, proti daudzveidīgi produkti un pakalpojumi, kuriem ir kultūras vērtība, ko ‘patērē’ tūristi. Nenoliedzami, jau pašreiz un daudzviet kultūra ir dziļi integrēta tūrismā un dažkārt to ir grūti nošķirt kā atsevišķu piedāvājuma bloku. Taču vienkārša formula ir, ka tūrisms atved cilvēku, savukārt kultūra sniedz īpašu pieredzi.

Gadījuma pētījums analīzē iepriekšējos pētījumus, identificē tūrisma un kultūras saskares punktus, identificē un izvērtē kultūrtūrisma produktus, noteikt ieinteresētos kultūrtūrisma spēlētājus, kas ļauj izveidot Latvijas kultūrtūrisma SVID un sniegt rekomendācijas. Kādas ir galvenās grūtības. Vispirms, tas ir nenoteikts, nedefinēts kultūras produktu piedāvājumu klāsts, kas apgrūtina arī noteikt indikatorus statistiskai mērīšanai. Otrkārt, Kultūrtūrismā ir liels skaits spēlētāju gan valsts, gan pašvaldības (dažādas pakļautības), gan privātā sektorā, gan vietējie iedzīvotāji, kas ārkārtīgi sarežģīt lēmumu pieņemšanu, izpildi, novērtējumu un koordinēšanu. Gadījuma izpētē tiek izvērtēti gan materiālās, gane nemateriālās kultūras produkti (tūristu patēriņam izvērsot tos dažos detalizētākos minigadījumu vērtējumos). Piemēram, augstas atpazīstamības kultūrtūrisma produkta – Rundāles pils – vājās puses tieši norāda uz tā suboptimālu izmantojumu – trūkst labu naktsmītņu, nav audiogida, zemas intensitātes apmeklējums nesezonas, netiek domāts par semināru, konferenču organizēšanu, vāja sadarbība ar Bauskas pašvaldību un privāto sektoru, pārsvarā mutvārdu tehnoloģijās balstīts marketing. Līdzīgā kārtā arī muzeji, galerijas un arhitektoniskā vide cieš no personāla profesionālas izglītības trūkuma (valodas, biznesa vadības prasmes), orientācijas uz saglabāšanu nevis tūristu, ierobežots blakusproduktu piedāvājums (suvenīri), nepietiekami cilvēku un finanšu resursu novirzīšana marketinga vajadzībām un orientācija uz tūristu- pasīvo vērotāju.

Gadījuma analīzē kā kultūras produkts ar augošu potenciālu tiek atzīmēti festivāli kā notikumi, kas rada ‘vietas sajūtu’ un pēc būtības var veicināt ‘atkārtota pirkuma vajadzību’ (kas tik lielā mērā nav raksturīga materiālās kultūras produktiem). Taču festivālu trūkums ir to sabiezējums laikā un sakrīšana – vienlaicīgi notiekošus pasākumus nav iespējams apmeklēt.

Kā līdzīga potenciāla kultūrtūrisma produkti tiek noteiktas tradicionālās kultūras formas un amatniecība, jo tās raksturo unikālas, lokālas vietējās kopienas izpaužošanas prakses. Šeit arī tūrists kļūst par aktīvu dalībnieku. Reliģiska rakstura pasākumiem ar lielu multiplicējošu efektu kā trūkums ir laicīgā piedāvājuma nabadzība (infrastruktūra utt).

Kā galvenos ieteikumus gadījuma analīze piedāvā sekojošos:

1. Kultūrtūrisma produkta noteikšana un diferenciacija
 - notikumi ar saplānotu kalendāru – kalendārā secība – notikumus, norises, apmeklējumus pozicionēt viscaur gada laikam
 - vietas izjūtas radīšana (unikalitāte)
 - aktīvas tūristu iesaistes organizēšana
 - aktīvs blakusproduktu piedāvājums
 - kultūras produkts kā pavadošās pieredzes (ja centrālais mērķis ir cits- konference utt) aktīva piedāvāšana
 - notikumi, kas rada atkārtotas pirkšanas vajadzību
 - unikālas vietējās kopienas raksturojošas un iesaistošas aktivitātes

Šis pazīmes raksturotu labu kultūrtūrisma produkta īpašību kopumu, bet būtu pakļaujamas diferenciacijai atkarībā no tirgus pētījuma, lai noteiktu unique selling point katram no jau esošajiem produktiem.

2. No produktu diferenciācijas un auditorijas izpētes (regulāri tirgus pētījumu starp Latvijas un ārvalstu tūristiem) izrietētu optimāla marketinga, tai skaitā reklamēšanas stratēģija. Tā balstītos uz *kultūrtūristu tipoloģiju*.
3. Šīs kompetences kultūrvietu darbiniekiem trūkst, tādēļ nepieciešama viņu profesionālā un biznesa izglītība
4. Nepieciešama paplašināta blakusproduktu piedāvājuma attīstība
5. Kultūrvietās nepieciešami infrastruktūru projekti, kas pagēr sadarbību starp spēlētājiem
6. Kultūrtūrismā jāprioritizē aktīvas iesaistes - patēriņa notikumu plānošana un organizēšana
7. Kultūrtūrisms jāuzlūko un jāizvērs arī kā pavadošā, blakus aktivitāte (kur ir cits ‘galvenais’ apmeklējuma mērķis)

Filmu jomā gadījuma izpēte pievēršas jautājumam – vai Latvijas filmu industrijā ir krīze un kā tā pārvarama. Kā krīzi filmu jomā, salīdzinājumā ar 1980-to gadu beigām gadījuma analīze uzsver dramatisku līdzekļu izsīkumu no valsts, kinoteātru skaita samazināšanos par divām trešdaļām, lielākas grūtības iegūt profesionālu izglītību un galu galā pilnmetrāžas mākslas filmu sarukšana līdz 2 filmām gadā. Kā galvenais makrolīmeņa cēlonis tiek nosaukts koordinācijas un integrācijas trūkums industrijā, kā arī disartikulācija un komunikācijas trūkums starp filmu veidotājiem un valsti. Tā kā radošām industrijām ir gan komerciāli gan kultūras mērķi, tad investētie līdzekļi nesasniedz nedz īsti vienu, nedz otru. Izanalizējot kā iekšējos tā ārējos industriju ietekmējošos faktorus, gadījuma analīze nonāk pie secinājuma, ka izeja no krīzes meklējama nacionālo filmu apjoma un kvalitātes palielināšanā, kas savukārt mainītu pastāvošos priekšstatus (arī auditorijā, kas pašlaik orientējas uz ārzemēs ražoto produkciju). No vērtības pievienošanas viedokļa filmām novērojami vairāki trūkumi. Filmu marketinga praktiski nepastāv gan dēļ tam nepieciešamo finanšu līdzekļu trūkuma, gan tādēļ, ka tā nav īsti filmas producenta atbildība. Otrkārt ir liels cilvēkresursu problēmas – producentiem nav vadības iemaņu tai skaitā auditorijas attīstības ziņā. Nav radošu cilvēku noslodzes tieši filmu jomā, kas tiem/tām liek meklēt darbus ārpus filmu industrijas. Treškārt, kino izrādīšanas vietu un iespēju trūkums un lielā mērā tā ir pašvaldību atbildības sfēra tādas radīt. Profesionāla izglītība filmu industrijas jomā ir nepietiekama un nekoordinēta. Nav skaidra formāla industrijas regulatīvā karkasa, kas ierobežo koordinācijas un optimizācijas iespējas. Finansējums, kas tiek sniegts filmu veidošanai tiek uztverts kā ziedojums nevis investīcija, tā radot motivācijas un atbildības problēmas.

Gadījuma analīzes rezultātā izkristalizējas vairāki ieteikumi

1. valsts ir visietekmīgākais spēlētājs filmu jomā, kurai jāatzīst filmu industrijas nacionālā nozīmība. Tam savukārt nepieciešama aktīva filmu veidotāju un valsts komunikācija lielākas saprašanas veidošanai.
2. Industrijai nepieciešams nodefinēt savus stratēģiskos un ilgtermiņa mērķus
3. Filmu industrija jāintegrē valsts kultūrpolitikā, piemēram, kā radošā industrija un uz to attiecināmas kultūrpolitikas nostādnes un darbības
4. Valstij palielinot finansējumu un kāpinot izveidoto filmu apjomu vienlaicīgi būtu jāveido pasākumu kopums ‘auditorijas attīstībā’
5. Būtu vēlams nodibināt nacionālo filmu skolu tā nodrošinot nepieciešamās profesionālās kompetences industrijā.
6. Filmu veidotājiem un producentiem, saņemot valsts vai kādu citu finansējumu būtu jāuzņemas atbildība par filmas marketinga pasākumiem. Marketinga aktivitātes jāiekļauj jau filmas budžeta plānošanas un piešķiršanas stadijās.

Kopējās rekomendācijas

1. Visos gadījumos akūti un steidzīgi jāstiprina finanšu un marketinga kompetence, pie tam ņemot vērā to, ka attiecīgiem profesionāļiem šai kompetencei ir jābūt virs vidējā tautsaimniecībā, kā arī nopietnām zināšanām par attiecīgo jomu.
2. Visās radošajās industrijās jānodedfinē un jādiferencē savs kultūras produkts.
3. Veidojot statistiskos rādītājus, jāreķinās, ka tie jāveido divos līmeņos- vienā, kur tas ir salīdzināms ar citām tautsaimniecības nozarēm (ieguldījums IKP, nodarbināto skaits), otrajā līmenī – katrai jomai savi, kas ļautu veikt kvalitātes un produktivitātes monitoringu tieši šajā nozarē (kultūrtūristu tipi utt). Savukārt, šo otrā līmeņa rādītāju mērījumiem jāizmanto dažādas pasaules praksē pielietotas metodikas – aptaujas, reitingi utt. Šim nolūkam acīmredzot nepieciešams speciālists Statistikas pārvaldē, kas pārzinātu radošo industriju specifiku. Uz šo metodoloģisko apsverumu bāzes veikt visu radošo industriju statistisko auditu.
4. Visās jomās nepieciešami regulāri tirgus pētījumi/monitoringi sekojot patērētāju pieprasījuma dinamikai. Valsts šajā gadījumā varētu uzņemties pasūtītāju lomu un veicinātu jomas spēlētāju sadarbību pētījumu izmantošanā dažādiem mērķiem.
5. Vienlaicīgi ar Stratēģisko vadlīniju veidošanu radošām industrijām, veicināt mazāka un vidēja mēroga kopsadarbības projektus ar ieinteresētajiem spēlētājiem katra no jomām. Kopsadarbību izvirzīt kā principu valsts atbalsta sniegšanai
6. Stratēģisko vadlīniju izstrādē iesaistīt būtiskākos spēlētājus (interese/vara) un neveidot viena spēlētāja (pat ja tā būtu KM) stratēģiju. Stratēģiju izveidot un koriģēt ar atsauci uz regulāriem tirgus pētījumiem par kultūras patēriņa uzvedību. Stratēģiskās vadlīnijas izmantota arī kā sava veida ‘rokasgrāmatu’ sarunās par sadarbības projektiem un iesaistītām pusēm (muzeji, pašvaldības)
7. Radošo industriju attīstībā obligāti iekļaut pasākumu kopu ‘auditorijas attīstībā’.
8. KM aktivizētu radošo industriju spēlētāju intensīvāku dialogu ar korporatīvajiem sponsoriem un veicinātu izpratnes nostiprināšanos, ka sponsorēšana ir stratēģisks un izdevīgs darījums iesaistītajām pusēm (nevis ziedošana).
9. Kopumā KM uzņemtos vidutāja lomu, lai uzlabotu koordināciju starp radošo industriju spēlētājiem ar dažādu intereses un varas stāvokli



RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLA
STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS IN RIGA

TEĀTRU INDUSTRIJA LATVIJĀ

Elīna Luca
Ilze Biķerniece
Rīgas Ekonomikas augstskola

Rīga, 2005

Saturs

IEVADS	12
TEĀTRU FINANSĒŠANA	12
Biļešu realizācija.....	13
Biļešu izplatīšana	17
Valsts ikgadējā subsīdija.....	19
Kultūras Sponsorēšana.....	20
Kultūras Kapitāla Fonds	21
Ienākumi no Fakultatīvām Aktivitātēm	22
Ienākumi no Papildus Uzņēmējdarbības.....	23
Rīgas Domes Kultūras Departaments	23
Eiropas Strukturālie fondi	24
Kultūra 2000	24
Eiropas Sociālie Fondi	24
IZGLĪTĪBAS IESPĒJAS	25
JAUNĀ RĪGAS TEĀTRA MĀRKETINGA AKTIVITĀTES	26
ZINĀŠANAS PAR TIRGUS NORISĒM.....	26
JRT MĒRĶA KLIENTS.....	27
JRT VEIKTO MARKETINGA AKTIVITĀŠU EFEKTIVITĀTE.....	28
APTAUJAS REZULTĀTI	29
SADARBĪBA MĀRKETINGA AKTIVITĀŠU JOMĀ	30
NOBEIGUMS	32

IEVADS

Šobrīd tēlotājmākslas industrija, ieskaitot visus Latvijas teātrus, piedzīvo grūtus laikus. No vienas puses, salīdzinoši sliktā teātru finansiālā situācija un nespēja nodrošināt pietiekamu darbinieku atalgojumu sarežģī teātru un valdības iestāžu attiecības. Tas var radīt nopietna konflikta parādīšanos tuvākajā laikā, ja netiks atrasts risinājums. Un, no otras puses, valdība sāk ieviest pārdrošu reformu, kas iekļautu teātru pārveidi no valsts budžeta iestādēm uz valsts akciju daļu uzņēmumiem. Šīs reformas mērķis ir novērst neskaitāmos šķēršļus, kas kavē efektīvāku un veiksmīgāku teātru darbību, tai skaitā arī algu līmeņa noteikšanu, ņemot vērā tirgus situāciju. Tajā pašā laikā, jauns juridiskais statuss uzliek daudz jaunu pienākumu teātru vadībai, kā arī lielā mērā pieprasa biznesa orientētu domāšanu no vadības puses. Jaunais juridiskais statuss kļūs par nopietnu izaicinājumu ikvienam teātru darbiniekam, sākot ar grāmatvežiem un beidzot ar mārketinga speciālistiem. Katras tirgus iespējas izmantošana, kā piemēram, Eiropas Savienības fondu naudas līdzekļu piesaiste, vai arī izdevīga darījuma noslēgšana, var kļūt par izšķirošo soli ikviena teātra veiksmi vai sakāvei.

Šim nolūkam autori ir izvēlējušies divas analīzes dimensijas, kas ir būtiskas un arī spēcīgi savstarpēji saistītas katram biznesam, ieskaitot arī teātrus Latvijā. Tās ir attiecīgi - finansu un mārketinga. Finanšu sadaļā autori plāno atklāt visus iespējamās alternatīvā finansējuma veidus, kas ir pieejami teātriem. Turklāt, īpaša uzmanība tiek pievērsta biļešu cenu dažādošanai un biļešu izplatīšanas veidiem. Mārketinga sadaļā autori noteiks teātru mērķauditoriju (tirgu) un to, cik veiksmīgi darbojas teātri, lai sasniegtu mērķa patērētāju visefektīvākajā veidā. Tālāk autori apskatīs, kādi ir mārketinga speciālistiem pieejamie alternatīvie mārketinga rīki, lai uzlabotu teātru darbības rādītājus. Šajā nodaļā galvenokārt tiks aprakstīts Jaunais Rīgas teātris, jo tas būtiski atšķiras no visiem citiem Latvijas teātriem un savā ziņā var tikt uzskatīts par īpašu gadījumu.

Lai iegūtu vēl vispārīgāku ieskatu Latvijas situācijā, maza aptauja tika veikta starp dažādiem cilvēkiem, noskaidrojot apmeklējumu iemeslus, kā arī uzzinot, ko viņi sagaida no teātriem.

TEĀTRU FINANSĒŠANA

Gandrīz visu teātru ienākumi pārsvarā sastāv no pārdoto biļešu peļņas, ikgadējā valsts finansiālā atbalsta, sponsoru ieņēmumiem, Kultūrkapitāla Fonda atbalsta un papildus finansiālās darbības, teātra telpu īres veidā. Šajā pētnieciskā darba nodaļā autori analizēs visus šos ienākumu avotus, kā arī noteiks papildu ienākumu avotus.

Biļešu realizācija

Nozīmīga teātru ienākumu daļa sastāv no biļešu pārdošanas ienākumiem. Turpmāk šajā nodaļā autori mēģinās noskaidrot faktorus, kas ietekmē biļešu cenas mākslinieciskai darbībai.

Nosakot vispiemērotāko biļešu cenu, jāņem vērā gan iekšējie, gan ārējie apstākļi (Fletchers un Russell-Jones, 1997,33). Kā norādījuši Fletchers un Russell-Jones (1997, 34-38), galvenie *ārējie faktori* ir konkurence, likumdošana, patērētāju pieprasījums, mainīgie tirgi, un tehnoloģija, savukārt nozīmīgākie *iekšējie faktori* ir izmaksas, peļņas mērķi un izaugsme. Turpmāk tekstā, autori pievērsīs vairāk uzmanības katram faktoram atsevišķi.

Visi teātri darbojas konkurences tirgū, kur tie sastopas gan ar tiešo konkurenci (sacenšoties vienam ar otru), kā arī ar netiešo citu izklaides iespēju veidā (piem., kinoteātri, koncerti, operas, sporta pasākumi utt.). Šis faktors negatīvi ietekmē biļešu cenas, tāpēc, lai saglabātu konkurences spējas, produkta pozicionēšana, ko nosaka mākslinieciskā darbība, ir īpaši svarīga katram teātrim (Kotler un Scheff, 1997, 158).

Kaut gan šis ir problemātisks jautājums visiem teātriem Latvijā (Kļaviņa, 2005), neviens normatīvais dokuments tieši neregulē teātru konkurences un marketinga stratēģiju.

Līdz šim brīdim nav likumdošanas aktu, kas noteiktu teātra biļešu cenas. Nodokļu politika varētu tikt uzskatīta par Latvijas teātriem labvēlīgu, jo teātriem nav jāmaksā pievienotās vērtības nodoklis (PVN) no pārdotām biļetēm (*Likums par Pievienotās, 1995, pants 6*). Tomēr šī varētu būt tikai pagaidu priekšrocība un mainoties valdībām, pastāv iespēja, ka jautājums par PVN pievienošanu teātra biļešu cenai varētu tikt pacelts. Saskaņā ar statistikas datiem, Latvija ieņem pirmo vietu starp Eiropas Savienības valstīm valdību maiņas biežuma ziņā. Desmit gadu laikā ir bijušas desmit valdību maiņas (Bošs, 2004). Šāda valdības nestabilitāte noved pie politisko lēmumu pārmantojamības trūkuma un pat pie dažādu valdību savstarpēji konfliktējošiem lēmumiem.

Lēmumu par cenu līmeni lielā mērā nosaka pieprasījums un piegāde. Attiecība starp pieprasījumu un cenu strādā abos virzienos (Fletcher and Russel-Jones, 1997, 36). Ja pieprasījums pēc teātru pamatprodukta, mākslinieciskām izrādēm, palielinātos, visticamāk, augtu arī biļešu cenas. Tā ir, pateicoties faktam, ka teātriem, kas šobrīd darbojas kā valsts budžeta institūcijas, nav elastības, lai atbildētu uz augošo pieprasījumu, nekavējoties palielinot piegādes. Tā kā valsts sudsīdijas tiek izdalītas stingri saskaņā ar iepriekš sastādīto budžetu, atkāpes nav iespējamās. Tādejādi, vienīgais instruments tirgus līdzsvara atgūšanai ir biļešu cenu pacelšana. Lietojot to kā vienīgo iespēju, ieņēmumu palielināšana līdz maksimumam ir cenu stratēģija, ko vajadzētu pielietot teātru vadībai (Kotler and Scheff, 1997, 228). Teātru jaunais juridiskais statuss varētu būtiski mainīt situāciju. Lielāka

finansiālā brīvība ļautu teātru vadībai nekavējoties reaģēt uz palielinātu pieprasījumu pēc teātra izrādēm, palielinot piegādi. Tas savukārt ļautu paturēt nemainīgas bilešu cenas un līdz maksimumam palielināt auditorijas lielumu. Ar jaunu juridisko statusu - kā valsts īpašumā esošā sabiedrība ar ierobežotu atbildību, teātru vadība būtu daudz izdevīgākā situācijā. Izvērtējot abu stratēģiju priekšrocības un trūkumus, izvēle starp ieņēmumu vai auditorijas palielināšanu cenu stratēģijām būtu viņu pašu rokās. Tomēr visticamāk, ka teātru vadība izvēlētos auditorijas palielināšanas cenu stratēģiju tas papildu priekšrocību dēļ. Pirmkārt, lielāka auditorija radītu vairāk pozitīvas mutiskas atsauksmes izcilu teātra izrāžu gadījumā, un otrkārt, lielāka auditorija palielinātu iespēju, ka vairāk cilvēku vēlēšies ziedot līdzekļus teātrim (Kotler and Scheff, 1997, 229). Tomēr izvēlēta stratēģija būs atkarīga no katra teātra vispārējās stratēģijas – vai teātris būs ieinteresēts ieņēmumu vai auditorijas lieluma palielināšanā līdz maksimumam. Piemēram, šobrīd pieprasījums pēc Jaunā Rīgas teātra izrādēm pastāvīgi palielinās un var tikt uzskatīts par augstāko, salīdzinot ar citiem teātriem. Reaģējot uz palielināto pieprasījumu, viņu stratēģija ir nevis palielināt bilešu cenas, bet gan palielināt piegādi, un tas nozīmē, ka viņi ir koncentrējušies uz auditorijas lieluma, nevis ieņēmumu palielināšanu. Šādi tas rada situāciju ar salīdzinoši milzīgu pieprasījuma līmeni, un uz dažām izrādēm interesentiem jāgaida pat vairāk nekā gadu. Kotler un Scheff (1997, 229) atzīst, ka teātriem ir iespējams sasniegt abus šos stratēģiskos mērķus vienlaicīgi. Piedevām katram teātrim jāizprot iemesli, kādēļ cilvēki apmeklē un neapmeklē to piedāvātās mākslinieciskās izrādes. Ir neefektīvi izmantot cenas samazinājumus, lai mēģinātu sasniegt visu tirgu, tā vietā teātriem vairāk jākoncentrē to cenu stratēģija uz tiem cilvēkiem, kuri ir ieinteresēti to piedāvājumā (Kotler and Scheff, 1997, 224). Tas nozīmē, ka katram teātrim jāizstrādā sava mārketinga stratēģija un rūpīgi tai jāseko.

Mainīgo tirgu fenomens nosaka, ka cena varētu tikt ietekmēta divās šķautnēs. Pirmkārt, cena var būtiski samazināties, jo tirgū ir ienācis jauns produkts, kas izstumj veco produktu vai padara to novecojušu. Otrkārt, cena var nozīmīgi palielināties, ja produkts ir uztverts kā sensacionāls un vienreizējs (Fletcher and Russel-Jones, 1997, 36).

Tomēr mainīgo tirgu fenomens ir vairāk attiecināms uz ātri augošu, nevis nobriedušu industriju un tādēļ nevar tikt lietots kā izskaidrojošais mainīgais lielums teātra bilešu cenām.

Sekojoš tehnoloģiju attīstības tempam, parasti tiek veicināta palielināta efektivitāte ilgtermiņa perspektīvā un tādejādi, arī samazināts vispārējo izmaksu līmenis. Taču īstermiņa un vidējā termiņa perspektīvā ieguldījumi tehnoloģiju attīstībā nozīmē smagāku finansiālo nastu teātriem un, tādejādi, pieaugošas pamatizmaksas (Fletcher and Russell-

Jones, 1997, 37). Līdz šim brīdim ieguldījumi tehnoloģiskā attīstībā lielākoties ir bijuši atkarīgi no politiskā lēmuma, jo teātri darbojas kā valsts budžeta institūcijas. Katra ieguldījuma iespēja tiek izskatīta kā daļa no kopējiem valdības izdevumiem un tādēļ tai jābūt valdības apstiprinātai. Situācija nozīmīgi mainās ar teātru jauno juridisko statusu, tā kā ieguldījums var tikt finansēts no teātru iekšējiem līdzekļiem, kas nebija iespējams iepriekš, jo, gluži vienkārši, šādi līdzekļi neeksistēja. Runājot par šābrīža situāciju, teātriem Latvijā trūkst gan nepieciešamo telpu, gan mūsdienīga aprīkojuma skatuve noformējuma izveidei. Tikai nesen LNT ieguva mūsdienīgu aprīkojumu, kas ļauj izveidot nepieciešamo skatuves komponējumu. Kas attiecas uz citiem teātriem, lielākajā daļā gadījumu tehniskais personāls lielāko daļu laika velta pieņemamu finansiālo risinājumu meklējumiem tā vietā, lai meklētu risinājumus, kas vislabāk atbilstu konkrētai izrādei. Turklāt, piemēram, Jaunais Rīgas teātris šobrīd ir vairāk ieinteresēts tērēt ieņēmumus algām, nevis tehnoloģijām un teātra ēkas atjaunošanai. Šādi, var secināt, ka šī faktora lielums katra teātra izdevumu struktūrā ir atkarīgs no katra teātra ienākumu iztērēšanas stratēģijas.

Apskatot iekšējos faktorus, kas ietekmē biļešu cenas, pirmkārt jāpiemin izmaksas, kas saistītas ar māksliniecisko izrāžu ražošanu. Kā teikts Kotler un Scheff atzinumā (1997, 221), mākslas organizācijas sastopas ar trīs monetāro izmaksu veidiem: fiksētām, mainīgām un pieaugošām. Fiksētās teātru izmaksas sastāv no administratīvajām izmaksām, darbinieku pamatalgām, sociālā nodokļa un ēkas īres izmaksām. Mainīgās izmaksas mainās līdz ar darbības veida maiņu (Glautier and Underdown, 1997, 423). Teātru mainīgās izmaksas ietver māksliniecisko izrāžu ražošanas un uzturēšanas izmaksas, kā arī reklāmas izmaksas. Visbeidzot, pieaugošās izmaksas ir raksturotas kā „papildus izmaksas, kas ir iesaistītas vēl viena krēsla pārdošanā“, bet šīs izmaksas tiek uzskatītas par nenozīmīgām (Kotler and Scheff, 1997, 222-23).

Tā kā reklāmas mērķis ir virzīt māksliniecisko izrādi kā tādu, marginālās izmaksas papildus apmeklētāju piesaistīšanas ir tuvas nullei (Kotler and Scheff, 1997, 222-23).

Pašlaik esošā teātru juridiskā statusa dēļ, vienīgās noteiktās robežas darbinieku algu līmenim ir uzstādījusi Latvijas likumdošana, šādi ierobežojot izmaksu līmeni šajā jomā. Teātru jaunais juridiskais statuss šos ierobežojumus atcels, šādi novedot pie iespējamā izmaksu pieauguma nākotnē. Tomēr realitātē atalgojuma līmenis tuvāko divu vai trīs gadu laikā, visticamāk, nepalielināsies, ja katra teātra vadība neievieš radikālu reformu, kas ļautu teātrim radīt papildus ieņēmumus, vai Latvijas valdība nepiešķirs lielāku naudas daudzumu no budžeta aktieru algām. Kas attiecas uz aktieru atalgojuma līmeni, situācija nav daudzsoļoša visai Latvijas kultūras nozarei. Šābrīža algu līmenis ir tikai mazliet augstāks par minimālā atalgojuma līmeni (kas būtu 80 Ls) Latvijā. Salīdzinot atalgojumu

Latvijas teātru starpā, minimālais algas lielums ir 100 Ls Rīgas Krievu Drāmas teātrī, bet maksimālais ir 1491 Ls Jaunajā Rīgas teātrī (avots: www.diena.lv). Zemajam aktieru atalgojuma līmenim ir daudzas sekas – mazāka katra aktiera darba kvalitāte, mazāka katras izrādes kvalitāte, šādi negatīvi ietekmējot visu Latvijas radošo industriju. Izskaidrojums ir vienkāršs – aktieri nevar veltīt sevi pilnībā mākslinieciskās izrādes sagatavošanas procesam, jo ir spiesti strādāt kur citur, lai nopelnītu iztiku; diemžēl ļoti bieži aktieri strādā par kurjeriem vai pat apkopējiem. Zemāk tabulā ir norādīts minimālais algas lielums Latvijas teātros.

Tabula 1: Atalgojuma līmenis Latvijas teātros

Teātris	Minimālais algas lielums (pirms nodokļiem)
Dailes teātris	127 LVL
Latvijas Nacionālais teātris	150 LVL
Valmieras Drāmas teātris	130 LVL
Daugavpils teātris	154 LVL

(avots: www.diena.lv)

Peļņas mērķis teātrim var būt papildus avots biļešu cenu palielināšanai (Fletcher and Russel-Jones, 1997, 37). Tomēr, kad teātris darbojas kā valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību, teātru ienesīgums kļūst par nopietnu jautājumu. Jāpatur prātā, ka teātri nav tipiski uzņēmumi un to primārais uzdevums joprojām būs sociālu mērķu sasniegšana, izglītojot sabiedrību, nevis izcili finansiālie rādītāji (Osvalde, 2005). Šī iemesla dēļ peļņas mērķis zaudē savu svarīgumu biļešu cenī līmeņa noteikšanā. Turklāt vairāki aptaujātie uzsvēra faktu, ka, visticamāk, teātru ienesīgums divu līdz trīs gadu perspektīvā ir nereāls (Voldiņš; Kļaviņa, 2005).

Parasti uzņēmuma izaugsmei ir nepieciešami ieguldījumi. Tomēr, kā norādīts tehnoloģiskās attīstības analīzes ietvaros, ieguldījumi pamatprodukta izstrādei, kas ir teātra izrādes, novestu pie palielinātām izmaksām īstermiņā un vidējā termiņa perspektīvā, kamer izmaksu samazināšanās varētu būt sagaidāma tikai ilgtermiņa perspektīvā.

No iepriekš veiktās analīzes par faktoriem, kas ietekmē mākslinieciskās izrādes biļešu cenas, var secināt, ka galvenā problēma, kas jāatrisina, ir teātra darbinieku algas, jo bez pietiekamas atlīdzības izrāžu mākslinieciskā kvalitāte būs slikta, šādi veicinot samazinātu pieprasījuma līmeni un, attiecīgi, var samazināties teātru ieņēmumu līmenis. Nākamajā daļā autori aprakstīs esošo biļešu izplatīšanas sistēmu lielākai teātru daļai un mēģinās analizēt alternatīvus biļešu izplatīšanas veidus – ienesīguma pārvaldes stratēģiju.

Biļešu izplatīšana

Tehnoloģijas ir kļuvušas par sabiedrības ikdienas vajadzību neatdalāmu sastāvdaļu, jo cilvēki vēlas pēc iespējas mazāk laika veltīt dažādu finansiālo darījumu veikšanai. Šo tendenci ir ievērojuši Latvijas drāmas teātri, jo nesen tie sāka ieviest elektroniskas biļešu pārdošanas sistēmas. Biļešu Paradīze, viens no lielākajiem biļešu izplatītājiem Latvijā, uzvarēja konkursā par biļešu izplatīšanas pakalpojuma nodrošināšanu LNT un Dailes teātrim. Jaunais Rīgas teātris izplata biļetes saviem spēkiem ar teātra interneta vietnes palīdzību. Nākamajā daļā autori izskatīs alternatīvu teātra biļešu izplatīšanas veidu.

Ienesīguma pārvalde

Lai teātri līdz maksimumam palielinātu ieņēmumus vai peļņu, attiecībā uz biļešu izplatīšanu var tikt ieviesta ienesīguma pārvalde. Saskaņā ar teoriju, šīs pārvaldes stratēģija ir pareizā laikā un par pareizu cenu pārdot piemērotu sēdekli piemērotam klientam. Šīs stratēģijas pamats teātriem varētu būt kompromisa atrašana starp biļešu pārdošanu ar atlaidēm, lai piepildītu zāli pilnībā, un pilnas cenas biļešu pārdošanu, piepildot daļu no zāles (www.luc.edu). Teātru valdībai tas varētu būt ļoti izaicinoši, jo šis process iekļauj klienta izvedības un pagātnes datu analīzi. Turpmāk tekstā autori izskatīs dažus faktoros, kas padara ienesīguma pārvaldi efektīvu.

Ietilpīgums ir salīdzinoši statisks. Ietilpība, runājot par sēdvietām zālē, ir statiska un teātru vadībai jāmēģina to efektīvi izmantot. Sēdvietu skaits teātra zālē nevar tikt palielināts; vienīgā atļautā elastīguma izpausme ir piedāvāt skatītājiem nākamo izrādi.

Tirgus segmentācija. Ienesīguma pārvaldes ieviešana ļautu teātriem segmentēt to tirgus dažādās kategorijās, paturot prātā, ka kompromisam jābūt starp halles maksimālā ietilpīguma faktoru un cilvēkiem, kas gatavi maksāt augstāko cenu, lai apmeklētu māksliniecisko izrādi konkrētā teātrī. Piemēram, pastāv divi cilvēku tipi – laika jūtīgi darījumu cilvēki un cenas jūtīgi klienti. Viens vēlas maksāt augstāku cenu par elastību (pasūtījuma atcelšanas iespēja, datuma un laika maiņa utt.), kamēr cits ir gatavs noteiktu šādas elastības daļu upurēt par labu lētākai biļetei (iepriekšpārdošana, nav iespējas mainīt datumu un laiku un nav iespējas atcelt pasūtījumu un saņemt atpakaļ naudu). Šāda stratēģija ļautu teātriem piepildīt sēdvietas zālē, kas citādi būtu palikušas tukšas.

Produkta iepriekšpārdošana. Ja visas biļetes tiktu pārdotas uzreiz, pareizais kompromiss būtu fiksēts lielums un neizmantotu klientu uzvedības priekšrocības. Tā kā klientu pieprasījuma līmeņa raksturs laika gaitā nepārtraukti mainās, ir jēga arī mēģināt atrast labāko kompromisu laika gaitā (www.luc.edu). Ar ienesīguma stratēģiju mākslinieciskās izrādes biļešu cenas var mainīties visu laiku, dažas ik stundu, citas ik nedēļu. Kompromisi varētu rasties, kad teātra vadībai jāizlemj, vai ļaut klientam veikt

agrīnu rezervāciju par zemu cenu, vai gaidīt, lai redzētu, vai neparādīsies klients, kas vēlas maksāt vairāk (www.luc.edu).

Lai arī ir daudzi pozitīvie faktori, kas saistīti ar ienesīguma stratēģiju, pastāv arī negatīvie faktori. Pirmkārt, pastāv iespēja, ka tiks pārdots vairāk biļešu, nekā pieļauj zāles sēdvietu skaits, un tas var radīt problēmas. Lai kompensētu skatītāju rezervāciju atcelšanu un neparādīšanās izraisīto efektu, teātru vadība var vēlēties pārdot vairāk biļešu nekā pieļauj zāles sēdvietu skaits konkrētai izrādei. Teātru vadībai jāizvērtina iespējamo rezervāciju atcelšanu un neparādīšanās aptuvenais procentuālais rādītājs, lai, pārdodot vairāk biļešu, nekā pieļauj sēdvietu skaits, teātrim nerastos pārāk lieli izdevumi. No citas puses, vadībai jāmēģina noteikt šādas biļešu vairākpārdošanas cena. Skatītājs, kuram, neskatoties uz rezervāciju, ir liegta sedvieta, var izrādīties ļoti dārgs. Īstermiņā tas ir tikai biļetes pārdošanas cenas zaudējums, bet ilgtermiņa nozīmē zaudēta var tikt gan klienta uzticība, gan teātra reputācija utt.

Otrkārt, atlaižu sadalījums. Saskaņā ar ienesīguma vadības stratēģiju, atlaides un pilnas cenas attiecība rezervācijas periodā nav statistiska un var tikt attiecīgi mainīta ar izrādes datuma tuvošanos (www.luc.edu). Tā var svārstīties atkarībā no prognozes, pagātnes pieredzes un īpašiem pasākumiem. Lai pieņemtu iespējami labāko lēmumu, jāizsver iespējas, ka pilnas cenas biļetes vietā tiks pārdota biļete ar atlaidi, izmaksas.

Rezumējot, autori izskatījis dažas rezumējošas piezīmes par ienesīguma pārvaldes stratēģiju teātriem (www.luc.edu):

- Galvenais jautājums, kam jāpievērš uzmanība, ir ienesīguma vadības veikuma noteikšana. Kapacitātes faktors, ienesīgums ir lielumi, ko ietekmē ārējā konkurence (www.luc.edu). Izvērtējot veikumu, var izmantot atlaides noteikšanas ieņēmumu iespējas modeli. Tas varētu palīdzēt noteikt teātra ieņēmumu līmeņa izvietojumu starp maksimālo un minimālo iespējamo (bez ienesīguma pārvaldes).
- No vadītāja skatpunkta, uz kārts ir likta darbinieku morālā stāja. Tā kā ienesīguma pārvalde aiztaupa daudz minēšanas darba (cik daudz sēdvietu pārdot par kādu cenu), uz darbinieku pleciem paliek mazāka lēmumu pieņemšanas nasta, un tā kā tehnoloģijas klātbūtne ir jūtama aizvien vairāk viņu profesionālās dzīvēs, tas var samazināt viņu dalību līdz vienkārša operatora līmenim lēmumu pieņemēju vietā (www.luc.edu).
- Visbeidzot, ienesīguma pārvaldes stratēģijas ieviešana var būt diezgan dārga īstermiņā, bet ilgtermiņa perspektīvā teātriem tā atmaksāsies.

Valsts ikgadējā subsīdija

Paraugoties uz teātru ienākumu struktūru, kļūst skaidrs, ka neviens no tiem nespēj pats nodrošināt ikdienas darbībai nepieciešamos līdzekļus; tieši tāpēc valsts atbalsts ikgadējo subsīdiju formā ir neaizstājams teātru vitālo spēju nodrošināšanā. Līdz pat teātru likumīgā statusa maiņas ierosinājumam, ikgadējā subsīdija tiek piešķirta uz gada pamata saskaņā ar pašu teātru izstrādātajiem finansu plāniem. Teātru pašreizējais likumīgais statuss neatļauj tiem pielietot alternatīvas finansējuma metodes, turklāt teātru un valsts pārstāvji atzina, ka esošā finansēšanas forma neatļauj teātru vadībām darboties pēc uzņēmējdarbības principiem (Laizāne, Cehovals, Sūcis, Voldiņš, 2005.gads).

Pēc pašreizējā likumīgā statusa katrs valstij piederošais teātris saņem ikgada subsīdiju. Šī subsīdija tiek piešķirta, vadoties gan pēc kvalitātes, gan pēc kvantitātes rādītājiem. Pēdējo gadu laikā ir bijušas plašas diskusijas par to, kā atrast vislabāko un vispiemērtāko veidu valsts līdzekļu piesaistīšanai. Sākot ar 2004.gadu, valsts subsīdija tiek piešķirta tai piederošajiem teātriem līdz ar Noteikumiem par Pamatbudžeta Subsīdiju Sadalījumu Latvijas Profesionālo Teātru sektorā pēc Teātra Darba Kvalitātes un tās uzlabojumu Vērtējuma (Kultūras Ministrija, 2004). Piecu ekspertu komanda veic teātra darba mākslas kvalitātes novērtējumu. Saskaņā ar iepriekš minētajiem noteikumiem, šos ekspertus iesaka Teātra Padome un akceptē Kultūras Ministrija. Ekspertiem ir jāievēro noteikumos minētie kvalitātes un kvantitātes rādītāji. Katrs rādītājs var tikt maksimāli novērtēts uz 10 punktiem. Tālāk vidējais rādītājs tiek aprēķināts un izmantots speciālā formulā (skatīt Pielikumu Nr.1), un rezultāts tiek izmantots pamatbudžeta sadalei starp valstij piederošajiem teātriem. Tādējādi katra teātra valsts subsīdiju apmērs var tikt dalīts trijās daļās: 80% infrastruktūras un pamatdarbības nodrošināšanai, 15% radošo procesu attīstībai un 5% nozares kopējai attīstībai (Kultūras Ministrija, 2004.gads).

Tāču turpmāk, līdz ar likumīgā statusa maiņu uz sabiedrību ar ierobežotu atbildību, teātriem vajadzēs parakstīt finansēšanas līgumus ar Kultūras Ministriju. Līgums tiks parakstīts uz trim gadiem no valsts budžeta piešķiramais naudas apjoms būs atkarīgs no pašreiz pielietojamās novērtēšanas shēmas (Voldiņš, 2004.gads). Šobrīd ir grūti paredzēt to, vai valsts piešķirto subsīdiju apmērs pieaugs vai kritīsies, jo tas ir atkarīgs no dažādiem faktoriem. Pirmkārt, kultūras atbalsta līmenis, teātru it īpaši, ir tieši saistīts ar pašreizējās valdības un Kultūras Ministra prioritātēm. Otrkārt, pastāv zināms risks zaudēt valsts atbalstu gadījumā, ja teātru pašu ienākumi pieaugs (Voldiņš, 2005.gads). Turklāt, pēc Dailes Teātra Ģenerālmenedžera Aivara Līna teiktā, ir grūti iedomāties, kā šis finansējuma

līgums varēs tikt parakstīts uz trim gadiem, ja valsts budžets tiek veidots viena gada ietvaros.

Kultūras Sponsorēšana

Kā jau to var manīt, Latvijas valdība ir padomājusi par vispiemērotāko teātru sponsorēšanas veidu. Attiecīgi ir radies jauns līdzekļu piesaistīšanas veids. Tas ir finansējuma plāns, ko uz trīs gadiem paraksta valdība un katrs atsevišķs teātris. Pašreizējā ienākumu struktūra liecina par to, ka teātri nevar nodrošināt savu darbību tikai ar ikgadējiem pabalstiem un pašu ienākumiem. Tāpēc tiem ir jādomā par papildus ienākumu avotu piesaistīšanu. Pašreiz ienākumi ziedojumu veidā veido apmēram 1% no visu teātru ienākumiem. Tas var tikt skaidrots ar nodokļu likumu atbilstības trūkumu un arī ar to, ka potenciālie sponsori nav pietiekoši kulturāli un apgaismoti. Varbūt arī tāpēc, ka potenciālie sponsori neapzinās tos labumus, ko varētu gūt, ziedojot naudu teātriem. Ideālā gadījumā abām pusēm, gan teātrim, gan sponsoram, vajadzētu uztvert to, kā vienlīdzīgu partneru darījumu, no kura abas puses gūst labumus.

Ņemot vērā Latvijas iedzīvotāju skaitu, uzņēmuma Ienākumu Nodokļu Likums (5.nodaļa, 4.daļa) nosaka, ka ziedojumi netiek uzskatīti par komerciālas darbības izdevumiem.

Nodokļa summa, ko maksā uzņēmums, var tikt samazināta līdz pat 85% no ziedojuma vērtības, ja tiek ievēroti sekojoši nosacījumi:

- Kopējam ziedojumu apjomam nevajadzētu pārsniegt 20% no kopējā nodokļu apjoma.
- Saņēmējs ir budžeta iestāde vai sabiedriskā kultūras, izglītības, zinātnes, sporta, labdarības, veselības un vides aizsardzības organizācija vai fonds vai reliģiska organizācija, kurai ir atbilstoša atļauja.
- Ziedotājam nav nenomaksātu nodokļu par iepriekšējiem gadiem.

Nodokļa summa, ko maksā uzņēmums, var tikt samazināta līdz pat 90% no ziedojuma vērtības, ja tiek ievēroti sekojoši nosacījumi:

- Kopējam ziedojumu apjomam nevajadzētu pārsniegt 20% no kopējā nodokļu apjoma.
- Saņēmējs ir: Latvijas Kultūras Fonds, Latvijas Olimpiskā Komiteja un Latvijas

Bērnu Fonds:

- Ziedotājam nav nenomaksātu nodokļu par iepriekšējiem gadiem.

Lai teātri varētu palielināt no sponsoriem iegūstamo ienākumu apjomu, vajadzētu smalkāk informēt iespējamos sponsorus par labumiem, ko viņi varētu gūt. Turklāt teātri var piedāvāt arī citas papildus reklāmas kampaņas, brīvbīletes uz izrādēm un citus labumus.

Kultūras Kapitāla Fonds

Kultūras Kapitāla Fonds darbojas saskaņā ar Valsts Kultūras Kapitāla Fonda Likumu. Šis likums nosaka, ka fonda ienākumu avoti ir valsts budžeta fondi, kuri ir veidoti saskaņā ar Valsts Budžeta Likumu, dāvanas un ziedojumi un cita finansiāla palīdzība no indivīdiem, tajā skaitā arī nerezidentiem, un fonda darbības rezultātā gūtie ienākumi (5.nodaļa, 1.daļa).

Kultūras Kapitāla Fonda mērķis ir nodrošināt visu kultūras un mākslas atzaru radošās darbības finansiālo atbalstu un veicināt to balansētu attīstību, saglabāt kultūras mantojumu, kā arī sekmēt starptautisku attiecību attīstību un iepazīstināt pasauli ar Latvijas kultūru mākslu.

Bez fondu projektiem, Kultūras Kapitāla Fonds garantē arī ikgadējus ienākumus visas dzīves garumā (sākot no 65 gadu vecuma - 100 LVL mēnesi) par dzīves ieguldījumiem mākslā.

Lēmumu pieņemējs ir Nozares Padome, kura lemj par Padomes piešķirto līdzekļu sadali. Nozaru Padomes iecel Padome, kuras sastāvā ietilpst Kultūras Ministrs, Finanšu Ministrijas pārstāvis, Nacionālās Kultūras padomes pārstāvis, radošo Apvienību Padomes pārstāvis un katras Nozares Padomes valdes priekšsēdētājs.

Nozares Padomes (literatūras, deju un mūzikas, skatuves, kinematogrāfijas, vizuālo un fotografēšanas mākslu, kultūras mantojuma, tradicionālās kultūras) sastāv no septiņiem locekļiem, piecus no kuriem ievēl pēc piedāvājuma un divus iecel Kultūras Ministrija. Katras Nozares Padomes Valdes Priekšsēdētāju ievēl attiecīgās Nozares padomes locekli. Fonda Direktoru izvēlas no Kultūras Ministrijas Padomes organizētā piedāvājuma. Kultūras Kapitāla Fonds trīs, četras reizes gadā izziņo projektu piedāvājumus un uztur ceļojumu subsīdijas literatūras, deju un mūzikas, skatuves, kinematogrāfijas, vizuālo un fotografēšanas mākslu, kultūras mantojuma, tradicionālās kultūras, starpnozaru pasākumu un vairāku nozaru projektu jomā.

Ceļojumu Stipendijas Atbalsta Programma veicina indivīdu un grupu piedalīšanos īslaicīgu zinātnisku, radošu un mācību programmu apgūšanā ārzemēs.

Kultūras Kapitāla Fonda Mācību Programma Dzīves Garumā tiek piešķirta personām, kuras īpaši izceļas kultūras jomā.

Zemāk esošajā tabulā ir aprakstītas Kultūras Kapitāla Fonda izklāstītās 2005. gada īpašu mērķu programmas teātru jomā.

Īpašā mērķa programmas nosaukums	Pieteikšanās termiņa beigas	Konkursa rezultāti	Termiņš, kurā ir jāparaksta finansējuma piešķiršanas līgums
Jaunatnes teātra attīstība	1.konkurss no 14.februāra līdz 4.martam plkst. 12:00	Pēc 4.aprīļa	22.aprīlis
	2.konkurss no 15.augusta līdz 2.septembrim plkst. 12:00	Pēc 26.septembra	21.oktobris
Mūsdienīgas dramaturģijas attīstība Latvijā	1.konkurss no 14.februāra līdz 4.martam plkst. 12:00	Pēc 4.aprīļa	22.aprīlis
	2.konkurss no 15.augusta līdz 2.septembrim plkst. 12:00	Pēc 26.septembra	21.oktobris
Nekomerciālu nevalstisku teātra trupu atbalsts	no 14.februāra līdz 4.martam plkst. 12:00	Pēc 4.aprīļa	22.aprīlis
Teātru viesizrādes citos Latvijas reģionos	1.konkurss no 14.februāra līdz 4.martam plkst. 12:00	Pēc 4.aprīļa	22.aprīlis
	2.konkurss no 15.augusta līdz 2.septembrim plkst. 12:00	Pēc 26.septembra	21.oktobris
Neprofesionālais teātris	1.konkurss no 14.februāra līdz 4.martam plkst. 12:00	Pēc 4.aprīļa	22.aprīlis
	2.konkurss no 15.augusta līdz 2.septembrim plkst. 12:00	Pēc 26.septembra	21.oktobris

Source: avots: www.kkf.lv

No augstāk esošās tabulas var secināt, ka Kultūras Kapitāla Fonda piedāvātās īpašu mērķu programmas teātru sfērā ir ļoti dažādas. Lai arī daudzi konkursi jau ir noslēgušies, dažas programmas vēl joprojām gaida pieteikumus.

2001.gadā Kultūras Kapitāla Fonds ierosināja jaunumu Nacionālās Kultūras Programmas noteikto prioritāšu īstenošanā. Tika izziņotas 28 jaunas programmas, lai garantētu kultūras iestāžu darbību un valsts atbalstu nacionālas nozīmes projektiem.

Ienākumi no Fakultatīvām Aktivitātēm

Pašreiz teātru ienākumus no fakultatīvām aktivitātēm pamatā veido skatuves īre. Šai darbībai ir liels potenciāls sniegt teātriem papildus ienākumus; taču, ņemot vērā pašreizējo likumīgo statusu, šie ienākumi netiek iegūti. Skatuves īres ienākumus, tāpat kā citus teātru pašu iegūtos ienākumus, ir jāiekļauj budžetā jau gadu iepriekš. Tāpēc

vairākumā gadījumu potenciālo koncertu un izrāžu plānošana jau gadu iepriekš ir apgrūtināta, ja ne neiespējama un teātru vadība nav ieinteresēta izīrēt skatuvi neparedzētām izrādēm un koncertiem. Šī problēma atrisināsies, līdz ar jauna likumīgā statusa ieviešanu, jo teātru vadībai vairs nevajadzēs plānot skatuves īres sniegtos ienākumus gadu iepriekš. Vadības varēs elastīgāk atbildēt uz tirgus pieprasījumiem attiecībā uz skatuvi.

Ienākumi no Papildus Uzņēmējdarbības

Teātri varētu palielināt savus ienākumus, uzsākot papildus uzņēmējdarbību. Tiktāl teātriem nekad nav bijusi liela interese un brīvības paplašināt to uzņēmējdarbību ne tikai piedāvājot savu pamat-precī - māksliniecisku priekšnesumu. Tagad teātru vadībai nav lielas intereses palielināt savus ikmēneša ienākumus virs budžeta ienākumu līmeņa, jo tām nav iespēju noteikt un izmantot iegūtos papildus ienākumus. Līdz ar jaunu likumīgo statusu, teātriem tiks dota iespēja paplašināt to uzņēmējdarbību ārpus teatrālo izrāžu piedāvājumiem sabiedrībai, tādējādi tiks veicināti teātru papildus ienākumi. Interviju gaitā teātru ģenerālmenedžeri piebilda, ka, rakstot jaunus teātru statūtus, viņi ir norādījuši pēc iespējas vairāk uzņēmējdarbības veidus, lai vēlāk viņiem nerastos nepatīkšanas, uzsākot kādu papildus uzņēmējdarbību. Kā visizplatītākās no uzņēmējdarbību idejām tika minētas ierakstu studijas, producēšanas studijas un skatuves izkārtojuma un mēbeļu ražošana. LNT Ģenerālmenedžeris Viesturs Rieksts 2004.gadā minēja, ka šo uzņēmējdarbību uzsākšanai ir visi nepieciešamie līdzekļi. LNT ir ļoti mūsdienīgs un spēcīgs tehniskais aprīkojums, kurš tagad tiek pielietots tikai daļēji. Tāpēc pastāv iespēja pilnībā izmantot aprīkojumu vai nu skatuves izkārtojuma veidošanai priekš citiem teātriem, vai nu ražot mēbeles pārdošanai (Rieksts, 2004.gads). Turklāt LNT ir sava ierakstu studija, kuru varētu izmantot TV un radio reklāmu ierakstīšanai. Tāpat arī citi teātri ir apsvēruši plašu potenciālo uzņēmējdarbību virkni, ko varētu uzsākt, sākot ar frizieru pakalpojumu sniegšanu un beidzot ar mēbeļu ražošanu pārdošanai. Attiecībā uz šūšanu, vienmēr ir kādi audumu pārpalikumi, ko varētu izmantot mazu bērnu ekskluzīvu apģērbu šūšanā un pārdošanā. Piedevām teātri varētu uzturēt arī savas kafejnīcas, kuras laba menedžmenta gadījumā varētu nest tiem papildus peļņu.

Rīgas Domes Kultūras Departaments

Teātri iegūst papildus līdzekļus caur Rīgas Domes Kultūras Departamentu. Kultūras pasākumu projekti tiek finansēti no Rīgas Domes Kultūras Departamenta budžeta. Šāds finansējums tiek piešķirts jebkurai juridiskai vai fiziskai personai saskaņā ar Rīgas Domes Kultūras Departamenta kultūras pasākumu Finansēšanas procedūru Noteikumiem.

Eiropas Strukturālie fondi

Teātri var meklēt iespējas rast papildus līdzekļus arī no Eiropas Strukturālajiem fondiem. Caurskatot dažādas atbalsta programmas mājaslapā – www.welcomeurope.com - daži no tiem ir attiecināmi arī uz teātriem. Pirmā minētā programma ir Kultūra 2000.

Kultūra 2000

Programmu Kultūra 2000 dibinājusi Eiropas Savienība (ES), lai finansiāli atbalstītu kultūras sektoru. Galvenais programmas mērķis ir piešķirt lielāku nozīmi Eiropiešu kopējai kultūras telpai, stiprinot sadarbību starp radošām institūcijām, kultūras aktieriem un kultūras institūcijām starp Dalībvalstīm. Programmas ilgums ir no 2000. līdz 2006. gadam. Šīs programmas ieguvēji var būt vietējā un reģionālā pašvaldība, korporācijas, administrācijas, valstis, SME un asociācijas.

Programmas darbības lokā ir vizuālā māksla, literatūra, mūzika, teātris, kultūras mantojums, kultūras vēsture utt., kā arī universāli kultūras notikumi.

Programmas Kultūra 2000 ietvaros ir iespējams finansiālais atbalsts sekojošām darbībām:

- Ikgadējie sadarbības projekti – specifiski, inovatīvi un/vai eksperimentāli projekti (kā minimums trīs partneri no dažādām valstīm);
- Daudzgadējās kultūras sadarbības vienošanās, kurās iesaistīti vismaz pieci partneri no dažādām valstīm;
- Kultūras sadarbības projekti trešajās (programmā dalību neņemošajās) valstīs;
- Grāmatas, lasīšana un tulkojumi.

2005. gadā projektu iesniegšanas termiņš ir 15. Oktobris ikgadējās sadarbības projektiem un 29. Oktobris daudzgadējiem sadarbības projektiem.

Eiropas Sociālie Fondi

Teātri var iesaistīties arī projektos, kas attiecas uz nodarbinātību. Vispiemērotākā darbība teātriem šo projektu ietvaros būtu nodrošināt jaunus bezdarbnieku statusu ieguvušus cilvēkus ar darba praksi. Tas var attiekties ne tikai uz māksliniecisko, bet arī uz tehnisko personālu.

Šīs darbības mērķis ir uzlabot nenodarbinātas jaunatnes no 18 līdz 25 gadiem konkurētspēju darba tirgū un iedrošināt viņu iesaistīšanos darba tirgū.

Darba prakse jāorganizē saskaņā ar nenodarbinātās jaunatnes izglītību. Darba prakses ilgums var būt no sešiem līdz deviņiem mēnešiem.

Šī projekta ieguvēji var būt vienīgi Latvijā reģistrēts tiesību subjekts – vietējās un reģionālās pašvaldības, nevalstiskas organizācijas, sociālas asociācijas, un komerciālas struktūras. Šādi teātriem ir iespēja iesaistīties šāda veida projektā, kuru atbalsta Eiropas Sociālie fondi.

IZGLĪTĪBAS IESPĒJAS

Pastāv ne tikai tiešs valsts atbalsts teātriem ikgadējās subsīdijas veidā, bet arī netiešs atbalsts. Šajā daļā izskatīsim netiešo valsts atbalstu izglītības iespēju veidā. Autori ierobežos sevi ar izglītības iespējām tikai Latvijā (skat. Tabulu zemāk).

Tabula 2: Izglītības iespējas Latvijā.

Izglītības institūcijas	Piedāvātās programmas
Latvijas Kultūras Akadēmija	Mākslas bakalaurs pakāpe teātra industrijā: Teātra dramaturģija, Drāmas teātra dramatika, drāmas teātra aktiera māksla. Mākslas maģistra pakāpei piedāvā sekojošas studijas – Teātra mākslas apakšprogramma Visas izrādes, ko studiju laikā iestudē studenti, atbalsta Kultūrkapitāla fonds
Latvijas Mākslas akadēmija	Mākslas bakalaurs pakāpe scenogrāfijā. Kursa mērķis ir iemācīt vizualizēt rakstu vai nodomu, kas balstīts uz skatuves vadītāja koncepciju. Ļoti bieži Latvijas teātri izdara pasūtījumu konkrētai izrādei Latvijas Mākslas Akadēmijas studentiem sadarbībā ar profesionāliem skatuves vadītājiem
Latvijas Mūzikas Akadēmija	Horeogrāfijas kurss
Latvijas Universitāte	Apakšprogramma– Latvijas dramaturģija un teātris. Mākslas Maģistra pakāpe Teātra mākslā.

Lai arī Latvijas Kultūras Akadēmija un citas izglītības institūcijas piedāvā mākslas un aktiermeistarības kursus kā to mācību programmas daļu, ir nepietiekami pateikt (ar cieņu pret teātru producentiem) ka šajā jomā ir daudz reālu ekspertu. Datu savākšanas darbu gaitā vairāki aptaujātie atzina, ka teātra vide Latvijā izjūt labu producentu trūkumu, kas ir viens no iemesliem, kādēļ producentus teātri biežāk nolīgst pastāvīgam darbam, nevis projekta izpildei (Līnis; Cehoals, 2005). Piedevām, kā atzīst Baiba Tjarve, „aktieri un skatuves režisori parasti iegūst akadēmisko izglītību ar ļoti retām iespējām piedalīties mācību semināros, simpozijos profesionāļiem, uz vietas vai ārzemēs“ (2001, par.III), domājot, ka mākslinieciskajam personālam trūkst pietiekamu zināšanu, kā radoši izpausties.

JAUNĀ RĪGAS TEĀTRA MĀRKETINGA AKTIVITĀTES

Ikvienas mākslinieciskas organizācijas vadībai lielākais izaicinājums ir atrast balansu starp eksistenciālā uzdevuma izpildi, kas ir iestudējumi un augstas kvalitātes mākslinieciska produkta nodrošināšana, un organizācijas finansiālās stabilitātes nodrošināšana. Mārketinga loma balansa meklējumos ir izšķiroša. Kotler un Scheff nosauc lielākās problēmas, kas ir saistītas ar mākslas mārketingu. Kontrastējot ar komerciāli orientētām organizācijām, kuras ražo preces un pakalpojumus, atbildot uz esošo tirgus pieprasījumu, mākslas organizācijām jārada pieprasījums un jaunas vajadzības, kas padara marketinga departamenta uzdevumu daudz grūtāku (1997, 64).

Neskatoties uz to, ka visi drāmas teātri Latvijā būtu piemēroti un interesanti izpētei, autori izvēlējušies koncentrēt savu uzmanību uz vienu teātri – Jauno Rīgas teātri (turpmāk tekstā JRT). Uzmanības koncentrācija uz vienu teātri ļauj autoriem rūpīgāk un dziļāk analizēt dažādas marketinga aktivitātes, ko veic teātris. Tomēr rezultāti un secinājumi, kas iegūti JRT, var viegli tikt attiecināmi uz visiem Latvijas teātriem. Patiesībā iemesls JRT izvēlei bija fakts, ka šis teātris tiek uzskatīts par pēdējās piecgades fenomenu Latvijā, kā no auditorijas, tā arī no kritiķu puses. Biļetes uz JRT izrādēm tiek pārdotas dažu stundu laikā no pārdošanas sākuma. No otras puses, izrādes pastāvīgi piedalās dažādos festivālos un konkursos visā pasaulē, tai pat laikā saņemot galvenās vietējās balvas par gada labāko izrādi divus gadus pēc kārtas (2001/2002 gada sezonā par „Revidentu“ un 2002/2003 gada sezonā par „Stāsts par Kasparu Hauzeru“). Autori ir ieinteresēti rast atbildes uz sekojošiem jautājumiem: „kas ir JRT potenciālais klients?“, „cik labi mārketinga aktivitātes sasniedz JRT potenciālo klientu?“, un „kādi alternatīvie marketinga instrumenti ir pieejami tirgū, lai palielinātu marketinga komunikāciju efektivitāti?“

ZINĀŠANAS PAR TIRGUS NORISĒM

Pārzināt tirgus vidi, pastāvīgos procesus un trendus ir galvenā mārketinga būtība. Jebkura biznesa centrā ir klients ar izsmalcinātu gaumi un izvēlēm, vai tās būtu komerciāls uzņēmums vai nekomerciāla valsts institūcija – teātris. Kā autori secinājuši pētījumā, zināt, kas ir klients, kāda ir viņa gaume un vajadzības nav viegls uzdevums, bet tas pilnīgi noteikti ir jāzina ne tikai komerciālā pasaulē, bet arī mākslas pasaulē. Autoru veiktais pētījums parādīja, ka klienta vajadzības un cerības mākslinieciskai izrādei ir dažādas, sākot ar izklaides nepieciešamību un beidzot ar mācību pieredzi. Tomēr, izpētes intervijas gaitā ar JRT marketinga menedžeri Andru Rutkeviču autori atklāja, ka teātru marketinga darbinieki parasti ir pārāk aizņemti taktiskās aktivitātēs esošo izrāžu virzīšanā, un bieži atstāj novārtā stratēģisko domāšanu par sadarbības iespējām, marketingu un potenciālo klientu. Andra

Rutkēviča atzīmē, ka šobrīd teātru marketinga speciālistiem ir ļoti maz iespēju noteikt precīzu potenciālā klienta portfolio (2005). Iemesls tam ir papildus finansu resursu trūkums, kas ļautu regulāri veikt klientu aptaujas. Pieredze citur pasaulē rāda, ka auditorijas izpētes labad teātri ievieš sarežģītas modernas biļešu pārdošanas sistēmas. Esošā biļešu pārdošanas sistēma šādu analīzi nepieļauj. Lai arī viņu rīcībā nav izsmalcinātas metodes auditorijas mērīšanai, JRT marketinga cilvēkiem tomēr ir ideja un vīzija par to, kas ir viņu klients, kas palīdz viņiem pozicionēt piedāvājumu visu citu teātru piedāvājuma kontekstā un ļauj lemt par piemērotākiem komunikācijas kanāliem.

Lai sniegtu ieskatu JRT vadības uzskatos par to, kas ir viņu klients un salīdzināt rezultātu atbilstību realitātei, autori izvēlējās veikt salīdzinošu izpēti. Pirmkārt, autori ir veikuši neatkarīgu pētījumu ar mērķi konstruēt JRT klienta portfolio. Pēcāk, iegūtie rezultāti salīdzināti ar teātra vadības domām par to, kas ir viņu klients.

JRT MĒRĶA KLIENTS

Autori uzzināja, ka izpētes gaitā iegūtie rezultāti būtiski neatšķiras bi JRT marketinga speciālistu pārliecības par to, kas ir teātra potenciālais klients. Vienīgi dažos aspektos rezultāti mazliet atšķīrās. Rezultāti apkopoti tabulā zemāk.

Tabula 3: JRT potenciālais klients – pieņēmumi un rezultāti

	JRT	Pētījuma autori
Vecums	18-35	23-30
Dzimums	sievietes	sievietes
Dzīvesvieta	Rīga un Rīgas rajons, lielākie reģioni	Rīga un Rīgas rajons
Nodarbošanās	Studē, strādā vai studē un strādā	strādā vai apvieno studijas ar mācībām
Izglītība	Augstākā izglītība, vai tās iegūšanas procesā	Augstākā izglītība
Ienākumu līmenis	Vidējais	Vidējais, vidēji augsts
Citas brīvā laika aktivitātes	Opera, kino, literatūra	Opera un balets, literatūra, māksla

Apskatot teātra klientu vispārīgi, var redzēt, ka tā noteikti ir sieviete. Vīrieši ir negribīgāk seko notikumiem un jaunumiem ne tikai teātra kultūrā, bet arī kultūrā kā tādā. Kā atzīmē Andra Rutkēviča, vīrieši iet uz teātra izrādēm tikai, ja viņu otrās pusītes organizē biļetes uz izrādi (2005). Šis ir atklājums, kas jāņem vērā, izvēloties piemērotākos komunikācijas kanālus, kas tiks apspriests turpmāk tekstā. Vēl viens vispārējs novērojums bija šāds: JRT klients ir izglītots indivīds, kurš ir ieguvis augstāko izglītību vai vēl joprojām atrodas tādas iegūšanas procesā. Šī persona strādā pilnas slodzes darbu vai apvieno darbu ar studijām, kas parāda, ka ir iztikas avots. Nozīmīgs atklājums bija tas, ka

lielākā daļa JRT auditorijas sastāv no cilvēkiem ar vidējo vai vidēji augstu ienākumu līmeni, kamēr teātra marketinga menedžere atzīmēja, ka visu sociālo slāņu pārstāvji apmeklē teātra izrādes. Visbeidzot, respondenti, kas piedalījās izpētē, kā arī JRT marketinga menedžere uzrādīja, ka bez teātra mākslas potenciālais klients ir ieinteresēts operas izrādēs, kino, literatūrā un mākslā, kas dod nopietnu nozīmi turpmākās sadarbības iespējām starp šīm kultūras disciplīnām.

JRT VEIKTO MARKETINGA AKTIVITĀŠU EFEKTIVITĀTE

Mārketinga aktivitāšu efektivitāte var tikt mērīta ar to, cik labi JRT veiktās marketinga aktivitātes sasniedz viņu definēto mērķa klientu un kādus rezultātus šīs aktivitātes ienes. Pētījuma autori ir izvēlējušies sākt ar komunikācijas valodas, kas ir izmantota teātra un tā izrāžu popularizēšanai, analīzi, kurai seko ieskats komunikācijas kanālos, kuri ir izvēlēti ziņojuma piegādei potenciālajam klientam.

Intervijas laikā ar Andru Rutkeviču (2005), autori uzzināja, ka komunikācijas ziņojuma attīstība sākas jau izrādes plānošanas fāzē. Parasti ziņojumu un vizuālo ideju izstrādā mākslinieki, kas strādā pie atbilstoša projekta. Šādam modelim ir vairākas pozitīvas iezīmes. Pirmkārt, ir maza iespēja, vai tādas nav nemaz, ka mākslinieki nepareizi interpretē komunikācijas ziņojumu (teorētiski nepareizas interpretācijas iespēja pastāv situācijā, kad skatuves komponējumu veido viens mākslinieks, kostīmus – otrs, un visbeidzot, virzīšanas ziņojumu – trešais). Otrkārt, ideoloģiskais pastāvīgums ir nodrošināts un, treškārt, marketinga speciālists var laicīgi sākt meklēt visatbilstošāko komunikācijas kanālu konkrētai izrādei.

Pastāv 11 galvenie komunikācijas kanāli, kas tiek izmantoti JRT izrāžu popularizēšanai. Visi šie kanāli darbojas kā informatīvie sponsori. Šie komunikācijas kanāli var tikt iedalīti četrās kategorijās – drukātie mediji („Mūzikas Saule“, „Diena“, „Studija“, „Māksla Plus“, and „Una“), radiostacijas („Naba“, „Radio SWH“, and „Latvijas radio 3“), preses tirdzniecības vietas („Narvesen“, and „Preses Apvienība“), un interneta vietnes (www.zl.lv). Katram no šiem komunikācijas kanāliem ir savi trūkumi un priekšrocības labākā mērķa klienta sasniegšanā. JRT menedžere atzīmēja, ka sadarbība ar šiem medijiem ilgst jau labu laiku un var tikt uzskatīta par abpusēji izdevīgu. Izvēle ir izdarīta par labu medijiem, kuru mērķauditorija vislabāk atbilst JRT mērķauditorijai. Tomēr viena no problēmām ar šādiem drukātiem medijiem kā „Mūzikas saule“, „Studija“, and „Māksla Plus“ ir to koncentrēšanās uz šauru tirgu segmentu, mazā tirāža un slikta pieejamība, jo nav iespējams iegādāties šos izdevumus visās preses tirdzniecības vietās. Publicējot reklāmas materiālus šādos izdevumos, JRT sasniedz tikai mazu daļu savas auditorijas, atstājot

nozīmīgu auditorijas daļu neuzrunātu. Žurnāls „Una“ un dienas laikraksts „Diena“ nodrošina JRT lielāko sasniedzamību. Turklāt „Una“ ir domāta tieši sievietēm, kas izrādījās esam arī teātra mērķa auditorija. Autori domā, ka uz sieviešu auditoriju jākoncentrējas vēl intensīvāk, apvienojot jau izmantojamās drukātos medijus ar alternatīviem. Interesanta alternatīva, kuru JRT vadībai būtu jāapsver, ir mēneša žurnāls „Rīgas laiks“, kura mērķauditorija ir līdzīga iepriekš minētiem mēneša izdevumiem, sasniedzot nozīmīgi lielāku auditorijas līmeni.

Starp visām trijām radiostacijām „Radio SWH“ ir vispiemērotākais medijs JRT radio reklāmām. Pārējās divas radiostacijas – „Naba“ un „Latvijas radio3“ ir mazāk populāras un, kas ir svarīgi JRT gadījumā, tās nav radiostaciju top sarakstā dienas laikā, kas ir kritiski svarīgs laiks kad potenciālais klients ir sasniedzams darbavietā. Visbeidzot, izmantot preses tirdzniecības vietas kā kanālu ir ļoti efektīvs veids, kā sasniegt esošos un potenciālos klientus, jo avīžu, žurnālu un sīkpreču pirkumi ir rutīnas darbība ikkatram, kurš varētu tikt uzskatīts par JRT klientu.

APTAUJAS REZULTĀTI

Šajā daļā pētījuma autori apkopos aptaujas, kas tika veiktas starp dažādiem cilvēkiem, lai noskaidrotu, kā viņi pieņem lēmumus par konkrētu izrāžu apmeklējumu, ko viņi domā par teātri Latvijā, un ko tas viņiem nozīmē, rezultātus. Rezultāti parāda, ka lielākā daļa respondentu teātri uztver kā izklaidi un atpūtu, un arī kā veidu, kā izglītoties un kļūt intelligentākiem. Daži respondenti redz to kā informācijas kanālu sabiedrībai. Respondenti atzīmeja, ka viņi sagaida no mākslinieciskās izrādes, lai tā būtu kvalitatīva, informatīva, radītu pozitīvas emocijas, emocionālo pieredzi, un pārdomas galā.

Salīdzinot rezultātus, var secināt, ka izņemot sociālos parametrus (dzimums, vecums, nodarbošanās) katra persona vidēji teātri apmeklē trīs reizes gadā. Lai arī var atzīmēt, ka cilvēki no attālākiem reģioniem apmeklē teātri daudz mazāk kā tie, kuri dzīvo tuvāk teātrim. Piemēram, Rīgā dzīvojošie apmeklē teātri divas-trīs reizes mēnesī.

Lēmums apmeklēt vai neapmeklēt māksliniecisko izrādi ir atkarīgs no aktieriem, kas piedalās izrādē, žanra, biļešu pieejamības (Jaunais Rīgas teātris), pieejamiem datumiem, kā arī lasītās un dzirdētās izrādes kritikas. Gandrīz katrs respondents izteica vēlmi apmeklēt teātri biežāk, taču galvenais šķērslis, kas jāapsver teātriem, ir ceļa izmaksas, kas dažos gadījumos dubulto izrādes apmeklējuma izmaksas.

No šiem viedokļiem var secināt, ka galvenais apstāklis zemam teātru apmeklējumam ir finansiālo resursu trūkums. Šādi, palielinātā biļetes cena var samazināt

pieprasījuma līmeni. Attiecīgi, teātriem jākoncentrējas uz papildus iespēju atrašanu, kas ļautu apmeklēt teātri cilvēkiem ar ierobežotiem finansu līdzekļiem.

SADARBĪBA MĀRKETINGA AKTIVITĀŠU JOMĀ

Lai arī ar savām marketinga aktivitātēm katra kultūras institūcija, ieskaitot JRT, tēmē uz sava individuālā zīmola pozicionēšanu tirgū un savu konkrēto tirgus segmentu sasniegšanu, pastāv dažādas interesantas iespējas, kad, apvienotie cilvēku un finansu resursi novestu pie kopējās visu iesaistīto pušu auditorijas palielināšanas.

Situācija ar nepietiekamo kultūras institūciju finansējumu ir vienāda visur pasaulē. Šī iemesla dēļ bezpeļņas organizācijas citur pasaulē ir atradušas izeju, veidojot visām iesaistītām pusēm izdevīgu sadarbību. Tomēr teātri Latvijā vēl joprojām saskata konkurentus ne tikai viens otrā, bet arī operu un baletu uzskata par konkurējošām mākslas izrādēm. Rezultātā, teātri iznieko iespēju dalīt nozīmīgu finansiālo resursu apjomu, kas citkārt tiek iztērēts katra teātra individuālām marketinga aktivitātēm. Ārzemju pieredze rāda, ka tādas aktivitātes, kā apvienotie mākslas festivāli vai pasākumu korporatīvā līdzfinansēšana bieži palīdz paplašināt kā individuālo, tā arī kopējo klientu bāzi un samazināt individuālo marketinga aktivitāšu izmaksas. (Kotler and Scheff, 1997, 169) Vairākas aptaujas, kas tika veiktas ASV parāda, ka dažādām kultūras institūcijām nav jākonfliktē un jākonkurē savā starpā. Piemēram, savstarpēji izdevīga sadarbība ir iespējama starp teātra un mākslas institūcijām, muzejiem, operām, džezas mūzikas koncertiem, un baletu. (Kotler and Scheff, 1997, 171) Faktiski, daudzi autoru veiktās aptaujas respondenti uzrādīja arī citas atpūtas intereses, starp kurām vispopulārākās bija mākslas izstādes, džezas mūzikas koncerti un opera. Autori saskata vairākas interesantas sadarbības iespējas, kuras ir apkopotas tabulā zemāk.

Starpdisciplīnu sadarbības iespēju tabula

Sadarbības forma	Sadarbības puses
Bonusi par „konkurentu” biļešu realizāciju	Teātris-opera (Latvijas Nacionālā Opera) Teātris – mākslas izstādes (Arsenāls, Valsts Mākslas muzejs) Teātris – džezas mūzikas koncerti (Rīgas ritmi, Saulkrastu džezas festivāls, Sony Jazz stage utt.)
Reklāma, kas balstīta uz bartera attiecībām	Teātris-opera (Latvijas Nacionālā Opera) Teātris – mākslas izstādes (Arsenāls, Valsts Mākslas muzejs) Teātris – džezas mūzikas koncerti (Rīgas ritmi, Saulkrastu džezas festivāls, Sony Jazz stage utt.)
Apvienoto festivālu organizācija	Teātris – opera

Tomēr pastāv precedents, kad teātris ir atradis interesantu un radošu sadarbības formu ar komerciālu uzņēmumu. Jaunais Rīgas Teātris pirms kāda laika kopā ar biļetēm izsniedza klientiem ielūgumu nobaudīt dzērienu par brīvu tuvumā esošajā barā „Sams“. Autori uzskata, ka šāda veida sadarbības shēmas ir iespējamās arī starp teātri un citām kultūras disciplīnām. Piemēram, maksājot par ieejas biļeti muzejā vai pērkot biļeti uz operas izrādi, personai varētu tikt piešķirts kupons konkrētai teātra izrādei, kas vēlāk dotu tiesības iegūt noteiktu biļetes cenas atlaidi. Šai shēmai ir divējāds efekts uz klienta pirkuma lēmumu - tūlītējs un novēlots. Kā parādīja mūsu izpēte, teātra auditorijai ir tendence pārkļāties ar operas, džeza festivālu un mākslas izstāžu auditoriju, kas nozīmē, ka šis ir brīnišķīgs veids, kā sasniegt lielāku teātru mērķa tirgus porciju neveicot nevajadzīgas finansiālas investīcijas mazāk fokusētos medijos kā avīzes un internets. Vel jo vairāk, šāds kupons ne tikai kalpo kā medijs, kas veido teātra zīmola komunikāciju, bet arī dod klientam reālas priekšrocības, kas savukārt, noved pie iespējamā pirkuma lēmuma.

Vēl viena sadarbības shēma kas varētu sniegt priekšrocības visām iesaistītajām pusēm ir reklāma, kas balstīta uz bartera principiem. Visvienkāršākā forma būtu reklāmas materiālu izplatīšana teātrī (mēneša izrāžu programma, jaunu izrāžu bukleti, utt.) izstāžu zālēs, operas namā, džeza mūzikas festivālos, vai, kā jau tas tiek darīts, grāmatu veikalos. Apmaiņai, šo kultūras institūciju reklāmas materiāli varētu tikt izplatīti izrāžu starplaikos vai teātru kasēs.

Visbeidzot, kopīga pasākuma organizācija varētu tikt apsvērta kā vēl viena interesanta sadarbības iespēja. Autori uzskata, ka vislabākās sadarbības iespējas pastāv pašu teātru starpā. Piemēram, visi Latvijas drāmas teātri varētu kopīgi organizēt ikgadējo teātra festivālu, kurā Latvijas drāmas teātris varētu tikt virzīts kā vienots zīmols. Kā autori noskaidroja aptaujā, respondenti teātri Latvijā neuztver kā Latvijas drāmas teātra zīmolu (kā tas ir, runājot par Latvijas kino, Latvijas literatūru vai Latvijas mākslu). Kategorijas, ko lietoja respondenti, bija katra atsevišķa teātra zīmola līmenī. Tas rada fragmentētu Latvijas teātra industrijas uztveri ne tikai vietējiem, bet arī ārzemju klientiem. Latvijas drāmas teātra kā vienota zīmola virzīšana gala iznākumā novestu pie auditorijas bāzes palielināšanas visiem teātriem kopā un katram atsevišķi.

Muzeju nakts, kas tika organizēta 2005. gada maijā, iesaistot visus Latvijas muzejus, kas akcijas ietvaros bija atvērti nakts laikā, piedāvājot dažādas interesantas izklaides, izglītības un informatīvus pasākumus, var kalpot kā lielisks piemērs, kā veiksmīgs kopīgi organizēts pasākums var strādāt, virzot muzejus kā vienu no kultūras disciplīnām. Ja teātri Latvijā varētu organizēt līdzīgu kampaņu, tas butu liels ieguldījums Latvijas drāmas teātra zīmola izveidē.

NOBEIGUMS

Šī pētījuma mērķis bija teātra vadības lielumu – finansu un mārketinga – analīze. Finansiālās analīzes mērķis bija atrast alternatīvas teātra finansēšanas iespējas Latvijā. Marketinga analīzes mērķis bija atbildēt uz sekojošiem jautājumiem – kurš ir teātru mērķa tirgus un cik labi teātriem iet ar mērķa klienta aizsniegšanu visefektīvākā veidā. Autori apskatīja arī marketinga speciālistiem pieejamos marketinga instrumentus, kas varētu uzlabot teātru rādītājus.

Apkopojot veikto analīzi, var secināt, ka visiem teātriem ieņēmumu pozīcijas galvenokārt ir šādas: ieņēmumi no pārdotām biļetēm, ikgadējā valsts subsīdija, sponsoru ziedojumi, Kultūrkapitāla fonda stipendija, un papildus aktivitāšu radītie ieņēmumi, kā teātra ēkas izīrēšana. Turklāt ar jauno juridisko statusu teātriem būs iespēja uzņemties papildus darījumu aktivitātes, šādi veicot resursu optimizāciju. Teātru vadība var mēģināt palielināt ieņēmumus, piesaistot investīcijas no Rīgas Domes Kultūras departamenta un Eiropas Strukturālajiem fondiem. Apkopojot, autori vēlētos pievērst teātru vadības un valdības institūciju uzmanību alternatīvam teātra biļešu izplatīšanas veidam, t.i., ienesīguma stratēģijai.

Autori ir snieguši Latvijā pieejamu izglītības iespēju apkopojumu. Galvenais secinājums no tā ir, ka lai arī pastāv diezgan daudzas iespējas, teātra sfērai Latvijā trūkst labu producentu un mākslinieciskajam personālam trūkst zināšanu, kā radoši tēlot. Situāciju varētu uzlabot, piedāvājot mākslinieciskajam personālam vairāk ārzemju apmācības iespēju.

Attiecībā uz mārketinga dimensijām, lai gan Jaunais Rīgas Teātris ir mēģinājis definēt tā mērķa klientu, ir neiespējami to izdarīt precīzi, jo trūkst papildu finansu līdzekļu, kas padarītu iespējamu regulāru klientu pētījuma veikšanu. Turklāt pētījums atklāja to, ka Jaunā Rīgas Teātra vadība uzsāk komunikāciju ziņas attīstīšanu jau izrādes plānošanas posmā. Tiek izmantoti 11 galvenie komunikāciju kanāli, lai reklamētu JRT izrādes attiecībā uz četrām kategorijām – izdrukās, radio stacijās, preses izlaidumi un interneta mājaslapas. Visi šie kanāli darbojas kā informatīvie sponsori.

Visbeidzot pētījums tiek noslēgts, apskatot sadarbības iespējas starp visiem Latvijas teātriem, attiecībā pret kopējām mārketinga aktivitātēm. Var secināt, ka teātri Latvijā ne tikai uztver citus teātrus par saviem sāncensiem, nevis sadarbības partneriem, bet arī papildus konkurenci saskata citos mākslinieciskajos priekšnesumos, kā piemēram, ballets un opera. Tas rada iespaidu, ka teātri neizmanto iespēju savā starpā sadalīt nozīmīgu finansu līdzekļu apjomu. Autori piedāvā izmantot kopējās mārketinga aktivitātes, kā

bonusus, kam par pamatu ir “konkurentu” biļešu realizācija, uz bartera attiecībām veidotas reklāmas un kopējo festivālu organizēšanu.

Atsauces

- Bošs, Edijs. “Latvija-Valdību Maiņu Līdere.” Online posting. 2 Dec. 2004. 12 Mar. 2005
<<http://www.ltv-panorama.lv/raksts/6457/>>.
- Cehovals, Eduards. Intervija. 18 Jan. 2005.
- Fletcher, Tony, and Neil Russell-Jones. Value Pricing: How to Maximize Profits Through Effective Pricing Policies. London: Kogan Page Limited, 1997.
- Glautier, Michael, and Brian Underdown. Accounting: Theory and Practice. 6th ed. London: Pitman Publishing, 1997.
- Kļaviņa, Ilze. Intervija. 10 Mar. 2005.
- Kotler, Philip, and Joanne Scheff. Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts. Boston: Harvard Business School Press, 1997.
- Laizāne, Inese. Intervija. 15 Jan. 2005.
- Likums par Pievienotās Vērtības Nodokli. [Law on Value added tax]. 30 Mar. 1995. 14 Mar. 2005 <<http://www.likumi.lv/doc.php?id=34443>>.
- Likums par Uzņēmumu Ienākuma Nodokli. [Law on Enterprise income tax]. 1 Mar. 1995. 15 Feb. <2005 <http://www.likumi.lv/doc.php?id=34094>>.
- Līnis, Aivars. Intervija. 13 Dec. 2004.
- Ministry of Culture. Nolikums par Valsts Pamatbudžeta Dotācijas Sadali Latvijas Profesionālā Teātra Nozarei Atbilstoši Teātru darbības Kvalitātes ovērtējumam. [Regulation about the Base Budget Grant Division for Latvian Professional Theatre Sector According to the Appraisal of the Theatre’s Work Quality]. Instruction Nr. 63. 21 Apr. 2004.
- Osvalde, Rudīte. Intervija. 18 Feb. 2005.
- Rieksts, Viesturs. Intervija. 14 Dec. 2004.
- Rutkēviča, Andra. Intervija. 14 June 2005.
- Sūcis, Pēteris. Intervija. 5 Feb. 2005.
- Tjarve, Baiba. Performing Arts Policy in Baltic Countries. Rīga: New Theatre Institute of Latvia, 2001.
- Voldiņš, Sandis. Intervija. 15 Dec. 2004.
- . Intervija. 2 Feb. 2005.
- Internet sources: www.diena.lv (salaries for actors); www.luc.edu (yield management).



RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLA
STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS IN RIGA

Dizaina sektora analīze

Edgars Kalniņš
Egons Peršēvičs

REA, 2005

Saturs

Ievads	36
Situācija Latvijas dizaina nozarē	37
Metodoloģija	38
Iesaistīto pušu analīze	38
Latvijas Mākslas Akadēmija	39
Kultūras ministrija	40
Ekonomikas ministrija	41
Izglītības un zinātnes ministrija	41
Latvijas Dizaina fonds	42
Rīgas Tehniskā Universitāte	43
Latvijas Universitāte	44
Rīgas Ekonomikas Augstskola	44
Helsinki Mākslas un Dizaina universitāte	44
Ziemeļu ministru padome	45
Dānijas Kultūras institūts	45
Lielbritānijas padome	46
Profesionālās vidējās izglītības iestādes	46
Dizaineri un Uzņēmēji	47
Iesaistīto pušu karte	47
Spēku lauku analīze	48
Pārmaiņas veicinošie faktori	48
Pārmaiņas bloķējošie faktori	48
Secinājumi	51
Ieteikumi	52
Literatūra	53
Pielikumi	54

Ievads

Pētījumi dažādās pasaules valstīs ir parādījuši, ka dizains spēj dot labumu valstij gan mikroekonomiskā, gan makroekonomiskā līmenī, uzlabojot dzīves līmeni un veicinot valsts konkurētspēju. Lai efektīvi izmantotu iespējas, ko sniedz profesionāla dizaina pielietošana, vairums valstu veido īpašu dizaina politiku.

Arī Latvija ir spērusi pirmos soļus šajā virzienā un ir sākta situācijas izpēte. Līdz šim apjomīgāko pētījumu 2004. gada rudenī ir veicis dāņu dizaineru un konsultantu uzņēmums *Mollerup Designlab A/S*. Dāņu pētnieki secina, ka dizains Latvijā ir mazattīstīts visos svarīgākajos aspektos un uzstāda konkrētus mērķus, kurus jāsasniedz 10 gadu ilgā laika periodā. Viena no prioritātēm ir dizaina izglītības attīstīšana. Palielinoties dizaina popularitātei un izmantošanai pieaugs pieprasījums, taču Latvijā trūks kvalificētu un konkurētspējīgu dizaineru, jo šobrīd tie netiek sagatavoti (Ābele). To apzinoties, gan dāņu pētnieki gan Latvijas Republikas Kultūras ministrijas veidotās Kultūrpolitikas vadlīnijas paredz pasākumus dizaina izglītības veicināšanai. Taču līdz šim nav pilnībā izvērtēts, kā iecerētās pārmaiņas iespējams praktiski realizēt dzīvē.

Ekspertu viedokļi par situāciju dizaina izglītībā Latvijā liecina, ka panākt pārmaiņas būs ļoti sarežģīti. Augstāko izglītību dizaina jomā iespējams iegūt tikai Latvijas Mākslas akadēmijā (LMA), taču tai trūkst resursu, materiālās bāzes un kvalificētu pasniedzēju (Ābele, Pētersons). Turklāt jāņem vērā arī apstākļi, ka pārmaiņu procesā iesaistītajām pusēm var būt dažādās intereses, kas sarežģī pārmaiņu norisi.

Saskaņā ar vadības teoriju, lai šādās situācijās sasniegtu vēlamu rezultātu, jāņem vērā ieinteresēto pušu intereses un vara, kā arī spēki kas darbojas par vai pret pārmaiņām. Tādēļ šim pētījumam ir divi mērķi. Pirmkārt, **noskaidrot varas un interešu attiecības dizaina jomā Latvijā**. Otrkārt, **identificēt dizaina izglītības pārmaiņu procesus veicinošos un bloķējošos faktorus**. Pētījuma pamatā ir ideja, ka bez mūsdienīgas dizaina izglītības nav iespējama nozares pilnvērtīga un ilgspejīga attīstība.

Šī ziņojuma pirmā daļa apraksta iepriekšējos pētījumus un ar tiem saistītos notikumus. Otrā daļa paskaidro šī pētījuma metodoloģiju. Trešajā daļā tiek veikta iesaistīto pušu analīze. Ceturtā daļa apskata dizaina izglītības pārmaiņu veicinošos un bloķējošos faktorus. Piekrtā daļa apkopo secinājumus un noslēdzošā sestā daļa sniedz priekšlikumus.

Situācija Latvijas dizaina nozarē

Latvijas dizaina nozares situācijas izpētei līdz šim pievērsts diezgan maz uzmanības un aktīvākie gan pētniecībā, gan dizaina veicināšanas pasākumu organizēšanā ir bijuši Ziemeļvalstu pārstāvji.

2004. gadā Helsinku Mākslas un Dizaina universitātes inovāciju un dizaina centrs *Designium* un Ziemeļu Ministru padomes „Ziemeļu Inovāciju centrs” (*Nordic Innovation Centre*) veikuši pētījumu par Ziemeļvalstu un Baltijas mākslas un dizaina universitāšu sadarbības iespējām inovāciju jomā. Autori Latviju apskata Ziemeļvalstu un Baltijas kontekstā un aprobežojas ar secinājumiem, ka Latvijā nepieciešams attīstīt visu dizaina sektoru un augstākā līmeņa izglītībai jātuvinās biznesam gan saturiski, gan praktiski sadarbojoties ar uzņēmumiem (Heikkinen, 2004).

Līdz šim apjomīgākā Latvijas dizaina situācijas analīze veikta 2004. gadā, kad dāņu konsultantu uzņēmums *Mollerup Designlab A/S* veica pētījumu „Dizains Latvijai”. Par šī ziņojuma mērķi tika uzstādīts izstrādāt risinājumus, lai uzlabotu un palielinātu profesionāla dizaina pielietošanu Latvijas uzņēmumos. Pētījuma pamatā ir ideja, ka dizains atmaksājas gan pievienojot vērtību precēm un pakalpojumiem, gan palielinot valsts konkurētspēju.

Pētījumā pašreizējo situāciju dizaina jomā Latvijā dāņi raksturo, kā nulles stāvokli. Dizains ir mazattīstīts visos svarīgākajos aspektos – izglītība un pētniecība, dizaina profesionāļi, uzņēmēji, valsts sektors, sabiedrība un starptautiskās auditorijas. Lai uzlabotu šo situāciju pētījuma autori aicina sekot citu valstu piemēram un veidot nacionālo dizaina politiku, kā arī Dizaina informācijas centru, kas nodarbotos ar tās ieviešanu.

Aprakstot esošo situāciju dizaina pētniecībā un izglītībā Latvijā *Mollerup* pētnieki nonāk pie secinājuma, ka LMA šodien vienīgā piedāvā augstskolas līmeņa dizaina izglītību Latvijā, taču tās studiju programma neatbilst mūsdienīgiem dizaina izglītības kritērijiem. Lai nodrošinātu atbilstošu dizaina izglītību nākotnē, pētījumā formulēti nepieciešamie uzlabojumi.

Piemēram, LMA tiek ieteikts formulēt skaidru politiku mākslas un dizaina izglītības elementu noteikšanai un atdalīšanai, veikt nākotnes tirgus vajadzību analīzi un noteikt resursu prioritātes, iedibināt konsultatīvo padomi, veidot pētniecības stratēģiju un plānu, attīstīt sadarbību starp Latvijas augstskolām un palielināt ārzemju pasniedzēju un pētnieku skaitu un izstrādāt jaunu dizaina mācību programmu (*Mollerup*, 2004).

Dāņu aktivitātes Latvijā neaprobežojās tikai ar situācijas izpēti. Pētījums bija saistīts arī ar virkni citu pasākumu, kas veiksmīgi ievadīja un stimulēja šobrīd notiekošo dizaina nozares pārmaiņu procesu. 2004. gada oktobrī *Mollerup* organizēja divu dienu apmācības semināru „Dizains biznesam” (*Design for business*). Šis seminārs bija paredzēts

uzņēmumu, augstskolu un valsts iestāžu pārstāvjiem un tā mērķi bija iepazīstināt dalībniekus ar dizaina menedžmentu, mārketingu un zīmola veidošanu, kā arī ieinteresēt dalībniekus turpināt padziļināt savas zināšanas par dotajām tēmām. Mēnesi vēlāk, Rīgā notika

Mollerup rīkotā konference „Dizaina politika konkurētspējai” (*Design policy for competitive advantage*). Tajā piedalījās dalībnieki no Baltijas un Ziemeļvalstīm, kopumā 57 politikas veidotāji un dizaina profesionāļi no Dānijas, Igaunijas, Somijas, Francijas, Latvijas, Lietuvas un Zviedrijas.

Tālākās aktivitātes dizaina nozarē plašāk aprakstītas šī ziņojuma trešajā daļā, kur veikta iesaistīto pušu darbības analīze.

Metodoloģija

Pētījuma sākumā tika veikta literatūras, iepriekšējo pētījumu un dokumentu analīze. Kopumā situācija nozarē ir apzināta un galvenās problēmas ir identificētas jau iepriekš, tādēļ konkrēti ar dizaina izglītību saistīto problēmu izvērtēšanā tika izmantotas kvalitatīvas metodes, kas piemērotākas situācijas dziļākai izpētei. Tika veiktas intervijas ar visu iesaistīto pušu pārstāvjiem un iegūtie rezultāti apspriesti ar nozares ekspertiem. Aptaujāto iesaistīto pušu pārstāvju un ekspertu saraksts atrodams 1. pielikumā un interviju tēmas un jautājumi 2. pielikumā.

Situācijas analīzei ir izmantoti vairāki vadības teorijā labi pazīstami modeļi – ieinteresēto pušu analīze (*stakeholder mapping*) un spēku lauku analīze (*forcefield analysis*).

Veicot ieinteresēto pušu analīzi jānovērtē divi aspekti. Pirmkārt, cik lielā mērā katra no pusēm ir ieinteresētā, lai stratēģiskā virzība notiktu tai vēlamajā virzienā. Otrkārt, vai šīm pusēm ir iespējams to ietekmēt. Tas saistīts ar pušu varu. Veicot analīzi veidojas varas/interesu karte, kas sagrupē ieinteresētās puses atkarībā no to varas un ieinteresētības ietekmēt procesus. Spēku lauku analīzē tiek apkopoti pārmaiņu procesu veicinošie un bloķējošie faktori. Tādā veidā uzskatāmi parādās spēki, kas darbojas par pārmaiņām un pret tām.

Iesaistīto pušu analīze

Šajā nodaļā tiek apskatītas pētījuma ietvaros aptaujāto ekspertu identificētās galvenās iesaistītās puses Latvijas dizaina izglītības pārmaiņu procesā. Analīzes mērķis ir identificēt ar šo procesu saistītās problēmas. Lai to izdarītu tiek apskatīta iesaistīto organizāciju līdzšinējā darbība un izvērtēti divi galvenie pārmaiņu procesus ietekmējošie

aspekti – ieinteresētība un vara. Ieinteresētība šajā kontekstā tiek definēta, kā organizācijas vēlme veikt pārmaiņas Latvijas dizaina izglītībā. Ar varu tiek saprasta spēja ietekmēt pārmaiņu procesu. Analīzes rezultātā veidojas iesaistīto pušu karte, kas uzskatāmi parāda spēkus, kas darbojas nozarē. Līdz ar to iespējams identificēt labākos risinājumus, kā pārvarēt ar pārmaiņu procesu saistītās problēmas.

Latvijas Mākslas Akadēmija

Latvijas dizaina izglītība ir notikuši vairāki centieni pielīdzināt to starptautiskajam līmenim un uzlabot tās saturu. 2004. oktobrī Rīgā notika CIRRUS (Ziemeļu un Baltijas valstu Dizaina un mākslas augstskolu apvienība) rektoru tikšanās, kuras mērķis bija diskusijas par dizaina izglītības aktualitātēm, par izglītības kvalitātes uzlabojumiem, aktuālajām pārmaiņām, kurās iesaistīta ikviena no Ziemeļu reģiona augstskolām.

Vēlāk 2004.gada decembrī LMA Senāts pieņēma lēmumu par jaunas Dizaina studiju programmas satura un īstenošanas mehānisma izstrādi un licencēšanu. No 2005. – 2006. gadam ir plānots iesniegt programmu akreditācijai. Dizaina programmas akreditācija plānota no 2006. – 2008. gadam. Dizaina studiju programmas izveides uzstādītie mērķi ir izveidot dizaina studiju programmas saturu atšķirīgu no mākslas studiju programmas, izvērtēt tirgus vajadzības dizaina nozarē, izveidot konsultatīvo padomi, noformulēt pētniecības plānu un uzdevumus, izveidot sadarbību ar citām Latvijas augstskolām, uzlabot studiju tehnoloģisko un informatīvo bāzi, veidot lielāku studentu un pasniedzēju mobilitāti un dibināt vairāk starptautisku kontaktu (Ābele).

LMA turpina pilnveidot savu studiju programmu arī sadarbojoties ar dažādu industriju pārstāvjiem – kopā rīkojot izstādes un meistardarbnīcas, kā arī aicinot rūpniecības pārstāvjus par recenzentiem diplomdarbos. Tā pat LMA regulāri piedalās starptautiskās dizaina skatēs, konferencēs, konkursos – Sentetjēnas Starptautiskajā dizaina biennālē Francijā (2002, 2004), Starptautiskā mēbeļu salona sadaļā SaloneSatellite Milānā (2004), DesignMai Berlīnē (2004), Designblok`04 Prāgā (2004), Dizaina studentu darbu konkursā INDEX 2005 & Cumulus (Nākotnes dizains un jaunievedumi) Kopenhāgenā (2005) un D&AD Student Design Awards Yellow Pencil Londonā (2005).

Jāsecina, ka LMA dizaina jomā darbojas ļoti aktīvi, taču ekspertu viedokļi liecina, ka šīs aktivitātes vairāk balstās uz atsevišķu indivīdu iniciatīvu, nevis augstskolas kopējo politiku. Izvērtējot LMA ieinteresētību attīstīt dizaina izglītību jāņem vērā, ka tā darbojas monopola apstākļos. Akadēmija var turpināt darboties nerēķinoties ar ārējiem faktoriem, kā pieprasījuma izmaiņas un konkurence. To apstiprina arī vairāku ekspertu paustais viedoklis par akadēmijas inertumu (Pauna, Kundziņa, Birznieks). Vēlme uzlabot dizaina izglītību pastāv LMA dizaina studiju virziena ietvaros, taču dizaina nodaļas ir savstarpēji stingri

atdalītas (Mollerup) un ekspertu intervijas liecina, ka nav vienotas nostājas šajā jautājumā. Protams, ir jāņem vērā ierobežotais valsts finansējums un LMA cilvēkresursu kapacitāte, tomēr augstskolas attīstības nodrošināšana ir tās vadības pienākums. Patreiz šķiet, ka LMA nav ieinteresēta veikt radikālas pārmaiņas, tādēļ tās kopējā augstskolas ieinteresētība dizaina izglītības uzlabošanā ir vērtējama kā **zema**.

LMA ir vienīgā augstākā līmeņa mācību iestāde Latvijā, kurā ir iespējams iegūt dizaina izglītību. Tā atrodas monopolista situācijā, turklāt Augstskolu likums garantē LMA autonomiju. Līdz ar to LMA varu kopumā var raksturot kā **lielu**.

Kultūras ministrija

Kultūras ministrija vēlas radīt labvēlīgus apstākļus radošo industriju kā perspektīvas Latvijas tautsaimniecības nozares attīstībai, kas, veidojot kultūras produktus un pakalpojumus, nes tiešu labumu Latvijas tautsaimniecības attīstībai un cilvēku dzīves labklājībai. To paredz jaunās Kultūrpolitikas vadlīnijās, pie kurām šobrīd strādā ministrija.

Dizaina nozare ir izvirzīta par vienu no prioritātēm un topošās vadlīnijas paredz vairākas aktivitātes, kas pozitīvi ietekmēs tās attīstību. Apkopojot pētījumā aptaujāto ekspertu viedokli svarīgākās no tām ir:

- Veidot uz inovācijām un tautsaimniecības attīstību orientētu dizaina politiku;
- Radīt inovatīvas starpdisciplināras studiju un darbinieku apmācību programmas;
- Atbalstīt Latvijas Dizaina centra darbību;
- Veikt regulāru radošo industriju tirgus pētījumus;
- Uzlabot koordināciju un sadarbību starp KM un IZM, palielinot kultūras nozīmi izglītības sistēmā;
- Definēt, kādas prasmes un zināšanas kultūras jomā ir jāapgūst katrā izglītības līmenī.

Izvērtējot darbības prioritātes, jāsecina, ka Kultūras ministrijas ieinteresētība dizaina izglītības pilnveidošanā ir **augsta**.

Taču Ministrijas iespējas panākt pārmaiņas dizaina izglītībā ir ierobežotas, jo ministrija nevar tiešā veidā ietekmēt Latvijas Mākslas Akadēmiju, kas ir vienīgā augstskola, kur iespējams iegūt augstāko dizaina izglītību. Augstskolu likums nosaka augstskolu autonomiju, līdz ar to Kultūras ministrijas norādījumiem LMA ir tikai rekomendējošs raksturs (Neiburga).

Otra iespēja ietekmēt dizaina izglītības attīstību ir caur profesionālajām vidējās izglītības iestādēm, kas atrodas KM padotībā. Praktiski šo iestāžu pārraudzību veic Valsts kultūrizglītības centrs un vairāki eksperti izteica viedokli, ka centra, kā koordinējošās

institūcijas darbība ir ļoti vāja. Turklāt jāņem vērā arī Izglītības un zinātnes ministrijas noteiktās prasības. Neskatoties uz šiem šķēršļiem Kultūras ministrijas varu jeb spēju ietekmēt pārmaiņu procesu var vērtēt kā **vidēji augstu**, jo tās pārziņā ir kultūras izglītības iestāžu finansējums, kas ir spēcīgs stimulējošs instruments.

Ekonomikas ministrija

Dizaina veicināšana ir viena no Ekonomikas ministrijas prioritātēm, jo tā skaidri apzinās dizaina lomu valsts ekonomikā. Ministrija vēlas attīstīt dizaina izmantošanu uzņēmumos, lai tie spētu radīt lielāko pievienoto vērtību un līdz ar to veicinātu kopējo valsts ekonomisko izaugsmi (Burka).

2005. gadā Ekonomikas ministrija dizaina veicināšanas jomā plānojusi veikt sekojošus pasākumus:

- Apmācību semināri uzņēmējiem par dizaina un zīmola veidošanu;
- Dizaineru kvalifikācijas celšanas apmācību cikls;
- Informatīvo materiālu par dizaina un zīmolu izstrādi sagatavošana un izdošana;
- Pētījums „Rūpniecības, pakalpojumu un izglītības sektoru sadarbības iespēju izvērtējums dizaina attīstības jomā”.

Kopējais šiem dizaina veicināšanas pasākumiem paredzētais finansējums ir 25 000 latu (Vanaga).

Ekonomikas ministrijas aktivitātes galvenokārt orientētas uz uzņēmēju izpratnes par dizainu palielināšanu un dizaineru profesionālās kvalifikācijas paaugstināšanu. Taču plānotā pētījuma darba uzdevumā iekļauta arī apmācību programmu projekta izstrāde, kas nodrošinātu kvalificētu dizaineru sagatavošanu un speciālistu sagatavošanā iesaistītu izņēmumus. Tātad ministrijas mērķi saskan gan ar netiešajiem, gan ar tiešajiem rezultātiem, ko dotu augstākās dizaina izglītības kvalitātes uzlabošana.

Jāsecina, ka kopumā Ekonomikas ministrijas ieinteresētība veikt pārmaiņas dizaina izglītībā ir **augsta**. Ministrija vēlas panākt ne tikai uzņēmēju un sabiedrības izpratnes palielināšanos, bet arī kvalificētu vietējo dizaineru sagatavošanu.

Praktiski Ekonomikas ministrija dizaina izglītības attīstību var ietekmēt tikai pastarpināti caur citām ministrijām vai Dizaina fondu. Taču ļoti spēcīgs stimulējošs instruments ir tās rīcībā esošais finansējums. Līdz ar to ministrijas vara jeb spēja ietekmēt pārmaiņu procesu ir **vidēji augsta**.

Izglītības un zinātnes ministrija

Līdz šim Izglītības un zinātnes (IZM) nav aktīvi iesaistījusies dizaina veicināšanas aktivitātēs un aptaujāto ekspertu viedoklis liecina, ka IZM ieinteresētība dizaina izglītības

attīstībā vērtējama kā **zema**. Savukārt vara jāvērtē kā **augsta**, jo ministrijas pārraudzībā ir visi procesi, kas saistīti ar mācību iestāžu akreditāciju un mācību programmu licencēšanu.

Latvijas Dizaina fonds

Latvijas Dizaina fonds tika oficiāli reģistrēts 2005. gada 24. maijā. Tā dibinātāju sadarbība sākās jau 2003. gada jūlijā, kad Latvijas Mākslas akadēmija, Latvijas Universitāte, Rīgas Tehniskā universitāte, Asociācija Latvijas mēbeles, Mašīnbūves un metālapstrādes rūpniecības uzņēmēju asociācija un Viegglās rūpniecības uzņēmumu asociācija parakstīja nodomu protokolu par Dizaina inkubatora izveidi (Ābele). Laika gaitā attīstot Dizaina inkubatora projektu tika nolemts, ka nepieciešams dibināt institūciju, kas nodarbotos ar nozares attīstības veicināšanu (Einauss).

Latvijas Dizaina fonda statūtos noteikti sekojoši mērķi

- Veicināt Latvijas nacionālās Dizaina politikas veidošanu, saskaņā ar Latvijas Attīstības plāna, Tautsaimniecības vienotās attīstības stratēģijas, Kultūrpolitikas pamatnostādņu, Rūpniecības attīstības pamatnostādņu, Nacionālās Inovāciju programmas un citu stratēģiskās plānošanas dokumentu nostādnēm, un veikt šīs politikas sabiedrisku uzraudzību;
- Izveidot Latvijā Dizaina centru – organizatorisku struktūru un fizisku platformu, kur sadarbotos profesionāli dizaineri, uzņēmēji, dizaina pētnieki, pasniedzēji un studenti;
- Apvienot un sadarboties ar profesionāliem dizaineriem. Sekmēt un veicināt starptautisku un lokāla mēroga sadarbību starp starptautiskām un vietēja mēroga institūcijām un organizācijām, veicināt informācijas un kontaktu izplatīšanu starp profesionāļiem un iesaistītajiem sadarbības partneriem;
- Sniegt konsultācijas rūpniekiem un uzņēmējiem, palīdzot tiem piesaistīt profesionālus dizainerus projektu realizācijai;
- Izglītēt Latvijas sabiedrību par profesionālu dizainu, veicinot zināšanu veidošanu un izplatīšanu sekojošās mērķa grupās:
 - dizaina, ekonomikas un inženierzinātņu izglītība un pētniecība;
 - rūpnieki un uzņēmēji;
 - dizaina profesionāļi;
 - valsts un pašvaldību sektors;
 - sabiedrība kopumā;
 - starptautiskās auditorijas.

- Organizēt nepieciešamās informācijas vākšanu un izplatīšanu, un atbilstošu informatīvu un izglītojošu pasākumu rīkošanu;
- Līdzdarboties dizaina pētniecībā, veicinot uz zināšanām balstītas sabiedrības attīstību Latvijā;
- Veicināt profesionāla Latvijas dizaina prezentēšanu ārpus Latvijas starptautiskās dizaina biennālēs/mesēs/izstādēs un konferencēs, kā arī veicināt starptautisku dizaina reprezentējošu pasākumu realizēšanu un attīstību Latvijā.

Fonda pārvaldes institūcija ir valde, kuras sastāva ir trīs cilvēki. Plānots, ka tā finansējumu veidos dibinātāju nodotie naudas līdzekļi, ieņēmumi no saimnieciskās darbības, juridisko un fizisko personu ziedojumi, mērķiemaksas atsevišķu uzdevumu sasniegšanai, kā arī valsts un Eiropas Savienības līdzekļi.

Dizaina fonda mērķu sasniegšanai būtiska ir Latvijas dizaina izglītības pilnveidošana, tāpēc fonda ieinteresētība dizaina izglītības pārmaiņās ir **augsta**. Fonda rīcībā nav tiešu instrumentu ar ko ietekmēt nozares attīstību. Tomēr fondu var uzskatīt par ietekmīgu spēlētāju, jo tā ietvaros par sadarbību vienojusies lielākā daļa no Latvijas dizainā iesaistītajām pusēm – 3 augstskolas un 3 rūpniecības nozaru asociācijas. Tā kā fonds ir reģistrēts tikai nesen un šobrīd tā rīcībā ir tikai dibinātāju iemaksātie līdzekļi, tad tā varu salīdzinot ar citām institūcijām var vērtēt kā **vidēju**. Attīstoties fonda darbībai arī tā spējai ietekmēt dizaina attīstības procesus vajadzētu palielināties.

Rīgas Tehniskā Universitāte

RTU Materiālzinātnes un lietišķās ķīmijas fakultātē ir pieejama studiju programma Materiālu tehnoloģija un dizains, kuru absolvējot var iegūt kvalifikāciju Profesionālais bakalaurs materiālu tehnoloģijā un dizainā; tehnologs dizainers. Studiju programma ietver formu, krāsu, tekstūru un faktūru, konstrukciju attēlošanu un veidošanu; materiālu fiziskās, ķīmiskās un tehnoloģiskās īpašības; produktu un pakalpojumu modelēšanu un projektēšanu; amatnieciskās un rūpnieciskās tehnoloģijas; telpas un interjera dizainu.

RTU ir viena no Dizaina fonda dibinātājiem taču kopumā izvērtējot augstskolas līdzšinējās aktivitātes tās ieinteresētība sadarboties dizaina izglītības pilnveidošanā jāvērtē kā **vidēja**.

Mūsdienīga dizaina izglītība sevī ietver gan dizainu, gan ekonomiku, gan tehnoloģiju (Ābele). Līdz ar to RTU iesaistīšanās pilnveidojot dizaina izglītību Latvijā ir ļoti būtiska. Tā kā RTU ir vienīgā tehniskā augstskola Latvijā un tā funkcionē kā autonoma augstākās izglītības iestāde, tad RTU vara dizaina izglītības aspektā ir **liela**.

Latvijas Universitāte

Latvijas Universitāte līdz šim piedāvāja tikai atsevišķus kursus vairākās ar dizainu saistītās disciplīnās (Mollerup). 2005. gadā Ekonomikas un vadības fakultāte ir izveidojusi Dizaina menedžmenta tālākizglītības studiju programmu. LU ir arī starp Dizaina inkubators projekta dalībniekiem un Dizaina fonda dibinātājiem.

Šīs aktivitātes skaidri parāda augstskolas ieinteresētību dizaina nozarē. Lai gan ar dizainu saistīto kursu skaits salīdzinoši ar LU kopējo piedāvājumu ir mazs, augstskolas ieinteresētība dizaina izglītībā vērtējama kā **vidēji augsta**. Dizains ir aspekts, kā LU padarīt savu studiju piedāvājumu pievilcīgāku.

Nemot vērā LU lielumu, plašo izglītības spektru, nozīmi Latvijas izglītības sistēmā un plašos starptautiskos sakarus, tās iespēja ietekmēt procesus dizaina izglītībā ir lielas. Līdz ar to LU vara vērtējama kā **augsta**.

Rīgas Ekonomikas Augstskola

2000. un 2001. gadā ir notikusi studentu apmaiņa ar LMA. REA studentiem bija iespēja izvēlēties apmeklēt kursus LMA un otrādāk. No abu augstskolu studentiem, kas izmantoja šo iespēju tika veidotas darba grupas un izstrādāti biznesa plāni REA organizētam konkursam, taču šobrīd sadarbība ir pārtraukta. REA ir ieinteresēta nākotnē veidot starpdisciplināras maģistrantūras studiju programmas un dizains varētu būt viena no jomām (Pauna). Tātad REA ir viens no potenciālajiem partneriem, kas varētu iesaistīties attīstīšanā, taču tā šobrīd nav prioritāte, tāpēc REA ieinteresētību var vērtēt kā **vidēju**.

Izglītības kvalitāte, reputācija un starptautiskie sakari padara REA par ietekmīgu spēlētāju Latvijas izglītības sistēmā. Attiecībā uz dizainu, REA iesaistīšanās izglītības pilnveidošanā dotu pieeju unikāliem cilvēkresursiem un kalpotu kā signāls kvalitātei. Līdz ar to arī REA vara dizaina izglītības laukā var vērtēt kā **vidēju**.

Helsinki Mākslas un Dizaina universitāte

Helsinki Mākslas un dizaina universitāte (UIAH) izrāda ļoti lielu interesi par sadarbības projektiem ar Latviju. Universitātes rektors Yrjo Sotamaa ir izteicis gatavību sadarboties jaunas LMA dizaina mācību programmas izveidē, kā arī izrādījis ieinteresētību veidot mācību iestādi Latvijā (Ābele). Somu ieinteresētību apstiprināja arī UIAH Dizaina pētniecības centra Designium pārstāvis Juha Jervinens. Līdz ar to UIAH ieinteresētība vērtējama kā **augsta**.

Izvērtējot UIAH spēju ietekmēt dizaina izglītības attīstības procesus Latvijā varu jāņem vērā pieeja unikāliem cilvēkresursiem, pieredze un skolas prestižs. Taču tā kā pašreizējā UIAH saistība ar norisēm Latvijā ir attāla, vara vērtējama kā **zema**.

Ziemeļu ministru padome

2005. gada pavasarī Latvijā norisinājās apjomīga Ziemeļvalstu kultūras prezentācija *Ziemeļu pavasaris*, kurā bija iekļauti arī trīs dizainam veltīti pasākumi – divas izstādes un Ziemeļu dizaina darbnīcas un seminārs no 27. līdz 29. aprīlim. Darbnīcas notika piecās atšķirīgās dizaina jomās – grafiskais dizains, mēbeļu dizains, cilvēki ar speciālām vajadzībām, publiskās telpas dizains. Mērķauditorija bija Latvijas augstskolu studenti, un pasākums tika rīkots sadarbībā ar LMA un REA, rūpniecības uzņēmumiem un pašvaldībām.

Ziemeļvalstīs 2005. gads ir izsludināts par dizaina gadu un līdz ar to likumsakarīga ir šo valstu pārstāvošo institūciju palielināta aktivitāte šajā jomā. Taču lielāka uzmanības pievēršana dizainam nav tikai dizaina gada nopelns. Ziemeļvalstīs apzinās dizaina lomu ekonomikā un izskata to par svarīgu, turklāt šīm valstīm ir vērtīga pieredze un daudz labas veiksmīgas darbības piemēru (Emneus).

Ziemeļu ministru padomes turpmākais darbs ir lielā mērā atkarīgs no Latvijas puses interesēm un pieprasījuma. Dizains ir parādījies, kā svarīga joma un līdzšinējie pasākumi ir bijuši veiksmīgi, tāpēc padome būtu ieinteresēta turpināt īstenot projektus šajā jomā (Emneus). Līdz ar to organizācijas ieinteresētību var vērtēt kā **vidēji augstu**.

Tā pat kā citu Latvijā darbojošos starptautisko organizāciju arī Ziemeļu ministru padomes ietekme izpaužas pastarpināti caur sadarbības partneriem. Tāpēc tās vara vērtējama arī kā **vidēja**.

Dānijas Kultūras institūts

Līdz šim dāņi ir bijuši visaktīvākie dizaina attīstības atbalstītāji Latvijā. Dānijas biznesa sektora programmas Austrumeiropai ietvaros tika veikts pētījums „Dizains Latvijai” un pārējās šī projekta aktivitātes, kā dizaina „ledlauža” programmu trīs Latvijas uzņēmumos, konference „Dizaina politika konkurētspējai” un seminārs „Dizains biznesam”.

Ziemeļu ministru padomes aktivitātes 2005. gada pavasarī papildināja arī Dānijas kultūras institūta organizēts seminārs un konference „Radošās industrijas un to nepieciešamība Latvijā” 26. un 27. maijā.

Dānijas kultūras institūts iesaistoties dizaina veicināšanas pasākumos vēlas dalīties ar Dānijas dizaina attīstīšanas pieredzi. Dizaina gadu dāņi izmanto, lai ar dažādu pasākumu palīdzību pastiprināti popularizētu dizainu sabiedrībā un dāņu dizainu ārzemēs. Tā kā dizains ir joma, kuru dāņi uzskata par savu stipro pusi, sagaidāms, ka dizaina popularizēšanas aktivitātes turpināsies arī nākamajos gados. To uzsvars varētu būt uzņēmēju izglītošana (Holmberg).

Dānijas Kultūras institūta ieinteresētība ir vērtējama kā **vidēji augsta**. Tā pat kā citu Latvijā darbojošos starptautisko organizāciju arī Dānijas Kultūras institūta ietekme izpaužas pastarpināti caur sadarbības partneriem. Tāpēc tā var vērtējama kā **vidēja**.

Lielbritānijas padome

Radošās industriju attīstības veicināšana ir viena no Lielbritānijas padomes prioritātēm. Neviena no radošo industriju jomām atsevišķi šobrīd netiek īpaši uzsvērta un līdz šim ir bijušas aktivitātes dažādās nozarēs. Lielbritānijas padomes atbalsts atkarīgs no katra konkrētā piedāvājuma mērķiem un kvalitātes. Lai veicinātu dizaina izglītības attīstību padome varētu būt gatava iesaistīt britu ekspertus un pasniedzējus (Ostrovskā). Lielbritānijas padome ir potenciāls partneris un kopējo organizācijas ieinteresētību var vērtēt kā **vidēju**.

Tā kā padomes ietekme izpaužas pastarpināti caur sadarbības partneriem tad tās spēja ietekmēt pārmaiņu procesa norisi ir **vidēja**.

Profesionālās vidējās izglītības iestādes

Par vidējās izglītības iestādēm, kas tieši iesaistītas dizaina izglītībā var uzskatīt septiņas vidusskolas visā Latvijā. Kā norāda dāņu pētnieki, šis šobrīd ir vērtīgākais dizaina izglītības posms Latvijā (Mollerup). Šo skolu līdzdalība izglītības pilnveidošanas procesos ir lielā mērā atkarīga no KM un Valsts kultūrizglītības centra, kura uzdevums ir gan novērtēt šo skolu mācību programmas, gan sniegt priekšlikumus par to uzlabošanu, gan pieprasīt ministrijai nepieciešamo finansējumu. Aptaujāto ekspertu viedoklis par notiekošo dizaina izglītībā liecina, ka Kultūras ministrijas ietekme uz vidējā līmeņa kultūras mācību iestādēm ir nosacīta, jo galveno lomu šajā līmenī spēlē IZM. Kā apgalvo eksperti, tai savukārt trūkst informācijas un sapratnes par kultūras mācību iestāžu specifiku, kā rezultātā skolas ir spiestas veikt darbības, kas traucē to attīstībai.

Ekspertu intervijas liecina, ka profesionālo vidējo mācību iestāžu vadība ir ļoti ieinteresēta dizaina nozares attīstībā. Nenotiekot nozares attīstībai var samazināties pieprasījums pēc dizaina izglītības vidējā līmenī un līdz ar to ir apdraudēta skolu pastāvēšana. Šādā situācijā profesionālo vidējo mācību iestāžu ieinteresētību var raksturot kā **augstu**.

Katrai no šīm izglītības iestādēm ir savas stiprās puses, materiāli tehniskā bāze un resursi. Skolu nav pilnīgi neatkarīgas, taču iesaistīšanās pakāpe dažādos pasākumos ir lielā mērā atkarīga no to vadības. Tāpēc šo mācību iestāžu varu var vērtēt kā **vidēju**.

Dizaineri un Uzņēmēji

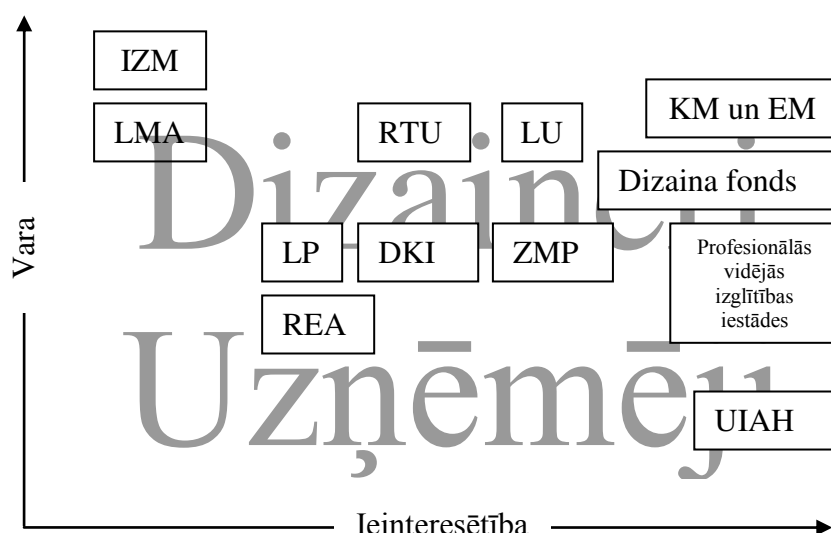
Latvijas dizainerus nav iespējams analizēt kā homogēnu grupu. Daļa ir apvienojusies Dizaineru savienībā, taču ekspertu intervijas liecina, ka tā praktiski nepilda savus uzdevumus. Dizaina sabiedrība ir sadrumstalota un nav spēcīgas grupas, kas varētu ietekmēt valsts politiku šajā nozarē (Līdaks). Šajā situācijā nav iespējams viennozīmīgi novērtēt Latvijas dizaineru ieinteresētības dizaina izglītības attīstībā un viņu spēju ietekmēt procesus.

Jāatzīmē, ka nozarē darbojas atsevišķi indivīdi, kas ir ļoti ieinteresēti un arī spējīgi ietekmēt izglītības attīstību, iesaistoties kā pasniedzēji un izmantojot savus starptautiskos kontaktus, lai piesaistītu mācību spēkus no ārzemēm (Ābele, Kundziņa).

Arī Latvijas uzņēmumus nav iespējams apskatīt kā homogēnu grupu. Izpratne par dizaina nozīmi un dizaina izmantošana ir ierobežota pat nozarēs, kas tradicionāli tiek uzskatītas par dizaina ietilpīgām (Mollerup). Ekspertu intervijas norāda uz to, ka patiesi ieinteresēti dizaina izglītībā atsevišķi uzņēmumi, kuru ieinteresētība un iespējas ir dažādas.

Nemot vērā šo situāciju, nav iespējams dizainerus un uzņēmējus novērtēt pēc tādiem pašiem kritērijiem kā citas ieinteresētās puses. Līdz ar to tie neparādās iesaistīto pušu kartē.

Iesaistīto pušu karte



Spēku lauku analīze

Apkopojot aptaujāto ekspertu viedokli, kā arī veicot iesaistīto pušu analīzi tika identificēti faktori, kas ietekmē pārmaiņu veikšanu dizaina izglītībā. Lai noteiktu, kādi spēki darbojas par un pret pārmaiņām mēs lietojām spēka lauku analīzi, kas praktiski nozīmē faktoru grupēšanu veicinošos un bloķējošos.

Pārmaiņas veicinošie faktori

- *Latvijas dizaineru radošais potenciāls* ir konkurētspējīgs starptautiskajā tirgū. To atzīst gan Latvijas eksperti, gan starptautiski izteikta atzinība dažādās izstādēs un konkursos.
- *Spēcīga vizuāli plastisko priekšmetu pasniedzēju bāze*, kas var radīt Latvijas dizainam unikālas iezīmes un palīdzēt nezaudēt radošo raksturu attīstot citas mūsdienīgam dizainam vitāli svarīgas iemaņas.
- *Kultūras un Ekonomikas ministriju atbalsts* dizaina izglītības uzlabošanai parāda valdības ieinteresētību dizaina nozares attīstībā. Valsts tiek vienmēr uztverta kā galvenais spēlētājs, tādēļ tās aktivitātes darbojas kā motivējošs faktors pārējiem spēlētājiem.
- *Starptautisko institūciju atbalsts* gan praktiski veicina dizaina attīstību, gan līdzīgi, kā valdības atbalsts strādā, kā motivējošs faktors.
- *Dizaina fonda izveide* liecina gan par ražotāju, gan ar dizainu saistīto augstāko izglītības iestāžu ieinteresētību dizaina attīstībā.
- *Studentu un jauno dizaineru vēlme* attīstīties ļauj vieglāk ieviest mūsdienu dizainam atbilstošu izglītību, jo tie nav jāpārlicina par pārmaiņu nepieciešamību, studenti jau tagad to vēlas.
- *Starptautisko mācību iestāžu ieinteresētība sadarbībā*. Designium veiktais pētījums par Ziemeļvalstu un Baltijas mākslas un dizaina universitātēm parāda, ka nepieciešama universitāšu sadarbība. Tāpat Ziemeļvalstu Inovāciju centra pētījums ir apliecinājis, ka ziemeļvalstu dizaina izglītībai nepieciešama internacionalizācija.

Pārmaiņas bloķējošie faktori

- *Dizaina izglītības nozare ir samērā maza un noslēgta vide*, kur viens par otru daudz zina. Šis stāvoklis veido situāciju, kad cilvēki gaida pārmaiņas, bet paši baidās tās aizsākt un iesaistīties.

- *Dizaina izglītība Latvijā ir pārāk tendēta uz mākslu*, kas nostiprina topošo dizaineru radošās spējas, taču neattīsta citas mūsdienīgam dizainam vitāli svarīgas iemaņas.
- *Dizaina izglītība LMA nav atdalīta no mākslas izglītības*, kas rada stāvokli, ka LMA var izmantot savas spēcīgās puses, respektīvi tēlotāj mākslas, un nav spiesta attīstīt dizaina izglītībai nepieciešamās nozares.
- *Nav izstrādāta sistēma pasniedzēju ieņemamā amata atbilstības noteikšanai*, līdz ar to nav acīm redzama pamata to nomaiņai. Pasniedzēji jūtas ērti un droši, tādēļ neredz vajadzību kaut ko mainīt.
- *LMA dizaina nodaļas ir stingri nošķirtas*. Turklāt par cik tās veidotas galvenokārt balstoties uz materiāliem, neesot sadarbībai starp nodaļām nevar attīstīties mūsdienīga dizaina izpratne, kas balstīta uz ideju, nevis materiāla apstrādi un tā iespējām.
- *Sarežģītais jaunas mācību programmas licencēšanas process* liedz veikt ātras pārmaiņas, līdz ar to kavējot attīstību.
- *Trūkst finansiālie līdzekļi* materiālās bāzes uzlabošanai un jaunu spējīgu pasniedzēju piesaistei. Turklāt par cik jaunrades process balstās uz eksperimentēšanu, tas prasa lielus līdzekļus, tādēļ patreiz netiek veicināta attīstība un tā pat daļēji tiek kavēta.
- *Darba tirgū trūkst kritēriju, kā novērtēt dizaineri*, līdz ar to par dizaineri šobrīd var būt ikviens, kas sevi par tādu pasludina. Šis faktors mazina izglītības nozīmi un neveicina tās attīstību.
- *Latvijas dizaina sabiedrība ir sadrumstalota*. Trūkst spēcīgas grupas, kas būtu spējīga uzsākt un vadīt lielas pārmaiņas.
- *Homogēna vide, kurā pastāv spēcīgi pieņēmumi par ārējo pasauli un savu vietu tajā*. Neskatoties uz to, ka dizains ir cieši saistīts ar ražošanu un mārketingu, Latvijas dizaineri sevi vairāk redz kā māksliniekus, nevis biznesa profesionāļus.
- *LMA aktivitāšu neatbilstība ārējās vides tendencēm*. Mūsdienās dizains pastāv mākslas, biznesa un tehnoloģiju krustpunktā, tādēļ dizainerim nepieciešamās zināšanas neaprobežojas tikai ar mākslinieciskās vizualizēšanas prasmēm. LMA trūkst pasniedzēji, kas būtu spējīgi pasniegt šāda veida priekšmetus. Turklāt atrodoties monopolista situācijā, LMA var zināmā mērā ignorēt tirgus prasības un piedāvāt savām iespējām atbilstošu izglītību.
- *LMA vadības nepietiekamā izglītība menedžmentā*. Šis faktors bremzē LMA attīstību, jo tai esot neatkarīgai institūcijai tā netiek pietiekami profesionāli vadīta. Menedžmenta iemaņu trūkums visā dizaina izglītības nozarē kopumā nosaka arī izglītības iestāžu vadības neprasmi piesaistīt apjomīgus papildus finansu līdzekļus.

- *Valsts politikas trūkums* darbojas kā attīstību kavējošs faktors, jo iesaistītās puses gaida politikas vadlīnijas, bet tikmēr nozare stagnē.

Izvērtējot bloķējošos faktorus ir redzams, ka lielākā daļa ir saistīti ar Latvijas Mākslas akadēmijas iekšējiem procesiem, un analizējot situāciju pēc Gerry Johnson un Kevan Scholes piedāvātās pārmaiņu procesu formas analīzes, var secināt, ka LMA, esošās sistēmas ietvaros, nav spējīga veikt vērā ņemamas pārmaiņas. Tādēļ, lai varētu veikt pārmaiņas dizaina izglītībā, ir kardināli jāmaina LMA vai arī šīs pārmaiņas veicamas neatkarīgi no esošā akadēmijas administratīvā aparāta. Kā norādīja vairāki eksperti, tad mainot LMA varētu ciest tās spēcīgā vizuāli plastisko mākslu bāze un akadēmiskā struktūra. Tādēļ par labāko veidu kā veikt pārmaiņas būtu neatkarīgas institūcijas izveidošana LMA ietvaros, tādā veidā pilnībā nodalot dizaina programmas no mākslas programmām.

Arī pārējie faktori apstiprina, ka ideja par nosacīti neatkarīgas struktūrvienības izveidi LMA ietvaros ir pieņemamākais risinājums esošajā situācijā. Sarežģītais jaunas programmas akreditācijas process liedz ātri uzsākt jaunas programmas īstenošanu, taču noteikumi atļauj veikt noteiktu daudzumu izmaiņu jau esošajā programmā. LMA vadība ir jāatrodas cilvēkam vai cilvēku grupai ar profesionālām zināšanām menedžmentā un dizainā inovatīvu studiju programmu ieviešanai un attīstīšanai, kā arī nepieciešamo līdzekļu piesaistei. Turklāt LMA stiprās puses un jau eksistējošās iestrādes veido labu bāzi sākotnējām programmas izmaiņām un vēlāk jaunas programmas izveidei.

Secinājumi

Intervijas ar iesaistīto pušu pārstāvjiem un ekspertiem, iesaistīto pušu kartēšana un spēku lauku analīze parāda sekojošo:

1. Veiksmīgai pārmaiņu realizācijai dizaina izglītībā ir vairāki būtiski šķēršļi:
 - Nepietiekamā LMA materiālā bāze. Tās cēloņi ir gan ierobežotais finansējums, gan neefektīvā administratīva struktūra. Turklāt augstskolas vadībai trūkst profesionālo iemaņu papildus finansu līdzekļu piesaistei.
 - LMA pasniedzēju profesionālā kvalifikācija neļauj attīstīt dizaina izglītību, taču pasniedzēju nomaiņu apgrūtina profesionālo kvalifikācijas normatīvu trūkums.
 - Pārāk birokrātiskais un laikietilpīgais jaunu studiju programmu licencēšanas process traucē jaunas programmas izveidei.
 - IZM ierobežotā izpratne un vājā ieinteresētība mākslas un dizaina izglītībā.
 - Dizaina izglītības pārmaiņu procesā iesaistītajām pusēm ar vislielāko varu ir viszemākā ieinteresētība šīs pārmaiņas īstenot.
 - Valsts politikas trūkums darbojas kā attīstību kavējošs faktors, jo iesaistītās puses gaida politikas vadlīnijas, bet tikmēr nozare stagnē.
2. Lai pārmaiņu process varētu notikt ir nepieciešama ļoti cieša iesaistīto pušu sadarbība. Īpaši starp KM, EM un Dizaina fondu, jo šīm institūcijām ir vislielākā ieinteresētība dizaina attīstībā un to rīcībā ir arī instrumenti, lai pārvarētu spēkus, kas darbojas pret pārmaiņām. Galvenais ir šo instrumentu saskaņota izmantošana vienota mērķa sasniegšanai.
3. Latvijas dizaina nozarē darbojas vairāki faktori, kas var sekmēt konkurētspējīga dizaina industrijas attīstību Latvijā:
 - LMA spēcīgā vizuāli plastisko mākslu bāze ļauj attīstīt papildus radošās un vizualizēšanas spējas.
 - Latvijas dizaineru radošais potenciāls ir konkurētspējīgs starptautiskajā tirgū.
 - Valdības, privāto institūciju, starptautisko organizāciju un izglītības iestāžu pieaugošā ieinteresētība dizaina nozares attīstībā.

Ieteikumi

Ekspertu intervijas parādīja vairākus iespējamus ceļus, kā pārvarēt nozares pārmaiņu šķēršļus:

1. Par KM prioritāti dizaina jomā izvirzīt atbalstu LMA dizaina programmas pilnveidošanai un jaunas dizaina mācību programmas izstrādei.
 - 1.1. Panākt, lai dizaina studiju programma tiek atdalīta no mākslas studiju programmas un iegūtu mūsdienīgai dizaina izglītībai atbilstošu saturu.
 - 1.2. Jaunās dizaina programmas īstenošanai veidot atsevišķu LMA struktūrvienību (fakultāti vai institūtu). Programmā būtu saglabājamās mūsdienu prasībām piemērotas LMA eksistējošās studiju programmas.
 - 1.3. Lai pārvarētu šķēršļus, kas saistīti ar mācību programmu licencēšanu un akreditāciju, sākotnēji izmaiņām nevajadzētu pārsniegt 40% no jau esošās dizaina programmas. Tas nepieciešams, lai bez pārrāvuma varētu turpināt sagatavot dizainerus ar augstāko izglītību. Paralēli tam jāstrādā pie atsevišķas dizaina programmas licencēšanas un akreditēšanas.
 - 1.4. Dizaina programmas īstenošanai nepieciešams izveidot atsevišķas telpas no dizaina pētniecisko un eksperimentālo laboratoriju iekārtošanai.
2. LMA vadībai ir nepieciešams papildus piesaistīt cilvēkus ar profesionālām zināšanām menedžmentā un dizainā inovatīvu studiju programmu ieviešanai un attīstīšanai, kā arī nepieciešamo līdzekļu piesaistei.
3. KM, EM, Dizaina fondam un LMA savstarpēji jāsaskaņo savas aktivitātes dizaina jomā, lai varētu notikt konstruktīvāks darbs pie jaunās mācību programmas un nepārklātos šo organizāciju aktivitātes. Tādām nolūkam var tikt izveidota dizaina padome, kas apvienotu šo organizāciju pārstāvjus.
4. KM nepieciešams deleģēt dizaina politikas īstenošanas funkcijas Dizaina fondam, kas ļaus atslogot ministrijas darbu un attīstīt neatkarīgu institūciju, kuras mērķis ir dizaina nozares attīstība.
5. Negaidīt valsts dizaina politiku, bet īstēnot mazāka mēroga aktivitātes, kas stimulētu nozares attīstību.

Literatūra

1. Latvijas Republikas likums „Augstskolu likums”. – LR Saeima, 1995.
2. Heikkinen, Hanna. Innovation Network of Art and Design Universities in Nordic and Baltic Countries. – Helsinki: Designium, 2004.
3. Johnson, Gerry, Kevan Scholes. Exploring Corporate Strategy. – London: Prentice Hall Europe, 1999.
4. Kontere V. Dizains, zagšana un nākotne. // Kultūras Diena. Laikraksta Diena pielikums Nr. 7. – 28.05.2005., 4. – 5. lpp.
5. Latvijas Universitātes mājas lapa [Elektroniskais resurss]. – <http://www.lu.lv/piedava/talakizglitiba/nivs.html>
6. Mollerup Designlab A/S. Dizains Latvijai. – Rīga, 2004.
7. Power Dominic. The Future in Design: The Competitiveness and Industrial Dynamics of the Nordic Design Industry. – Nordic Innovation Centre, 2004.
8. Rīgas Tehniskās Universitātes Materiālzinātnes un lietišķās ķīmijas fakultātes mājas lapa [Elektroniskais resurss]. – <http://www.mlkf.rtu.lv>

Pielikumi

1. Pielikums. Aptaujātie iesaistīto pušu pārstāvji un eksperti

1. **Barbara Ābele**, Latvijas Mākslas akadēmija, Prodekāne
2. **Mareks Birznieks**, Dizainers, LMA un UIAH absolvents
3. **Astrīda Burka**, Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija, Uzņēmējdarbības un rūpniecības departamenta direktore
4. **Aivars Einauss**, Asociācija „Latvijas mēbeles”, Prezidents
5. **Eva Emneus**, Ziemeļu ministru padome, Direktore
6. **Regīna Gedzjuna**, Valsts kultūrizglītības centrs, Administratīvās un skolvadības daļas vadītāja
7. **Simon Holmberg**, Dānijas Kultūras institūts, Direktors
8. **Juha Jervinens**, UIAH Inovāciju un dizaina centra *Designium* projektu vadītājs
9. **Vineta Kreigere**, Valsts kultūrizglītības centrs, Direktora p.i.
10. **Ilze Kundziņa**, Dizainere, LMA un UIAH absolvente
11. **Alvis Līdaks**, Rīgas Dizaina un mākslas vidusskola, Direktors
12. **Agnese Lūse**, Latvijas Republikas Kultūras ministrija Radošo industriju speciāliste
13. **Dace Neiburga**, Latvijas Republikas Kultūras ministrija, Valsts sekretāra vietniece kultūrpolitikas jautājumos
14. **Daina Ostrovska**, Lielbritānijas Padome, Mākslas projektu vadītāja
15. **Diāna Pauna**, Rīgas Ekonomikas augstskola, Prorektore
16. **Ojārs Pētersons**, Latvijas Mākslas akadēmija, Vizuālās komunikācijas nodaļa
17. **Ginta Tropa**, Ziemeļu ministru padome, Kultūras padomniece
18. **Everita Upeniece**, Young&Rubicam/Garage4x4 mākslas direktore
19. **Una Vanaga**, Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija, Uzņēmējdarbības un rūpniecības departamenta Inovāciju nodaļas vadītāja

2. Pielikums. Interviju tēmas un jautājumu piemēri

Dizaina izglītības esošās situācijas vērtējums

- Kādas problēmas jūs saskatiet pašreizējā izglītības sistēmā?
- Kādas ir Latvijas dizaina izglītības stiprās un vājās puses?
- Kādam jūsuprāt ir jābūt mūsdienīgai dizaina programmai?
- Ko jūsuprāt ir nepieciešams darīt situācijas uzlabošanai?
- Kādi dizaina veicināšanas pasākumi ir notikuši līdz šim?
- Vai eksistē iestrādes jaunas mācību programmas izveidē?
- Kā dizaina pasniedzēji Latvijā ir pietiekami kvalificēti?
- Vai dizaina izglītībā bez LMA ir iesaistītas arī citas augstskolas?
- Cik lielā mērā Latvijas augstskolas sadarbojas dizaina izglītības jomā?
- Kā dizaina mācību iestādes tiek administrētas?
- Kādas problēmas Jūs saskatāt šajā administratīvajā mehānismā?

Faktori, kas veicina/bloķē pārmaiņas dizaina izglītības programmā

- Kādi faktori jūsuprāt kavē dizaina izglītības attīstību?
- Kādi faktori jūsuprāt veicina dizaina izglītības attīstību?

Dizaina izglītības veidošanā iesaistīto pušu vērtējums, to varas un interešu attiecības

- Kas ir galvenie spēlētāji pašreizējā dizaina izglītības pārmaiņu procesā?
- Cik katrs no spēlētājiem ir ieinteresēts pārmaiņu īstenošanā? *(atsevišķs jautājums par katru iesaistīto pusi)*
- Cik lielā mērā katra no minētajiem var kaut ko mainīt? *(atsevišķs jautājums par katru iesaistīto pusi)*



RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLA
STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS IN RIGA

KULTŪRAS TŪRISMS

Rīgas Ekonomikas augstskola

Rīga, 2005

Priekšvārds

Kultūras tūrisms Latvijā tika pētīts sekojoši:

- iepazīšanās ar literatūru un radošo industriju stratēģiskās plānošanas dokumentiem

Tā rezultātā tika definēti sekojoši termini (ar kuriem arī tiek operēts šajā pētījumā)

- **kultūras tūrisms** – kultūras formu (gan materiālo, gan nemateriālo) pieredzēšana ceļojot;
- **tūrists** – cilvēks, kas pamet savu dzīves vietu, lai dotos pieredzēt kultūru tuvākā vai tālākā vietā vienā vai vairākās dienās;
- **ilgtspējīga attīstība** – tādas kultūras tūrisma attīstību veicinošas aktivitātes, kas līdztekus īstermiņa mērķu sasniegšanai un rezultātiem, nodrošina iespēju resursu izmantošanai un mērķu sasniegšanai ilgtermiņā

Pētījuma gaitā pielietota kvalitatīvā un kvantitatīvā metodoloģija:

- apzināta līdz šim veiktā izpēte kultūras tūrisma jomā Latvijā (**kontentanalīze**);
- veikts **lauka pētījums** – dziļās intervijas ar kultūras tūrisma ieinteresētajām pusēm (*stakeholders*).

Tika intervēti kultūras resursu turētāji (Rundāles pils, Senās mūzikas festivāls, Ventspils muzejs, Pedvāles brīvdabas muzejs, Padomju šarma šovs, Pūdnīku skūla, Aglonas bazilika, Rīgas operas festivāls), tūrisma operatori (*SIA Impro ceļojumi*) un politikas veidotāji (TAVA, TIC-i Kuldīgā, Ventspilī, Valmierā, Kurzemes tūrisma attīstības aģentūra, Latgales tūrisma attīstības aģentūra, Ekonomikas ministrijas tūrisma departaments)

- veikti **novērojumi** dažādos kultūras tūrisma piedāvājošos objektos un vietās.

Pētījuma rezultātā tika rakstīta apkopjoša atskaite, kur, meklējot kultūras un tūrisma saskares punktus, tika identificēts kultūras tūrisma produkts, iedalot to:

- **materiālajā kultūras mantojumā** (kultūrvēsturiskas vietas un ēkas, muzeji un galerijas, arhitektoniskā vide, kultūras ainava);
- **nemateriālajā kultūras mantojumā** (festivāli un citi izpildītājmākslas pasākumi, tradicionālā kultūra un amatniecība, reliģiskie pasākumi).

Katrā produktu grupā tika analizēts konkrēts gadījums, kurā fiksēta esošā situācija, identificētas problēmas, izdarīti secinājumi un veikti priekšlikumi, kas veicinātu straujāku kultūras tūrisma attīstību. Ir veikta arī kultūras tūrisma SVID analīze un zīmēta nākotnes vīzija ilgtspējīga tūrisma attīstības modeļa ietvaros.

Saturs

Saturs	58
Ievads	59
Kultūras tūrisma sektorā veiktā izpēte	60
Kultūras tūrismā ieinteresēto grupas	61
Kultūras motivēti tūristi.....	63
Kultūras inspirēti tūristi.....	64
Kultūras piesaistīti tūristi.....	64
Kultūras tūrisma produkti	65
6.1.4. Kultūras ainava	72
Izpētes objekts – Pedvāles brīvdabas muzejs	72
6.2.2. Tradicionālā kultūra un amatniecība	77
Amatniecība	78
Izpētes objekts – Aglonas bazilika	79
Ilgtspējīga tūrisma attīstības stratēģija	81
Secinājumi un nākotnes vīzija ilgtspējīga kultūras tūrisma attīstības nodrošinājumam	81
Apkārtējās vides ieguvumi	84
Sociālie ieguvumi	84
Ekonomiskie ieguvumi	84

Ievads

Starpdisciplināritāte, starpsektoru sadarbība – parādības, kas šodienas darbības formās ieņem aizvien noteicošāku lomu. Dažādas nozares mudina veidot dialogu ar citām nozarēm, meklējot un apzinot iespējas sadarbībai un tālākai attīstībai šajā mijiedarbē. Īpaši svarīgi to ir apzināties mūsdienu pasaulē, kur runājam un novērojam globalizācijas tendences, kur nozares, sektori vairs nefunkcionē tikai tradicionālajā ietvarā, bet saplūst ar citiem, veido jaunu vienību, atklāj jaunas atraktīvas šķautnes jaunradei un attīstībai.

Šī pētījuma uzmanības lokā pamatā ir divas nozares – kultūra un tūrisms, divas spēcīgas nozares, ar senu vēsturi un tradīcijām un neierobežotām iespējām attīstībai.

Tūrisms ir viena no produktīvākajām tautsaimniecības nozarēm, kas attīstoties globalizācijas tendencēm, kļūst par plaši izmantotu līdzekli dažādu kultūru iepazīšanai. Savukārt, viens no kultūras mērķiem ir kļūt pieejamākai arvien vairāk cilvēkiem. Šīm divām nozarēm apvienojoties, saplūstot, veidojas kultūras tūrisms.

Pētījumā uzstādīto hipotēzi var izteikt ar sekojošu vienādojumu –

$$\text{cultūra} + \text{tūrisms} = \text{sinerģija. vairāk nekā summa}$$

Kultūra un tūrisms mijiedarbojoties, apzinot saskares punktus (*meeting points*) veido virkni daudzveidīgu produktu un pakalpojumu gan tūrisma, gan kultūras sektorā. Šīm pusēm sadarbojoties, organizējot caurskatāmu koordinācijas mehānismu, ir pamatots potenciāls identificēt tautsaimniecībā ieguldīto daļu. Kultūras devums tūrismā galvenokārt ir skatīts caur daudzveidīgo kultūras materiālo un nemateriālo mantojumu, kas tiek piedāvāts kā produkts. Kultūras komponente ir dziļi integrēta tūrisma piedāvājumā – kultūras tūrisms netiek izdalīts kā atsevišķs piedāvājuma bloks. Hamburgas augstskolas profesors Dr. Pēteris Bendikssens (*Peter Bendiksen*) uzsver, ka “neapšaubāmi kultūra un tūrisms ir saplūduši un saplūst aizvien vairāk tādās kā simbiozes attiecībās. Tūrisms pakalpo kultūrai, atvedot apmeklētājus uz kultūras un mākslas objektiem un vietām, turpretim kultūra pakalpo tūrismam – piedāvājot atraktīvas iespējas kultūras pieredzēšanai un izaicinot tūristus uz kultūras atklājumiem.”

Kultūras definīcija ir ļoti plaša un visaptveroša. Kultūra sastāv no atšķirīgām garīgām, materiālām, intelektuālām un emocionālām iezīmēm, kas raksturo kādu sabiedrību vai grupu.⁴ Tas ir pamats daudzveidīga un neizsmeļama kultūras produkta radīšanai un

⁴ Cultural tourism strategy for Wales. Cardiff, 2003, p. 4.

distribūcijai. Tā ir iespēja pozicionēt tradīcijas, dzīves stilu, kultūras ainavu utt. kā kultūras produktu tūrisma piedāvājumā.

Darba autores uzlūko kultūras tūrismu kā divu nozaru veiksmīgu mijiedarbību, kā spēku, kas apvienots paver iespējas bagātīga produktu klāsta piedāvājuma veidošanai un attīstībai.

Izvirzītais mērķis ir identificēt kultūras un tūrisma saskares punktus, apzinot pašreizējo situāciju, problēmas, šķēršļus, kas kavē eskalācijas procesu attīstībā, skaidri artikulēt iespējas veiksmīgam abu nozaru savienojumam.

Darbs tika organizēts vispirms veicot kontentanalīzi, apzinot kultūras sektorā līdz šim veikto izpēti Latvijā. Tika pētīti arī citu valstu piemēri, īpaši iedziļinoties Velsas Tūrisma padomes kultūras tūrisma stratēģijā. Lauka pētījumā tika izmantotas dziļās intervijas ar kultūras resursu turētājiem (produkta veidotājiem/piedāvātājiem), tūrisma operatoriem un politikas veidotājiem. Šajā pētījuma atskaitē ir saglabāta secība, sākot ar iepriekš veikto izpēti, turpinot ar saskares punktu analīzi, identificējot kultūras tūrisma produktu, un noslēgumā piedāvājot SVID analīzi, izdarot secinājumus un izsakot priekšlikumus nozares turpmākai attīstībai.

Kultūras tūrisma sektorā veiktā izpēte

Kultūras un tūrisma sinerģija kā potenciāls sadarbības veidošanas modelis iezīmē nozīmīga tautsaimniecības sektora apzināšanu. Latvijā līdz šim ir bijuši vairāki mēģinājumi tā izpētei. Latvijas mērogā vispirms jāmin 1998. gada ziņojums “Kultūras sektora tautsaimnieciskā nozīmīguma novērtējums”, kura projektu vadīja Dr.ekon. Raita Karnīte. Šajā ziņojuma tiek secināts, ka **kultūras attīstība ir tūrisma attīstības nepieciešams priekšnosacījums**. Pētījums ir revolucionārs ar savu ieguldījumu kultūras pasludināšanā par vienu no tautsaimniecības nozarēm, kas ne tikai patērē, bet arī rada un pelna. Tomēr šajā darbā vēl nav sasaiste *kultūras tūrismā*.

Dziļi pētīts Latvijas kultūras tūrisms Baltijas valstu kontekstā ir Igaunijas, Latvijas un Lietuvas UNESCO Nacionālās komisijas izstrādātajā politikas dokumentā par kultūras tūrismu Baltijas valstīs, kas datējams ar 2003. gadu. Saskaņā ar šī dokumenta vīziju **kultūras tūrismam Baltijas valstīs līdz 2006. gadam ir jāklūst par atzītu nacionālās tautsaimniecības nozari, par virzošo spēku nacionālajos tūrisma sektoros Baltijas jūras reģionā, pazīstamam starptautiskajā tirgū ar tādu koncepciju, kuras pamatā ir ilgtspējīga, īsta kultūra un kultūras mantojums.**

Kā trešo būtisko pētījumu jāpiemin 2004. gadā Dr.ekon. Raitas Karnītes vadībā izstrādātais “Kultūras nozares ieguldījuma tautsaimniecībā aprēķināšana (statistisko rādītāju pilnveidošana)”. Skaidrojot jēdzienu *kultūras industrija*, tiek minēts arī kultūras tūrisms. Tiek norādīts arī uz **kultūras puduri**, ar ko saprot kultūras nozares un tās attīstībai nepieciešamo nozaru apkopojumu. Kultūras tūrisms no pētniecības pozīcijām ir kompleksa un vienota kultūras un tūrisma nozare, ko sarežģī daudzveidīgais un līdz šim precīzi nenodefinētais kultūras produktu piedāvājuma klāsts, kā arī indikatori statistiskai mērīšanai. Šo problēmu atrisināšana ļautu precīzāk identificēt kultūras līdzdalību tūrisma attīstībā un izvērtēt kultūras tūrisma ieguldījumu tautsaimniecībā.

Kultūras tūrismā ieinteresēto grupas

Kāpēc ir būtiski apzināties nozares galvenos spēlētājus un ieinteresētos? Ne tikai apzināt, kuri tie ir, bet arī zināt to vēlmes. Tas normālos tirgus apstākļos nosaka stratēģisko virzību lēmumu pieņemšanas procesā. Tā kā dažādu grupu intereses bieži konfliktē, ir svarīgi noskaidrot, kuras no šīm grupām ir svarīgākas. Apmierināt visu ieinteresēto pušu prasības vienlaikus ir gandrīz neiespējami. Tāpēc ir jāizdara izvēle. Jāizdala svarīgākās ieinteresētās puses un jāveido stratēģija, kas vairāk apmierina to vajadzības.⁵

Primārais iedalījums ieinteresētajiem:

- kultūras resursu turētāji (produkta veidotāji/piedāvātāji);
- tūrisma operatori;
- pašvaldības.

Tomēr pētījuma gaitā atklājās šīs shēmas nepilnības, jo ietekmes lauks ir daudz sarežģītāks un neviennozīmīgāks.

Valsts līmenī iesaistītās ministrijas ir:

- Kultūras ministrija
- Ekonomikas ministrija

Valsts tūrisma politika pamatā tiek veidota neatkarīgi no kultūras politikas,⁶ taču šobrīd ir aktivizēta virzība uz sadarbību. Arī Valsts kultūrpolitikas vadlīniju projektā tiek iestrādāts uzdevums izveidot Kultūras tūrisma attīstības darba grupu, kas veidotu pastāvīgu sadarbību starp politikas izstrādātājiem, reģionālās attīstības plānotājiem, tūrisma operatoriem un kultūras resursu turētājiem. Tomēr jāatzīst, ka tūrisma sektorā tik aktīvu priekšlikumu vēl

⁵ Stratēģiskā vadīšana, J.Caune, A. Dziedons, L. Pētersons, Kamene, 35. lpp.

⁶ Baltic Cultural Tourism Policy Paper, Estonian, Latvian and Lithuanian National Commissions for UNESCO, 2003

nav. Pastāv uzskats, ka kultūras tūrisms ir tik dziļi integrēts tūrismā, ka to īpaši izdalīt nav nepieciešams.⁷

Vēl visu valsti aptveroša ietekme uz kultūras tūrismu ir:

- Tūrisma Attīstības Valsts Aģentūrai;
- Latvijas institūtam;
- Tūrisma aģentūrām;
- Valsts Muzeju pārvaldei;
- Valsts kultūras pieminekļu aizsardzības inspekcijai.

Reģionos darbojas:

- Attīstības aģentūras;
- Tūrisma asociācijas.

Šaurāks iedalījuma līmenis piemīt sekojošajiem spēlētājiem:

- Pašvaldības;
- Tūrisma Informācijas Centri, kas iedalās sekojoši:
 - TIC, kas darbojas kā pašvaldības struktūrvienība;
 - TIC, kas darbojas kā pašvaldības uzņēmums;
 - privātie TIC;
- kultūras produkta veidotāji/piedāvātāji

Sarežģītās struktūru matricas darbojas lielākās pilsētās. Bieži vieni un tie paši spēlētāji veic vairākas funkcijas vienlaikus – reizē esot gan kultūras produkta veidotāji/piedāvātāji, gan tūroperatori, gan arī pārstāvēt pašvaldības intereses.⁸

Šāda necaurspīdīga un kompleksa kultūras tūrisma spēlētāju shēma apgrūtina lēmumu pieņemšanu, koordinēšanu, izpildi un darbības novērtēšanu valsts līmenī. Ir nepieciešami efektīvāki, vienoti kultūras tūrisma attīstības mehānismi, kas būtu likumdevēja vadīti un atbildību nosakoši.

- uzņēmēji

Var piedalīties puduru (*cluster*) veidošanā. Uzņēmēji ir ieinteresēti veidot atbalstošās organizācijas kultūras produktu piedāvātājiem. Viņi ir arī tūrisma pakalpojumu sektora aizpildītāji. Interesi kultūras produktu piedāvājumā motivē vēlme paildzināt tūristu uzturēšanās laiku konkrētajā vietā.

⁷ Informācija no personīgajām intervijām ar Sanitu Ciniņu, TAVA; Santu Vītolu, SIA Impro Ceļojumi, 2005. gada aprīlis

⁸ Informācija no personīgās intervijas ar Arti Gustovski, Kurzemes Tūrisma Asociācija, 2005. gada aprīlis

- vietējie iedzīvotāji

Kultūras tūrismā ir ieinteresēti arī vietējie iedzīvotāji (*community*), jo šī nozare rada tiem jaunas darba vietas, piedāvājot tās ne tikai vecākajiem tradīciju glabātājiem un pieredzi uzkrājušākajiem, bet arī jauniešiem, tādējādi kavējot viņu aizplūšanu uz lielpilsētām darba un augstākas dzīves kvalitātes meklējumos. Laukos ir jūtamas bažas par zināmu tradīciju izzušanu. Bieži arī vietējie neapzinās, ka viņu ikdiena ir kāda cita piedzīvojums un intereses objekts. Tāpēc kultūras tūrisms var nodrošināt tradīcijas ilgtspēju.

- tūristi

Kultūras tūrismā, piedāvājuma kvantitātē un kvalitātē, protams, ir ieinteresēti paši tūristi. Šo grupu apskatīsim sīkāk nākamajā nodaļā.

Kultūras tūristi

Pasaules tūrisma organizācija (*World Travel Organisation*) ir izvērtējusi, ka 37% tūrisma braucienos ir kultūras elementa klātbūtne un pieauguma koeficients ik gadu sasniedz 15 %.⁹

Kultūras tūrists visbiežāk patērē kultūras produktu, veidojot kultūras pieredzi dažādos pasākumos un kultūrvēsturisku vietu un objektu apmeklējumos, lielākoties ar apzinātu mērķi. Kultūras tūrisma produkta patērētāja grupa kopējā tūrisma rādītājos ir proporcionāli neliela, taču nozīmīga.

Velsas kultūras tūrisma stratēģijas dokumentā iekļautā kultūras tūristu klasifikācija izdala šādas grupas:

- Kultūras motivētus tūristus (*culturally motivated*)
- Kultūras inspirētus tūristus (*culturally inspired*)
- Kultūras piesaistītus tūristus (*culturally attracted*).¹⁰

Kultūras motivēti tūristi

Kultūras motivēti tūristi brīvdienu pavadīšanā izvēlas kultūras baudīšanu, kas izriet no konkrētā piedāvājuma. Velsas Kultūras tūrisma stratēģijas dokumentā ir norādīti 5%

⁹ Cultural tourism strategy for Wales. Cardiff, 2003 – 19.p.

¹⁰ Turpat – p.20.

kultūrā motivētu tūristu. Visvieglāk šo grupu ir sasniegt caur kultūras mediju informāciju, mazāk caur tūrisma aģentūru piedāvājumu laikrakstos.

Šī grupa ir skaitliski neliela, taču vērtīga un nozīmīga, lai to īpaši uzrunātu.

Kultūras inspirēti tūristi

Kultūras inspirēti tūristi lielākoties apmeklē starptautiskas nozīmes vēsturiskos un kultūras centrus. Šīs grupas tūristi cenšas apmeklēt pēc iespējas vairāk atšķirīgas vietas, un viņus ir grūti motivēt atkārtotam apmeklējumam.

Kultūras piesaistīti tūristi

Kultūras piesaistītiem tūristiem kultūras produktu patēriņš ceļojuma laikā ir pakārtots darba komandējumam, konferences apmeklējumam un citām primārām lietām.

UNESCO pētījumā par kultūras tūrismu Baltijas valstīs tiek izdalītas divas galvenās kultūras tūristu grupas:

- 1) **specifisko kultūras tūristu grupa (*specific cultural tourists*)**, ko raksturo vidējs un augsts ienākumu līmenis, vecuma grupa līdz 25 un sākot no 40 gadiem.
Lielākoties tie ir labi izglītoti, noteiktu ekonomisko labklājības līmeni sasnieguši indivīdi, kas tūrismu uzskata par līdzekli autentiskas vai unikālas kultūras pieredzes iegūšanai. Informāciju iegūšanai izmanto nevis plaši atpazīstamu, bet gan mazāk zināmu tūrisma aģentūru piedāvājumus, kas vairāk atšķiras no vispārējā pieprasījuma.
- 2) **vispārējo kultūras tūristu grupa (*general cultural tourists*)**, ko veido indivīdi ar virs vidējiem un augstiem ienākumiem. Viņi ieņem vadošos amatus, kas ir viens no biežas ceļošanas iemesliem (biznesa tikšanās, komandējumi, piedalīšanās konferencēs, izstādēs u.c. pasākumos). Šo tūristu grupu raksturo liela ceļošanas prakse un pieredze. Vecuma rādītāji ir no 25-44 gadiem. Reklāma ir svarīgs mārketinga komunikāciju instruments šīs grupas piesaistīšanai tūrismam. Kultūras pieredzes veidošana tiek uztverta kā atpūta un izklaide, dziļākas kultūras izpratnes meklēšana tūrisma braucienos nav pamatmērķis.¹¹

Latvijā kultūras tūrisma tendences ir līdzīgas pasaules praksei. Atšķirība ir vērojama tieši vecāka gada gājuma tūristu vidū, kas Latvijā kritiski zemo ienākumu dēļ pensionāriem liedz ceļošanas iespējas. Pensionāri visbiežāk ceļo kopā ar saviem bērniem un mazbērniem galvenokārt lokālā mērogā.

¹¹ Baltic Cultural Tourism policy paper. Estonian, Latvian and Lithuanian national commissions for UNESCO 2001.-2003.- p. 24,25.

Ceļošana vecākiem kopā ar bērniem ir kļuvusi par dominējošu tendenci tūrismā gan Latvijā, gan pasaulē. Uz to reaģē arī kultūras tūrisma produkta radītāji un distributori, tūrisma operatori un citi pakalpojumu sniedzēji, piedāvājot ģimenes biļetes, daudzveidīgas atlaižu sistēmas un citus piesaistīšanas veidus.

Secinājumi. Lai attīstītu tūrisma mērktirgu Latvijā, ir nepieciešama detalizēta tūrisma patērētāju izpēte, vēlmju un šķēršļu apzināšana. Tādā veidā būs iespēja iegūt specifisko Latvijas situācijas kopainu kultūras tūrisma nozarē, salīdzināt ar tendencēm pasaulē, kā arī attīstīt nozari, atbilstoši patērētāju vēlmēm un prasībām. Šādas izpētes ietvaros būtu jāpalašina respondentu tīkls, iesaistot arī ārvalstu tūristus. Izpēte palīdzētu precīzi identificētās vēlmes izmantot esošo kultūras produktu pozicionēšanas nolūkos. Bet šobrīd piedāvājam ielūkoties kultūras un tūrisma sinerģijas radītajos produktos.

Kultūras tūrisma produkti

Kultūras tūrisma produkts ir ļoti plašs - no apskates objektu vietām un muzejiem līdz koncertiem un festivāliem. Šīs nodaļas uzdevums ir iespējami precīzi identificēt kultūras tūrisma produkta veidus Latvijā. Atsaucoties uz kultūras tūrisma definīciju, kas tika iekļauta UNSECO politikas dokumentā par kultūras tūrismu Baltijas valstīs (izstrādāts laika posmā no 2001.-2003.gadam) ¹², kultūras tūrisma produkti ir dažādās kultūras formu pieredzes veidošana, ko patērētājs gūst ceļošanas procesā. Visvairāk apzināto un pieprasītāko kultūras tūrisma produktu vidū Latvijā dominē materiālā un nemateriālā kultūras mantojuma apskate un pieredzēšana. Tā ir arhitektoniskā vide, kultūras ainava, festivāli un citi izpildītājmākslas pasākumi, tradicionālā kultūra un amatniecība, kā arī piedalīšanās reliģiskos pasākumos.

Kultūras pieredzēšana - integrēta kultūras tūrisma produkta komponente - ir vērsta uz Latvijas unikālo vērtību atklāšanu, iepazīšanu un izpratni tradicionālās un mūsdienu, profesionālās un amatieru, identificētās un vēl nedefinētās formās. Arī Latvijas valsts kultūrpolitikas vadlīniju dokumenta projektā īpaša uzmanība ir veltīta pieejamības principam (tiesībām uz kultūru) - veidot kvalitatīvu un līdzsvarotu pilsētas un lauku kultūrvidi, harmoniski integrējot dabas objektus kultūras mantojuma autentiskās un laikmetīgās liecības.

¹² UNESCO politikas dokuments. Kultūras tūrisms Baltijas valstīs. – Igaunijas, Latvijas un Lietuvas UNESCO Nacionālās Komisijas 2001. – 2003.gads.

Viens no jaunās kultūrpolitikas stratēģiskajiem mērķiem ir Latvijas kultūras tūrisma kā vadošas Latvijas tūrisma industrijas nozares veidošana, kurai ir pozitīva ietekme uz ilgtspējīgu ekonomisko un sociālo attīstību, un kas vienlaikus dod ieguldījumu kultūras mantojuma saglabāšanā, kā arī nacionālās kultūras identitātes stiprināšanā.¹³

Intensīva kultūras dzīves attīstība Latvijā tieši ietekmē kultūras tūrisma produkta piedāvājuma paplašināšanos, tādējādi kļūstot par arvien lielāku izaicinājumu padarīt visus kultūras izpausmes aspektus pieejamus tūristam. Tradicionāli kultūras tūrisms tiek asociēts ar vietām un objektiem, tāpēc ir nepieciešams īpaši apzināt daudzveidīgā piedāvājuma klāstu, kā arī ar attiecīgu instrumentu palīdzību virzīt to tirgū.

Kultūras tūrisma produkts šajā pētījumā tiek skatīts caur kultūras mantojuma prizmu tā daudzveidīgajās formās – kā materiālās, tā nemateriālās. Vispārējā kultūras daudzveidības deklarācijā tas tiek raksturots kā kultūrvēsturiskas vietas un ēkas, kultūrainavas, mākslas darbi un senlietas (artefakti), valodas, paražas un tradīcijas, tradicionālās prasmes un pieredze, simboliskās un garīgās vērtības.¹⁴

Kultūras tūrisma produkts joprojām turpina pilnveidoties daudzveidīgās formās, ko iniciē gan produkta veidotāji, gan patērētāji. Apzinot Latvijas kultūras mantojuma bagātīgās vērtības, ir konstatēta virkne neattīstītu produktu veidu (Piem., autentisku podu veidošana Latgalē amatnieka vadībā. Pieejamību traucē neatbilstošais infrastruktūras nodrošinājums.), kas būtu saistoši kultūras tūrisma patērētājiem. Kā nepietiekami attīstīta ir Latvijā piedāvāto kultūras tūrisma produktu mērķgrupu segmentācija gan lokālā, gan starptautiskā līmenī. Šīs nepilnības atrisināšana ļautu konkretizēt un pozicionēt produkta veidus, kā arī nodrošināt atbilstošu servisu.

6.1. Materiālais kultūras mantojums

Definīcija

Kultūras mantojums ir arhitektūras pieminekļi, monumentālās skulptūras un glezniecības darbi, arheoloģiski elementi vai strūklakas, ēku grupas un ansambļi, kā arī ievērojamas vietas un kultūrainava, kam ir īpaša universāla vērtība no vēstures, mākslas vai zinātnes viedokļa.

6.1.1. Kultūrvēsturiskas vietas un ēkas

¹³ Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas. Dokumenta 2.projekts.

¹⁴ UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity. 2001.

Kultūrvēsturisku vietu un ēku apmeklējums tiek uzskatīts par vienu no izplatītākajām kultūras tūrisma aktivitātēm. Latvijā ir 8428 kultūras pieminekļi¹⁵, no kuriem 90 % ir nekustamie kultūras pieminekļi. Kultūras tūrismā visvairāk apmeklē pilis un drupas, muižas, baznīcas, katedrāles, kā arī ievērojamu personu dzīves vietas.

Maršruti. Sastādot populārāko maršrutu ārvalstu tūristu pieprasījumā, kas izmanto tūrisma aģentūru piedāvājumus Latvijā, līdzās galvaspilsētas apmeklējumam dominē Rundāles pils muzeja apmeklējums. Tas ir iekļauts vienotajā Baltijas apskates maršrutā¹⁶, kā arī ir iecienīts to tūristu vidū, kuriem ir padziļināta interese par Rundāles pili kā baroka un rokoko laikmeta raksturojošu liecību.

Plaši apmeklēts ir Turaidas muzejrezervāts gan ārvalstu, gan vietējo tūristu vidū.

Baznīcas vienmēr ir apzinātas kā tūrisma apmeklējuma objekts. Šobrīd aktuāla ir kļuvusi baznīcu rekonstrukcija, kas ir vērsta uz šo vietu pieejamības veicināšanu – padarīt apmeklējumu drošu un estētiski baudāmu. Tūristi visbiežāk apmeklē Rīgas Domu, Sv.Pētera baznīcu, Sv.Jēkaba katedrāli, Aglonā - Aglonas bazilika, Sv.Sīmaņa baznīcu Valmierā.

Sadarbība un komunikācija. Kultūras pieminekļi ir vērtīgs un plaši izplatīts kultūras tūrisma produkta veids. Joprojām notiek darbs pie kultūras pieminekļu apzināšanas un reģistrēšanas kultūras mantojuma sarakstā. Kultūras mantojuma pilnīgākai iepazīšanai Latvijā ir nepieciešamas investīcijas audiogidu iegādē, kas varētu padarīt šo objektu iepazīšanu apmeklētājam saistošā veidā. Ir jāveido aktīvāka sadarbība starp valsts, nevalstisko un privāto sektoru infrastruktūras sakārtošanā un attīstībā. Serviss tūrisma sektorā kļūst par svarīgu, reizēm pat noteicošu komponenti, kā arī garantu kultūras produkta pozitīva tēla veidošanā un apmeklētāju apmierināšanā.

Izpētes objekts - Rundāles pils muzejs

Rundāles pils muzejs ir Kultūras ministrijas padotībā esoša organizācija. Muzeja arhitektonisko ansambli veido F.B.Rastrelli baroka un rokoko laika pils ar 138 telpām, pils iekšējais pagalms, parks ar regulāro *franču dārzu* un Zaļo teātri, kanāls un mežs (medību parks), kā arī kapenes. Kopējā Rundāles pils apsaimniekotā teritorija ir 72 ha.

Potenciāla izmantošana. Tas ir spilgts un labi saglabāts baroka un rokoko laikmeta arhitektūras piemineklis, īpaši iecienīts tūrisma apskates objekts. Salīdzinājumā ar līdzīgiem Eiropas ievērojamākajiem paraugiem, ir jāsecina, ka pils muzeja apmeklējums piedāvā pārsvarā tikai pasīvu izglītojošu programmu - laikmeta liecības var iepazīt tikai

¹⁵ Valsts Kultūras Pieminekļu Aizsardzības inspekcijas statistikas dati.- www.mantojums.lv

¹⁶ Ceļojumu aģentūras SIA *Impro ceļojumi* informācija

caur vēsturiskām iezīmēm, kas skatāms arhitektūrā, interjerā, tērpos, priekšmetos, kā arī parkā un dārzā. Vērtīgu izglītojošu funkciju pils apskatē veiktu līdz šim Rundāles pils muzeja apmeklētājiem nepieejamais audiogids. Tas varētu piesaistīt vēl lielāku tūristu skaitu Rundāles pilī, kā arī padarītu muzeja apmeklējumu daudz atraktīvāku un interaktīvāku. Tādā veidā tūristam būtu iespēja šo produktu patērēt dažādos līmeņos – gan izklaides, gan izziņas un mācību nolūkā ērtā un viegli pieejamā veidā. Svarīgi ir uzrunāt apmeklētāju viņam saprotamā valodā (kā prioritāras Latvijas mērogā būtu latviešu, angļu, vācu, krievu valodas).

Šobrīd muzejs izstrādā rožu dārza projektu, izmantojot pils parka vēsturiskās skices, tādā veidā radot iespējami pietuvinātu 18.gadsimta baroka laika vidi un tūristiem estētiski baudāmu atpūtas zonu. Diemžēl finanšu līdzekļu trūkums un nepietiekama sadarbības iespēju izzināšana un izmantošana dārza veidotājiem liedz doties apmaiņas programmās, lai papildinātu profesionālās zināšanas un iepazītos ar spilgtākajiem līdzīgu dārzu paraugiem Eiropā. Pašreizējā sadarbība noris galvenokārt vadības līmenī, taču šāda pieredzes iegūšana būtu nepieciešama arī praktizējošo profesionāļu vidū.

2004.gada vasarā ar vērienīgu G.F.Hendeļa operas „Rinaldo” iestudējumu tika atklāts Rundāles pils Zaļais teātris kā autentiska brīvdabas pasākumu norišu vieta. Pils administrācija to izceļ kā vienu to vērtīgākajiem resursiem, kas var kalpot kā konkurētspējīga priekšrocība starp citām Eiropas pilīm. Līdzās tradicionālajam un vēsturiskajam tiek meklēts atraktīvāks piedāvājuma veids, kas vienotu laikmetus, piemēram, uguņošana kā pasākumu kulminācijas elements, 21.gadsimtā par pamatu ņemot 18.gadsimtā F.B.Rastrelli radītās skices.

Par centrālo pasākumu Rundāles pilī no 1993.gada (ar pārtraukumiem 2000., 2001.gadā) ir kļuvuši Senās Mūzikas festivāla ietvaros organizēti koncerti un operu iestudējumi, kas piesaista gan lokālo, gan ārvalstu tūristu. Tādā veidā tiek veicināts pasākumu tūrisms un vienlaicīgi palielināts pils apmeklētāju skaitu. Festivāla norise ir jūlija otrā un trešā nedēļa, kas Latvijā ir aktīvs tūrisma sezonas laiks. Festivālam ir arī citas norises vietas, bet Rundāles pils greznais tēls tiek veiksmīgi izmantots produkta pozicionēšanā luksusa grupā (*upmarket product*) ar dārgākām ieejas biļetēm un ekskluzīvāku piedāvājumu.

Pils muzeja un kapeņu apmeklējums salīdzinājumā ar 2003.gadu 2004.gadā ir pieaudzis par 25%, uz pusi ir palielinājies ārvalstu tūristu skaits (gan organizētie grupu, gan individuālie apmeklējumi).¹⁷ Lai arī muzeja vadība apkopo datus par dažādām apmeklētāju grupām, tie ir nepietiekami rādītāji tūristu motivācijas identificēšanai – ir svarīgi apzināties,

¹⁷ Rundāles pils muzeja apmeklētāju statistika par 2003. un 2004.gadu.

ar kādu mērķi viesis ir ieradies Rundāles pils muzejā (galamērķis, tranzītā, izzināt, atpūsties, izklaidēties).

Sadarbība un komunikācija. Pils muzeja apmeklējuma indikatori rāda, ka aktīvākā pils apskate ir laikā no maija līdz oktobrim. Rundāles pils ir unikāls tūrisma objekts, kas gūst arvien lielāku interesi ārvalstu tūristu vidū. Jāteic, ka šobrīd ir vērojama nepietiekama pils apmeklējuma distribūcija sadarbībā ar tūrisma operatoriem - 2005.gadā tika noslēgti līgumi ar piecām tūrisma aģentūrām Latvijā un divām Lietuvā. Nav izveidota tieša/nepastarpināta sadarbība ar Igauniju, Somiju, Poliju, Vāciju un Krieviju.

Līdz šim neizmantošs komunikācijas instruments ar tūristiem ir profesionāli izveidotas Rundāles pils muzeja mājas lapas trūkums (tā joprojām ir izstrādāšanas stadijā). Organizāciju mājas lapa mūsdienu tehnoloģijas laikmetā ir kļuvusi par primāro uzziņu avotu. Kā informēja tūrisma aģentūras *Impro ceļojumi* operatori, tūristi par Rundāles pili uzzina no citiem tīmeklī pieejamiem avotiem, kā arī iegūst pamatinformāciju no tūrisma aģentūru piedāvājumiem, kuros iekļauts Rundāles pils apmeklējums.

Vāja ir pārējā sezonas (novembris – aprīlis) laika pils apmeklējuma veicināšana. Ierobežotu līdzekļu dēļ vairākas pils telpas joprojām atrodas pirms restaurācijas stadijā, kas tādējādi kavē jaunu stratēģiski pamatotu mērķu un piedāvājumu attīstīšanu. Kā viena no vērtīgām klusās sezonas aktivitātēm būtu atsevišķu telpu īre māksliniekiem, literātiem, zinātniekiem, kā arī citām radošām un ieinteresētām personām jaunu darbu radīšanai un pētniecībai. Pils īpašumā ir bibliotēka ar retiem un vērtīgiem literāriem darbiem un fantastisku interjeru, taču tā nav brīvi pieejama ikvienam interesentam neatbilstošā tehniskā stāvokļa dēļ.

Muzeja marketinga pieeja ir balstīta uz „no mutes mutē” reklāmu (*word-of-mouth advertising*), daudzkārt neizmantojot tradicionālos marketinga komunikāciju instrumentus, uzskatot tos par nebūtiskiem muzeja pakalpojumu distribūcijā.

Infrastruktūra. Būtiskākās no apzinātajām infrastruktūras problēmām ir tūristam ierobežotās nakšņošanas un ēdināšanas iespējas. Diemžēl pils administrācija pati saviem spēkiem šo jautājumu nevar atrisināt – ir jāveido sadarbības tīkls ar uzņēmējiem, potenciālajiem investoriem. Problēma šī jautājuma risināšanā ir nepietiekama abpusējas komunikācijas veidošana ar Bauskas pašvaldību, kuras uzdevums būtu attīstīt infrastruktūru rajonā un radīt labvēlīgus apstākļus ieinteresētajiem. Jaunas, pils rajonā esošas viesnīcas nepieciešamība ir apzināta gan no tūristu, gan pasākumu organizatoru un uzņēmēju puses. Arī pati pils administrācija to apzinās un turpina cerēt uz ERAF projekta atbalstu viesnīcas izbūvei krogus ēkā. Sekojot tendencei par konferenču, semināru un valsts un uzņēmēju sadarbības pasākumu organizēšanas vēlmēm ārpus pilsētvides, jāsecina, ka

tieši infrastruktūras nepilnības liedz apmierināt šo pieprasījumu/realizēt šīs vēlmes. Šīs problēmas atrisināšana ne vien palielinātu tūristu skaitu, bet arī ienestu papildus līdzekļus pils saimnieciskajā darbībā, tādējādi veicinot pils restaurācijas attīstību.

Secinājumi. Rundāles pils muzejs tika izvēlēts kā analīzes objekts, kas spilgti raksturo tūrisma pieprasījuma un piedāvājuma attiecības kultūras mantojuma kā tūrisma objekta sfērā Latvijā. Līdz galam neattīstīts piedāvājums un nepietiekama tā distribūcija var kavēt tūrisma plūsmas palielināšanos. Neskatoties uz Rundāles pils pozitīvajiem apmeklētāju rādītājiem, šī kultūras produkta pilnveidošanai ir virkne darāmā – infrastruktūras sakārtošana, audiogida ieviešana, pils restaurācijas pabeigšana, produkta piedāvājuma paplašināšana. Pils administrācija to nevar paveikt gan cilvēkresursu, gan finanšu līdzekļu trūkuma dēļ. Ir nepieciešams izvērtēt menedžmenta funkciju produktīvu izmantošanu un trūkstošo resursu piesaistīšanas mehānismus. Pētījuma gaitā tika fiksēta vāja sadarbības iespēju izmantošana ar Bauskas pašvaldību un privāto sektoru.

6.1.2. Muzeji un galerijas

Latvijā ir 218 muzeji (25 Kultūras ministrijas pārraudzībā, 11 citu ministriju pārraudzībā, 89 pašvaldību un 93 privātie) ar 1732.9 tūkstošiem kopējo apmeklējumu 2004.gadā¹⁸. Vienotas, uz apmeklētāju izpēti vērstas statistikas trūkuma dēļ cieš kultūras tūrisma sektora izpēte, kas nevar uzrādīt procentuālo tūristu īpatnību visos Latvijas muzejos.

Potenciāla izmantošana. Muzeji pēdējo gadu laikā cenšas dažādot savu piedāvājumu klāstu, izvērst mērķauditoriju loku un nodrošināt pieejamību dažādām socioekonomiskām un socioaktīvām grupām. 2005.gada 14.maijā notika *Muzeju nakts* Eiropas muzeju akcijas *Gaisma naktī* ietvaros ar virkni atraktīviem piedāvājumiem ne tikai Rīgas, bet arī citu Latvijas pilsētu muzejos. Šāda veida notikums vienā naktī ir palielinājis muzeja apmeklētāju skaitu par 65 000 (nav fiksēts, cik % ir tūristi), kas palīdzēs nodrošināt spēcīgākas muzeju darbības izpratnes un nepieciešamības pozīcijas. Muzeju dzīves organizatori tiecas piedāvājumu izveidot iespējami interaktīvu, veidot ciešāku komunikāciju ar saviem apmeklētājiem, arvien lielāku uzmanību pievērst ārvalstu tūristiem (informācijas pieejamība svešvalodās, taču nepietiekamas personāla svešvalodu zināšanas komunikācijā ar ārvalstu tūristiem. Arī darbā ar apmeklētājiem joprojām ir virkne neatrisinātu uzdevumu, kura sākums būtu jāmeklē tieši personāla izglītošanā. Nodarbinātie muzeja sektorā galvenokārt ir vērsti uz mantojuma saglabāšanu, nepietiekamu uzmanību

¹⁸ Pārskats par 2004.gada muzeju darbību. MVP statistika, KM stratēģijas nodaļa

pievēršot darbam ar tūristiem. Personālam jānodrošina iespēja attīstīt un pilnveidot gan profesionālās prasmes, gan arī biznesa vadības iemaņas.

Kā vērā ņemama nepilnība ir ierobežotas blakusproduktu (suvenīru) iegādāšanās iespējas, kas kalpotu kā piemiņas zīme par muzeja apmeklējumu un ienestu papildus apgrozījumu muzeja saimnieciskajā darbībā.

Muzejiem radniecīgas organizācijas ir galerijas, kas tūristiem un lokālajiem apmeklētājiem ir interesantas ar iespēju iepazīt mūslaiku mākslinieku darbus. Svarīga galeriju funkcija ir laikabiedru mākslas darbu pārdošanu, tādā veidā veicinot mākslinieku radošā potenciāla attīstību.

Secinājumi. 2004.gadā ienākošie līdzekļi valsts, pašvaldību un 7 akreditētajos privātajos muzejos sastāda 8 624 744 latus¹⁹, kas ir nepietiekami personāla profesionālajai attīstībai, marketingam un citām nepieciešamām aktivitātēm, kas veicinātu tūristu pieplūdumu un lojalitāti atkārtotam muzeja apmeklējumam. Kā cerība uz veiksmīgāku muzeju darbību ir plānotā kultūras finansējuma piešķiršanas kārtība, kas ar 2007.gada 1.janvāri ļaus kultūras institūcijām pieteikties uz 3 gadu garantētā finansējuma iegūšanu. Tādā veidā tiks veicināta konkurētspējīgu kultūras institūciju attīstība un kultūras produktu radīšana.

6.1.3. Arhitektoniskā vide

Arhitektoniskā vide var ne tikai sekmēt tūrisma, bet arī radīt labvēlīgus apstākļus dzīvei, darbam un atpūtai, kā arī veicināt investīciju piesaisti. Tas ir gan ekonomiski izmērāms labums (interese), gan sabiedrības dzīves kvalitāti veicinošs faktors. Latvijā Ventspils pilsēta jau veiksmīgi apzinājusi šīs iespējas, attīstot pilsētu draudzīgu gan vietējiem iedzīvotājiem, gan viesiem. Ventspilī stratēģiskās plānošanas pamatā līdzšinējās prioritātes ar mērķi palielināt tūristu skaitu vietā dominē viedoklis par ventspilnieku vajadzību apmierināšanu, kas vienlaikus būtu vērtīgs ieguldījums tūrisma kapacitātes veicināšanai.

Potenciāla izmantošana. Būtiska ir pilsētas vides uzlabošana, iesaistot jaunās arhitektūras un dizaina tendences. Atsevišķiem Rīgas mikrorajoniem kā Latgales priekšpilsētai, Kalnciema ielai, Ķīpsalai ir vērtīgi apzināties iespējamo sadarbību ar vietējiem un ārvalstu esošajiem un topošajiem arhitektiem, dizaineriem un māksliniekiem, kas varētu radīt mākslinieciski atraktīvu un tūristus piesaistošu vidi. Uzturēt šīs vietas kā platformu gan ekspertu sadarbībai, gan arī studentiem ar mērķi veidot un attīstīt kopīgu vidi.

¹⁹ MVP apkopotie dati par 2004.gadu

Secinājumi. Rīgas vēsturiskais centrs gan lokālo, gan ārvalstu tūristu apziņā tiek pozicionēts kā jūgendstila metropole. Šajā jomā ir daudz iespēju attīstībai, jo īpaši blakusproduktu piedāvājuma izveidē. Šobrīd tiek piedāvāta iespēja arhitektoniskā mantojuma pasīvai vērošanai, nenodrošinot iespēju iepazīt jūgendstila interjeru *atvērtā dzīvoklī*, kafejnīcā, veikalā, iegādāties atraktīvus šo stilu raksturojošus suvenīrus un citas preces.

6.1.4. Kultūras ainava

Ainava tiek uzskatīta par spēcīgu tūristu piesaistīšanas faktoru. Ļaudis vilina Kurzemes Šveice, Latgales Zilo ezeru zeme, Gaiziņkalns, Gūtmaņa ala, Jūrmalas baltās smilts pludmale, Vidzemes akmeņainā jūrmala, Jūrkalnes stāvkrausti, Gaujas senleja, Daugavas loki. Ainava pati par sevi darbojas kā primārs motivēšanas elements. Cilvēki mijiedarbībā ar konkrēto vietu izveido kultūras tūrisma produktu. Iepriekš uzskaitītās vietas ir Latvijas lepnuma avots. Šis piedāvājums mārketinga saukļos formulēts izmantojot tēlainus apzīmējumus un metaforas. Tomēr komunikācijas procesā ar ārzemju tūristu pastāv risks viedokļu nesakritībai (*incompatibility*). Latvijas mēroga kalns ir tikai paugurs tūristam ar pasaules lielo kalnu pieredzi. Varbūt ir vērts meklēt alternatīvus risinājumus konkurētspējīgās priekšrocības veidošanas procesā izceļot atšķirīgo šķautni. Uzsverot lokālo pievilcības momentu, apzināties savu vietu globālajā *ciematā*.

Potenciāla izmanotšana. Pilsētās, kuras aizvien vairāk tiek apbūvētas un zaļās zonas teritorijas tik sarūk, vēlme pēc atpūtas vietām dabas ieskāvumā nav pietiekami apmierināta. Nav vērojama izpratne, ka dārzi un parki pilsētā ir viens no pievilcības momentiem. Var apgalvot, ka šo nišu aizpilda Brīvdabas muzejs, Pedvāles brīvdabas muzejs, Tērvetes dabas parks. Dažādas aktivitātes tiek piedāvātas Laumu dabas parkā, Pasaku mežā un citur. Fakts, kas uzskatāmi liecina par šīs izpratnes trūkumu filozofijā, ir Daugavas krasta nepieejamība Vecrīgas malā. Intensīvas satiksmes noslogotā iela ir ievērojams šķērslis vietas izmantošanai. Dabas ainava, klātesamība urbanizētajā vidē ir eksistējoša vērtība, kas diemžēl nav atradusi vietu filozofijā.

Izpētes objekts – Pedvāles brīvdabas muzejs

Pedvāle atrodas Abavas upes senlejas kreisajā krastā pretim Sabiles pilsētai. 1992. gadā tēlnieks Ojārs Arvīds Feldbergs bijušo Firkspedvāles un Brīņķpedvāles muižu ēku apkārtnē izveidoja Pedvāles brīvdabas mākslas muzeju, kas ir valsts nozīmes kultūras piemineklis un ietilpst īpaši aizsargājamā kultūrvēsturiskā teritorijā *Abavas ieleja*.

Muzeja teritoriju 150 hektāru apmērā veido plaša ainaviska vide — ziedošas pļavas,

lēzenas nogāzes, dziļas alejas un līkumaina upīte. Tā ir ideāla vieta, kurā izpausties visdažādāko nozaru radošajiem pārstāvjiem, izmantojot parka teritoriju kā brīvdabas telpu izstādēm, koncertiem, uzvedumiem un citām mākslinieciskām izpausmēm, kuras pieejamas visplašākajai sabiedrības daļai.²⁰

Potenciāla izmantošana. Pedvāles brīvdabas muzeja veidotājs Ojārs Arvīds Feldbergs uzskata, ka rada produktu, ko citi pielieto kultūras tūrismā. Tātad tas neviļus kļūst par kultūras tūrisma objektu. Pedvāles brīvdabas mākslas muzejā, izteikti ainaviskajā vietā, tiek radīti un piedāvāti apskatei dažādi mākslas objekti. Tiek organizēti simpoziji, plenēri, radošās darbnīcas, realizēti projekti, mākslas festivāli un pasākumi. Uz šo vietu ceļo mākslinieki, lai piedalītos mākslas aktivitātēs, interesenti, tūristi. Pedvāles brīvdabas mākslas muzejs ir apzinājis sevi un komunicējot sludina sevi kā unikālu vietu, kurā jebkuram apmeklētājam dota iespēja vērot mākslas un dabas mijiedarbību. Tomēr vietai ir izteikti sezonāls raksturs. Vasarā apmeklējums ir 10-12 tūkstoši, kamēr ziemā tas sarūk par gandrīz 100%.²¹

Politikas dokuments “Velsas ainava” skaidro komplekso kultūras un ainavu savstarpējo saikni. Daba, gleznainums un kultūra ir ainavas dimensijas, kas savstarpēji mijiedarbojoties veido mūsu vietas izjūtu. Redze darbojas kā dominējošais faktors ainavas uztveres procesā. Tomēr oža, tauste un dzirde - visas ietekmē ainavas baudīšanu. Tas, kā mēs uztveram ainavu, ir atkarīgs arī no mūsu kultūras uzkrājuma līmeņa, kā arī zināšanām, personīgajām un profesionālajām interesēm.

Šāda kompleksā kultūras un ainavas mijiedarbe, kas palīdzētu uztvert, kā konkrēta vieta *iezīmējas kopējā bildē*, Latvijā tūristam atklājas nepilnīgi.

Secinājumi. Attīstoties urbanizētajai videi, arvien lielāks kļūst pieprasījums pēc atpūtas parkos, dārzos un brīvdabas muzejos. Latvijā šāda tūrisma veicinoši objekti ir nepietiekošā daudzumā. Kā vērtīgs piemērs ir Pedvāles brīvdabas muzejs, kas piedāvā apmeklētājiem neordināru brīvdabas vides baudīšanu ar atraktīvu un saistošu kultūras elementu klātbūtni.

6.2. Nemateriālais kultūras mantojums

Definīcija

Nemateriālais kultūras mantojums ietver valodu, mutvārdu tradīcijas un izpausmes, izpildītājmākslas, sabiedrības prasmes, rituālus un svētku pasākumus, tradīcijas un tradicionālo daiļamatniecību.

6.2.1. Festivāli un citi izpildītājmākslas pasākumi

²⁰ www.pedvale.lv - sadaļa *Par muzeju*

²¹ Informācija no personīgās intervijas ar O. Feldbergu, 2005. gada aprīlis

Festivāli, kā arī citi izpildītājmākslas pasākumi un notikumi ir apliecinājuši vistiešāko saikni ar lielu auditoriju piesaisti, tūrisma aktivizēšanu gan lokālā, gan starptautiskā līmenī. Pasākumu promocijas laikā ar mediju palīdzību tiek piesaistīta potenciālo apmeklētāju segmenti, taču ievērojama sabiedrības daļa paliek neuzrunāta. Tai ir nepieciešami citi piesaistīšanas mehānismi. Festivālu organizētāji un producenti ir apzinājušies sadarbības nozīmi ar vietējiem medijiem, informējot par kultūras notikumiem Latvijā. Tiesa, kultūras pasākumu organizatori vēl ir nepietiekami apzinājušies šādas sadarbības nozīmi ar ārvalstu medijiem. Aktīvāka ir kļuvusi tūrisma operatoru (vietējo un ārvalstu) iesaistīšana kultūras produktu distribūcijā. Darbs ar medijiem un tūrisma operatoriem ir viens no produktīvākajiem auditorijas paplašināšanas un tūrisma veicinošiem instrumentiem.

Festivālus galvenokārt raksturo sezonāla iezīme, kā arī noteikts norises laiks - diapazons ir no pāris dienām līdz pat vairākiem mēnešiem. Lai arī kāds ir festivāla saturs, tas ir orientēts uz virkni dažādu blakus produktu un servisa iesaisti – ēdināšanas, nakšņošanas, transporta, kā arī citiem tirdzniecības pakalpojumiem.

Festivālu menedžmentā tiek uzskaitīti pieci faktori, kādēļ cilvēki tos apmeklē:

- 1) vēlme pēc līdzīgi domājošo sabiedrības;
- 2) iespēja tos apmeklēt visai ģimenei kopā;
- 3) saviļņojums, piedzīvojums;
- 4) iespēja aizbēgt no ikdienas rutīnas;
- 5) iespēja izbaudīt ko jaunu, nebijušu, unikālu.²²

Mūslaiku postmodernajam, ārkārtīgi aizņemtajam un izvēlīgajam cilvēkam festivāls dod iespēju baudīt ko nebijušu, īpašu koncentrētā laika periodā un daudzumā.²³

Ikviens uz lielu auditoriju vērsts notikums piesaista arī ievērojamus cilvēkresursus – gan pamatdarba statusā, gan brīvprātīgos. Velsas kultūras tūrisma stratēģijas dokumentā²⁴ ir uzrādīti dati par 60% nodarbinātu brīvprātīgo viena festivāla norises laikā. Latvijā šādi statistiskie rādītāji pagaidām nav pieejami.

Festivālam var noteikt nacionālu vai starptautisku statusu. Latvijā arvien biežāk organizē starptautiska tipa festivālus, piesaistot ārzemju dalībniekus. Tas sekmē (kaut ne vienmēr procentuāli nozīmīgā) arī ārvalstu apmeklētāju interesi. Rīgas Operas festivāls tiek pozicionēts tieši ārvalstu tūristiem - operas žanra ekspertiem un citiem šīs mākslas cienītājiem.

²² Allen J., O'Toole W., McDonnell J., Harris R. Festival and special event management. – John Wiley & Sons Australia, 2002. – 169. lpp.

²³ Māra Ziemeļe. Maģistra darbs. *Rīgas Operas festivāla pozicionēšana un distribūcija starptautiskajā kontekstā*. Latvijas Kultūras akadēmija - Rīga, 2003.

²⁴ Cultural tourism strategy for Wales. Wales Tourist Board, Cardiff, 2003. – 37.lpp.

Festivāls, kas ar savu vēsturi sabiedrībā ieņem noteiktas pozīcijas, paliek apziņā ar norises laiku un vietu, kā arī tradīcijām, rada tā apmeklētājiem spilgti paliekošu vietas izjūtu (*sense of place*).

Latvijā festivālu skaits pēdējo gadu laikā turpina pieaugt – ilggadīgiem festivāliem pievienojas jauni. Visvairāk festivālu ir mūzikas nozarē, taču arī citas nozares aktīvi veido sadarbību ar vietējiem un ārvalstu radošajiem spēkiem kopīgu ideju realizēšanā un iekļaušanā festivālos.

Festivāls ar Latvijā senāko vēsturi, ar lielāko sabiedrības uzmanības piesaistīšanu, dalībnieku un apmeklētāju skaitu ir Dziesmu un deju svētki (130 gadu vēsture). Tas ir viens no latviešu dziedošās nācijas (*the land that sings*) rādītājiem, kā arī apliecinājums mūzikas nozarē lielajam festivālu skaitam. Pēc Latvijas neatkarības atgūšanas festivāls ir kļuvis par pasaules mēroga notikumu. XXIII vispārējo dziesmu un deju svētku apmeklētāju skaists 36 svētku norises pasākumos pārsniedza 138800 tūkstošus, dalībnieku skaists bija 33 000 tūkstoši. Ir grūti identificēt kopējos ieņēmumus svētku laikā, taču ieņēmumi no biļešu pārdošanas un citiem maksas pakalpojumiem bija 364 713 tūkstoši latu.²⁵ Tātad Dziesmu un deju svētki ne tikai nodrošina tradīcijas turpināšanu, bet ir arī ekonomiski produktīvi.

Svētku apmeklējumu plāno arī liels ārvalstu tūristu skaits. Dziesmu un deju svētku tradīcija ir iekļauta UNESCO nemateriālā kultūras mantojuma sarakstā, lai nodrošinātu svētku nepārtrauktību un to aizsardzību. Joprojām noris darbs pie Vispārējo latviešu Dziesmu un deju svētku likuma izstrādes.

Vērienīgākie mūzikas nozarē notiekošie festivāli ir VSIA „Koncertdirekcija” organizētais Senās Mūzikas festivāls, Rīgas Operas festivāls, Siguldas opermūzikas svētki, jaunās mūzikas festivāls „Arēna”, Inravertās mūzikas festivāls, Garīgās mūzikas festivāls, Rīgas ritmi, Starptautiskais Saulkrastu džeza festivāls, jau iepriekš minētie Dziesmu un deju svētki. Teātra nozarē - Starptautiskais Jaunā teātra festivāls Homo Novus, Homo Alibi, Rūdolfa Blaumaņa teātra mākslas festivāls. Dejas nozarē spilgts ir Starptautiskais Baltijas Baleta festivāls, kino nozarē – kino forums Arsenāls, Baltijas Pērle un citi.

Festivāli ir svarīga kultūras tūrisma produkta daļa, kas iesaista vislielāko apmeklētāju un dalībnieku skaitu, kā arī iekļauj dažādu blakus produktu un pakalpojumu patēriņu. Ir grūti veikt aprēķinu par kopējo apgrozījuma pieaugumu festivāla laikā. Joprojām vērienīgu festivālu laikā apzināts ir nakšņošanas iespēju trūkums, kā arī citas infrastruktūras nepilnības. Šī problēma tieši ārvalstu tūristiem liedz izvēlēties Latviju kā tūrisma gala mērķi.

²⁵ Valsts Tautas Mākslas centra 2003.gada publiskā pārskata dati

Svarīgi ir apzināties, ka tieši pēc iestāšanās Eiropas Savienībā interese par Latvijas valsti un kultūru ir strauji palielinājusies, un šis apstāklis būtu rūpīgi jāizvērtē. Festivāli, īpaši tūrisma aktīvajā sezonā, ir vērtīgs ieguldījums valsts tēla veidošanas un ekonomikas attīstībā.

Izpētes objekts - Rīgas Operas festivāls

Rīgas operas festivāls ir vistiešākais kultūras tūrisma produkts – tas visā savā piedāvājumā un distribūcijā ir pozicionēts un orientēts uz noteiktas tūristu grupas piesaistīšanu. Festivāla idejas iniciators - tūrisma aģentūra *VIA Hansa Tours* - meklējot alternatīvus tūrisma aktivizēšanas veidus, nonāca līdz jauna festivāla radīšanai. Tā mērķis bija radīt festivālu, kas varētu piesaistīt Riharda Vāgnera biedrības un ceļojumu aģentūras Vācijā. Pirmais Rīgas Operas festivāls notika 1998.gadā, balstīts tieši kultūras tūrismā ar mērķi piesaistīt operas mākslas cienītājus no tuvākām un tālākām kaimiņvalstīm, ar operas mākslas palīdzību un augstvērtīgiem LNO iestudējumiem popularizēt Latvijas tēlu pasaulē. Līdzās šim misijas virsuzdevumam tiek pildīts vēl kāds būtisks, taču no valsts nepamanīts un pienācīgi nenovērtēts mērķis:

- veicināt tūrisma kā nozīmīgas tautsaimniecības nozares attīstību, kā arī tūrisma īpatsvara pieaugumu Latvijas ekonomikas tiešo un netiešo ienākumu vidū.²⁶

Cieša sadarbība festivāla organizatoriem ir izveidojusies gan ar Latvijas, gan ārvalstu tūrisma operatoriem. Rīgas Operas festivāla finansu rādītāji liecina, ka vidēji 32% ieņēmumi sastāda no organizētajām tūrisma grupām pārdotajām biļetēm. Lai arī pēdējos gados palielinās individuālo tūristu skaits²⁷, joprojām tūrisma grupas ir viena no virzītākajiem ROF mērķtirgiem.

Gan festivāla organizatori, gan tūrisma operatori Latvijā atzīst savlaicīgas festivāla programmas nodrošināšanas problēmu. Apgrūtināta ir festivāla budžeta plānošana – ROF nav noteikts valsts dotējums (daļa finansu līdzekļu ir ņemta no kopējās LNO dotācijas), kas tādējādi liedz organizatoriem stratēģiski plānot festivāla norisi un izziņot to potenciālajiem distributoriem. Šis ir būtisks iemesls programmas apstiprināšanai pēdējā brīdī, tāpēc tūrisma aģentūrām gan Eiropā, gan Latvijā tā nonāk novēloti. Salīdzinājumam var minēt Savonlinnas Operas festivālu Somijā, uz kuru 40% biļetes nākošajam festivālam jau rezervētas iepriekšējā festivāla norises laikā.

²⁶ Deklarācija par Einara Repšes Ministru kabineta iecerēto darbību - Rīga, 2002.g.5.novembris – 10.1., 15.5.

²⁷ *The Latest Global Travel trends* 2002. – 2003.//World Travel Market – London, 2002 – www.ipkinternational.com

Līdz šim finansu līdzekļu trūkuma dēļ nav veikts detalizēts un valstiski nozīmīgs pētījums par Rīgas Operas festivāla ieguldījumiem tautsaimniecībā, taču apzinot tā kvalitatīvos un kvantitatīvos rādītājus, nav pamats šaubām par festivāla nepieciešamību un kultūras tūrisma veicinošu faktoru.

6.2.2. Tradicionālā kultūra un amatniecība

Ir daudz dažādu institucionalizētu kultūras produkta piedāvātāju, kas veiksmīgi vai mazāk veiksmīgi uzrunā patērētājus un veido komunikāciju ar tūristiem. Vienlaicīgi eksistē grupas, apvienības, indivīdi, kas rada ne mazāk pievilcīgu kultūras produktu, bet viņa/-u komunikācija nav tik artikulēta. Bieži vien tieši neinstitutionalizētā kultūra – vietējo iedzīvotāju dzīves stils, vērtības, tradīcijas – ir tas, kas tūristus vilina īpašā veidā. Piedzīvot, pieredzēt, būt klāt lauku cilvēka ikdienā, ieklausīties sievu sadziedāšanās vakarā, kopā ar vīriem doties zvejā un noķerto lomu pagatavot, kūpinot uz čiekuriem, noadīt rakstainus dūraiņus – tās ir prasmes, kas ļauj izbaudīt autentisku piedalīšanos dažādos procesos. Cilvēka personība piešķir šim produktam milzīgu pievienoto vērtību. Tam piemīt spēcīga konkurētspējīgā priekšrocība rūpniecisku produktu vidū. Turklāt atšķirības elements nav mākslīgi jāveido - katrā vietā maizes cepšana noris citādi, kāzu tradīcijas ir atšķirīgas, ir dažādi veidi, kā sien sieru, auž deķi.

Palielinoties pirkjspējai, tiek vairāk laiks veltīts hobiju attīstīšanai un kopšanai, interešu padziļinātai apguvei, tradīciju veidošanai un uzturēšanai. Valstīs darbojas dažādi klubi, interesentu pulciņi, draugu apvienības ar kopīgu jomu iepazīšanas mērķi. Arī šajā sfērā ir nepieciešams izmantot marketinga komunikāciju kanālus, lai sasniegtu un uzrunātu potenciālos ieinteresētos. Kā spēcīgs instruments ir specializētie preses izdevumi, kuros, piemēram, zvejošanas interesentiem var piedāvāt aktivitāšu komplektu Kurzemes piekrastē.

Piemērs. Jūrmalciems ir piejūras ciems Liepājas rajonā ar bagātīgu mantojumu - senām zvejniecības tradīcijām, īpašām mājas zīmēm, kokgriezumiem. Vietējie kultūras mantojuma glabātāji, tradīciju turētāji, inteliģence veido neformālas kolekcijas, “muzeju” un uz brīvprātības principiem stāsta, sniedz informāciju, ieinteresē tūristus. Viņi atklāj un padara pieejamu savu dzīves veidu, negūstot peļņu no tā tiešā un nepastarpinātā veidā. Šeit ir iespēja doties zvejā kopā ar ciema vīriem un pēcāk pagatavot maltīti, kūpinot noķertās zivis uz turpat salasītajiem priežu čiekuriem. Tomēr šis unikālais piedāvājums nav plaši zināms un pieejams. Pie tam tas ir arī apdraudēts, jo Eiropas Savienības direktīvas nepieļauj šādu zivju kūpināšanas veidu, ja vien tas netiek definēts kā kultūras tūrisma produkts un piedāvāts šādā *iepakojumā*.

Amatniecība

Ja dodamies uz Latgali, sastapsim lielu skaitu amatnieku – podnieku vai poddaru. Amatnieki izgatavo priekšmetu, kas ir vienīgais pasaulē. Unikāls process, unikāls rezultāts, pat pats meistars to nevar atkārtot. To ir grūti vai pat neiespējami atdarināt. Secinājums – pastāv augstas atdarināšanas barjeras. Pastāvošajam pieprasījumam pēc priekšmetiem, kas ir radīti tikai mums, ir vienreizēji un neatkārtojami, Latgales amatnieku podi ir ideāls piedāvājums.

Iespēja iegādāties uz vietas ražotus, kvalitatīvus, autentiskus amatniecības izstrādājumus kā suvenīrus vai dāvanas draugiem ir tūristu pieredzes neatņemama sastāvdaļa. Amatnieku darbības ar amatnieku demonstrējumiem, iespēju līdzdarboties un iegādāties produkciju kļūst par tūristu intereses objektiem.

Maksimizēt produkcijas ar augstu pievienoto vērtību ražošanu, kas ir potenciālais ieguldījums tūrisma industrijā, mūsu starptautiskais profils, amatniecības turpināšanās (tradīcijas ilgtspēja, tradīcijas nodošana nākamajām paaudzēm), radot labvēlīgus un stimulējošus apstākļus individuālajam darbam.

Identificētais darba pamatatalgojums – apmierinātība ar darbu, mākslinieciskais papildījums un vēlamais dzīves veids.

Problēma – kontinuitātes nodrošinājums. Jauniešu migrācija, ienesīgākas dzīves vilinājums un meklējumi lielpilsētās, iedzīvotāju koncentrēšanās lielpilsētās.

Šeit jāapzinās, ka tieši kultūras tūrisms ir viens no pamatelementiem ilgtspējīgu darba vietu radīšanā, pilsētu un lauku atdzimšanā, aktīvā pilsoņu līdzaspastāvēšanā un Latvijas unikalitātes un atšķirīgo prasmju definēšanā.

6.2.3. Reliģiskie pasākumi

2004. gada budžetā tūrisma nozares attīstībā tika sasniegts būtisks valsts finansējuma pieaugums – Ls 2 542 504.²⁸ Tas tika paredzēts Latvijas tūrisma attīstības vidējā termiņa mērķa – tūrisma īpatsvara pieauguma Latvijas ekonomikas tiešo un netiešo ienākumu vidū – realizēšanai. Kopumā no valsts pamatbudžeta līdzekļiem tūrismam 59% tika piešķirti sakrālā tūrisma objektu infrastruktūras attīstībai.²⁹

Līdztekus reliģiskajai funkcijai baznīcas darbojas arī kā tūrisma objekts. To organizētie svētki un pasākumi izraisa gan iekšējo, gan ārējo tūrisma.

²⁸ Latvijas republikas Ekonomikas ministrija, Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību, Rīga, 2004. gada decembris, 104.lpp.

²⁹ Latvijas republikas Ekonomikas ministrija, Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību, Rīga, 2004. gada decembris, 104.lpp.

Izpētes objekts – Aglonas bazilika

Aglonas bazilikai 1995. gadā ir piešķirta starptautiskas nozīmes svētvietas statuss. Šai vietai nav izteikti sezonāls raksturs. Tūristi turp dodas visa gada garumā, bet jo īpaši uz 15. augusta svētkiem, kad Aglona kļūst par Latvijas lielākā masu pasākuma organizētāju, uzņemot 200 000 cilvēku dienā.³⁰ Un tomēr Aglonas bazilika cer uz lielāku atbalstu šo svētku organizēšanā. Priesteris Andrejs Aglonietis atzīmē, ka, salīdzinot ar Dziesmu un deju svētkiem, kur uz vienu dalībnieku tiek piešķirti Ls 5,9, tad šiem svētkiem Aglonā piešķir Ls 0,09 uz vienu cilvēku. Baznīca izjūt ne tikai finansu resursu trūkumu, bet arī profesionālo zināšanu, tehnisko prasmju (*know-how*) nepietiekamību, lai spētu veiksmīgi realizēt starptautiska mēroga pasākumu ik gadu. Šī vieta un pasākums jau pieder pie Latvijas tēla. Tāpēc Aglonas bazilika uzskata, ka ir par daudz prasīts no vienas juridiskas personas un sagaida valsts atbalstu. Šeit ir apzināta piekļuves problēma, jo esošais ceļš ir par šauru. Jauna apvedceļa izbūve būtu kā atspēriena punkts straujai vietas attīstībai.³¹

Secinājumi. Svētkiem piemīt liels multiplikatīvais efekts – tie rada darba vietas, pieprasījumu ēdināšanas, nakšņošanas sektoriem, nes ienākumus. Ja bazilika spēj nodrošināt garīgo piedāvājumu, tad laicīgajā ir vēl daudz iespējas attīstībai un uzlabojumiem. Lai tūristi uzturētos šajā vietā ilgāk, ir nepieciešams līdzvērtīgs laicīgais piedāvājums – ne tikai laicīga satura produkti, bet arī atbilstošs infrastruktūras nodrošinājums. Aglonas bazilika veidojot pasākumus, rada 2.5 tūkstoš iedzīvotāju ciematam iespējas pelnīt, piedāvājot naktsmītnes, ēdināšanas un atpūtas servisu.

³⁰ Informācija no personīgās intervijas ar Andreju Aglonieti, 2005. gada aprīlis

³¹ Informācija no personīgās intervijas ar Andreju Aglonieti, 2005. gada aprīlis

SVID analīze

Pēc veiktā tirgus un esošā produkta novērtējuma, darba autores piedāvā SVID analīzi, kas var kalpot galveno iezīmju izcelšanai un tālākās darbības ievirzei.

Stiprās puses	Vājās puses
- Bagāts kultūras mantojums; - Latvijas dabiskā lauku kultūrainava; - Pilsētu vēsturiskie centri - Baltijas kultūras tūrisma interneta portāla izveide; - Apzināta kultūras tūrisma nepieciešamība arī valsts līmeņa politikas veidotāju aprindās; - Daudzveidīgs kultūras tūrisma produktu piedāvājuma klāsts; - Latviju kā vienu no Baltijas valstīm ārzemēs piedāvā kā jauno tūrisma galamērķi (<i>new destination</i>); - Patērētāju skaita pieaugums; - Svarīgas pamata prasmes (<i>core competences</i>) un enerģiski, uzņēmīgi darbinieki = entuziasti - Izmaksu priekšrocības (salīdzinoši lēts darba spēks un izejmateriāli); - ES finansējuma iespējas;	- Īsa vasara un bieži mainīgi laika apstākļi; - Nepietiekami izvērstas kultūras tūrisma produkts un tā marketinga; - Tūristu vēlmēm neatbilstošas kvalitātes un fragmentāra tūrisma infrastruktūra un piedāvājums atsevišķos reģionos; - Zems vietējo un ārvalstu investīciju apjoms; - Nav noteikta atbildības par kultūras tūrisma attīstību valsts līmenī; - Personāla nekompetence darbā ar tūristu; - Nepietiekama informācija par kultūras tūrisma produktiem elektroniskajā vidē; - Pieejamības barjeras (valodas, fiziskās); - Kvalitatīvas, vienotas statistikas, izpētes trūkums; - Vāja klātbūtne starptautiskajos sadarbības tīklos; - Neapzināti iespējamie marketinga komunikācijas kanāli; - Neefektīva kultūras tūrisma produkta piedāvājuma forma (<i>packaging</i>); - Finanšu avotu skaits ir ierobežots; - Šķēršļi kredītu iegūšanā kultūras produktu radīšanai un attīstīšanai (problēma – juridiskais statuss)
Iespējas	Draudi
- Pielietojot mērķtiecīgu kultūras tūrisma marketingu, palielināt tūrisma plūsmu; - Dažādojot tūrisma produktu un pakalpojumu piedāvājumu (t.sk. ārpus sezonas) palielināt tūristu vidējo uzturēšanās ilgumu; - Palielinot tūrisma sektorā strādājošo skaitu mazināt bezdarbu un sociālo spriedzi atsevišķos reģionos; - Attīstot infrastruktūru, marketēt citus ar kultūras tūrisma saistītus blakusproduktus; - Kultūras puduru izveide; - Veidot un attīstīt nišu produktu un tā marketingu; - Globalizācijas laikmeta stresa piesātinātais dzīves ritma jaunās klientu vajadzības var radīt pieprasījumu pēc jauna piedāvājuma; - Jaunu tehnoloģiju parādīšanās; - Jaunie “Trīs brāļi” var kļūt par spēcīgiem tūrisma katalizatoriem; - Vietējo iedzīvotāju iedrošināšana interpretēt savu kultūru un tradīcijas tūristam; - Radīt spēcīgu vietas izjūtu (<i>sense of place</i>) Latvijas tūrisma produktos, pilsētās un pagastos; - Stratēģiskas pieejas nodrošināšana tālākai attīstībai un pasākumu un festivālu plānošanai, lai paplašinātu tūrisma nestos labumus ģeogrāfiski un sezonāli.	- Resursu nepietiekamība kavē stratēģiskāku pieeju kultūras tūrisma attīstībai; - Tūrisma un kultūras operatoru nespēja sadarboties; - Kultūras produkta piedāvātāju nespēja izmantot e-komercijas iespējas internetā; - ES direktīvu piemērošanas rezultātā tiek apdraudēta atsevišķu tradīciju pārmantojamība; - Kultūras tūrisma produkta un infrastruktūras nevienlīdzīgā attīstība; - Valsts nekoordinētās kultūras tūrisma politikas rezultātā reģionu neizlīdzināšanās; - Bīstamība, ka tūristam tiek piedāvāta mākslīga latviskā pieredzēšana; - Pārlietu liela tūristu interese un pieplūdums var noplicināt resursus un apdraudēt kultūras tūrisma ilgtspēju

Šāda analīze palīdz saskatīt saikni starp dažādām parādībām un apstākļiem, kā arī norāda uz galvenajām problēmām. Turklāt šāda analīze rada iespējamību tālākās darbības scenāriju izstrādei, atrodot pareizo kombināciju, kas maksimizē ieguvumus, vienlaicīgi mazinot apzinātās vājās puses un ierobežojot potenciāli negatīvos aspektus.³²

Ilgtspējīga tūrisma attīstības stratēģija

Kultūras resursu izmantošana tūrisma attīstībai ir jābalsta uz trīs ilgtspējas pīlāriem:

- **ekonomiskā ilgtspēja:**
 - konkurētspējīgi uzņēmumi un tūrisms
 - nepieciešamā darbaspēka un ražošanas resursu pieejamība
 - ekonomiskā kohēzija un labklājība
 - augsti ienākumi
- **apkārtējās vides ilgtspēja:**
 - videi draudzīgi ražošanas un patēriņa mehānismi visā tūrisma ķēdē
 - dabas resursu bāzes ilgtspējīga vadība un konservācija tūrisma aktivitāšu uzsākšanai un darbībai
- **sociālā un ētiskā ilgtspēja:**
 - darba piedāvājums (skaits, kvalitāte, iekļaušana un vienlīdzīgas iespējas)
 - sociālā kohēzija un sociālais taisnīgums
 - tūrisms visiem
 - kvalitatīvs tūrisms; vērtība par naudu un tūristu interešu respektēšana
 - ieguldījums cilvēces attīstībā (miers, zināšanas un izglītība)
 - respekts un ētiska uzvedība attiecībā pret tiem iedzīvotājiem un indivīdiem, kas saskaras ar tūrismu.³³

Secinājumi un nākotnes vīzija ilgtspējīga kultūras tūrisma attīstības nodrošinājumam

1. Nozīmība

³² Using Natural and Cultural Heritage to Develop Sustainable Tourism in non-traditional tourist destinations, European Commission, Directorate-General for Enterprise, Tourism Unit, Brussels, 2002 – p.51

³³ Turpat

Kultūras mantojumam piešķir vietējās, valsts, Eiropas vai pasaules nozīmes statusu. Nozīmīgās mantojuma īpašības ir galvenā vērtība, kas pievilina tūristus. Kultūras produkts ir neatņemama tūrisma sastāvdaļa.

2. Unikālitate

Tūrisma paketes veidošanā ir būtiski apzināties konkrētās vietas atšķirīgās iezīmes, piešķirot vietai unikālu pārdošanas pozīciju (*unique selling position*). Šādi visi tūrisma ķēdes elementi var iegūt: rūpīgi atlasīti un uzrunāti tirgus segmenti, kvalitatīvi produkti un serviss, spēcīga vietējā identitāte, autentiskums.

3. Puduru izveide

Nereti vairāki interesanti un uz vienu auditoriju mērķēti pasākumi notiek vienlaicīgi. Kultūras produktu ķēde jāveido secīgi laikā un telpā – nodrošinot līdzīgu pasākumu nepārklāšanos, kā arī ģeogrāfiski plānoti izvietotus un secīgi aizsniedzamus kultūras produktus. Kultūras resursu turētājiem un piedāvātājiem apvienojoties puduros ir lielāka iespēja piesaistīt kritisko tūristu masu. Latvijai jāapzinās un jāizmanto savas pozīcijas kā tūrisma tranzīta valstij, attīstot vienotu un saskaņotu piedāvājumu Baltijas valstu mērogā.

4. Zīmolvedība un tīklu izveide

Zīmolvedība kultūras tūrisma sektorā Latvijā nav pietiekami apzināta un aktivizēta, kas bremzē atpazīstamību potenciālo vietējo un ārvalstu tūristu vidū. Spēcīga produkta izveide ir tikai pirmais solis tā virzīšanai tirgū. Tūrisma galamērķu popularizēšana un marketēšana veicina tūrisma plūsmas palielināšanu.

Kļūstot par sadarbības tīkla partneri, organizācija ceļ savu reputāciju. Ikvienai organizācijai kultūras tūrisma sektorā jātiecas iekļauties kādā tīklā (nozares, informācijas, sadarbības), lai sekmētu atpazīstamību un pieejamību, kvalitātes standartu celšanu, iespēju apmeklēt apmācības kursus un iegūt līdzīgu organizāciju zināšanu un pieredzes kopumu (*know-how*).

5. Pieklūšana

Kā kritiskais punkts kultūras tūrisma produktu pieejamībai Latvijā ir infrastruktūra. Ceļu paplašināšana, sakārtošana un kvalitatīva uzturēšana. Vienotas kultūras tūrisma produktu piedāvājuma norāžu izveide. Ēdināšanas, nakšņošanas iespēju pilnveide. Atpūtas un pieturvietu tīkla paplašināšana. Telpas piemērotas cilvēkiem ar īpašām vajadzībām.

6. Sezonālitate

Tā ir viena no lielākajām problēmām tūrisma industrijā, tomēr mantojumā balstītā tūrismā tā ir iespēja, kuru var pārvarēt. Kultūras tūrisma piedāvājumā ir iespēja attīstīt produktus, kas ir mazāk atkarīgi no laika apstākļiem. Tūristu tendenci doties īsākos ceļojumos, bet

biežāk, var izmantot paplašinot piedāvājumu visa gada garumā nevis koncentrējot visus notikumus aktīvās tūrisma sezonas laikā (maijs – septembris).

7. Sadarbība

Bieži produkta dzīves cikls sākas ar privātu iniciatīvu, bet tā attīstību var nodrošināt sadarbība visdažādākajos līmeņos – kultūras organizāciju tīkls, uzņēmēji, vietējie iedzīvotāji, pašvaldība, reģionālās asociācijas, starpnozaru institūcijas, valsts, sadraudzības pilsētas Latvijā un ārzemēs, starptautiskās organizācijas.

8. Stratēģiskā plānošana

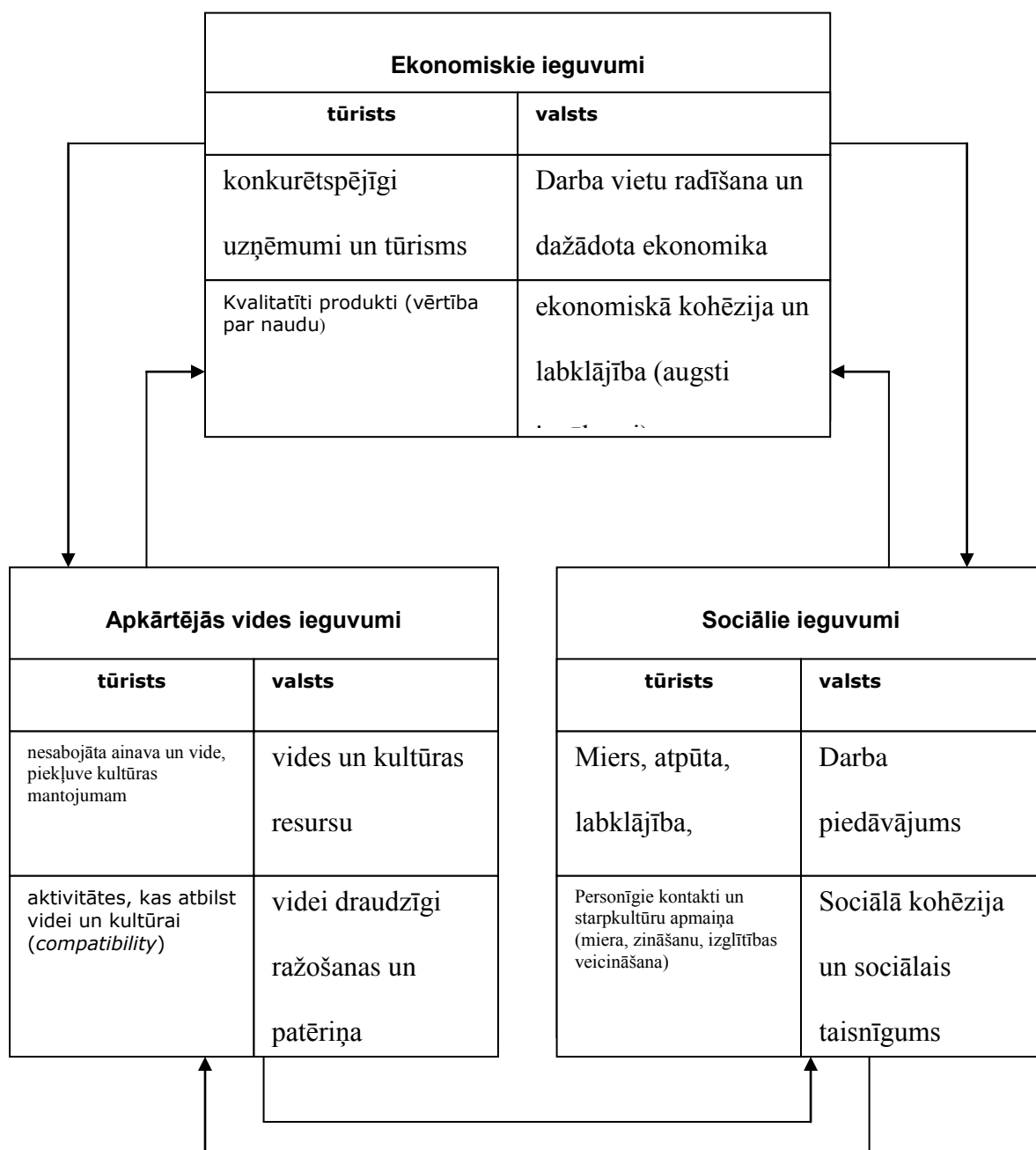
Efektīvas plānošanas un kultūras tūrisma stratēģijas izstrādes procesā apzināt un iesaistīt galvenos spēlētājus (*key players*). Šī mērķa sasniegšanai nepieciešama kultūras tūrisma attīstības darba grupa. Plānošana jābalsta rūpīgā tirgus izpētē un analīzē.

9. Pieejamība

Pieejamība atšķirībā no piekļūšanas akcentē kultūras mantojuma pasniegšanu saprotamā un baudāmā veidā. Tā ir atraktīvu un interaktīvu darbību nodrošināšana dažādām mērķgrupām. Informācijas pieejamība valodās, kuru pieprasījums ir pamatots tirgus izpētē.

10. Ilgtspēja

Kultūras mantojuma saglabāšana un nodošana nākamajām paaudzēm ir fundamentāla ilgtspējīga kultūras tūrisma nodrošināšanā. Kultūras tūrisma mērķis nedrīkst būt neierobežotas tūrisma plūsmas palielināšana. Jāizstrādā optimālais tūristu skaits konkrētajai vietai un jārada mehānisms tūrisma plūsmas regulēšanai un ierobežošanai.



Tabulas avots: *Using natural and cultural heritage to develop sustainable tourism in non-traditional destinations*. European commission, Brussels, 2002., p.7.

Pēcvārds

Pēc visa iepriekš teiktā vēlamies izcelt *pamataakmeņus* ilgtspējīgas kultūras tūrisma attīstības nodrošināšanai Latvijā. Eskalāciju virza:

- **interaktivitāte**

Šodienas tūristu neapmierina tikai pasīvs vērošanas process. Viņš vēlas iesaistīties, līdzdarboties un pieredzēt. Tas ne tikai ir interesanti un izdevīgi tūristam, bet arī kultūras resursu turētājiem - tas ir veids, kā palielināt tūristu ekonomisko atdevi. Interaktivitāti var nodrošināt, piedāvājot dažādas radošas darbnīcas, darbošanos speciālistu pavadībā, apmācības kursus, meistarklases, utt..

- **spēcīga vietas izjūta**

Pievienojot kultūras tūrisma produktam autentisku vietas izjūtu, ir iespēja pārdot emocijas, kas vairo pieredzēšanu un bagātina pieredzi. Uzsverot unikālo, īpašo un konkrētai vietai raksturīgo, stiprinām konkurētspējīgo priekšrocību un būvējam lielākas barjeras atdarināšanai un alternatīvo produktu ienākšanai tirgū.

Īpašības, kas raksturīgas konkrētai vietai, ir bāze, lai attīstītu nišas produktu.

Vietas izjūtu pastiprina lokālās tradīcijas, svētki, valoda, apvidvārdi, vietējie ēdieni, senie amati, darbības veidi, utml..

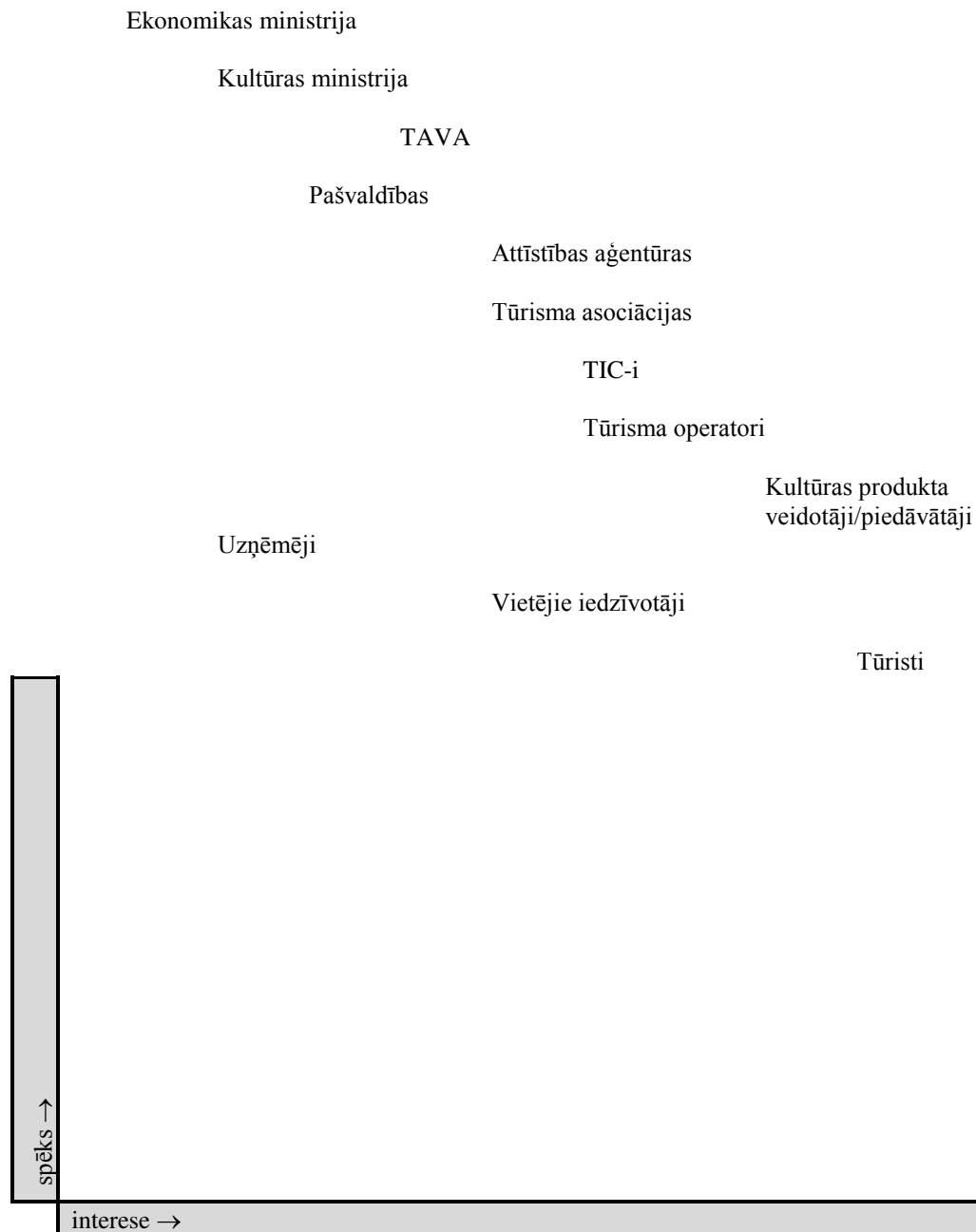
- **veiksmīgi izveidoti un koordinēti sarindoti kalendārie kultūras notikumi Latvijā**

Šis ir viens no lielākajiem klupšanas akmeņiem šī brīža situācijā Latvijā, jo vienlaikus uz vienu mērķauditoriju centrēti dažādi interesanti pasākumi un notikumi, kas ģeogrāfiskā attāluma un laika ziņā (pārklājums viens ar otru) rada grūtības apmeklētājiem izvēlēties starp vairākiem vienlīdz spilgtiem pasākumiem. Latvijas mērogs nav tik liels, lai kultūras produktu veidotāji/piedāvātāji nespētu plānot secīgi, nepārklājoties līdzīgiem notikumiem, mērķētiem uz vienu auditoriju.

Notikumi veido tradicionālu, atkārtotu apmeklējumu, nodrošinot atkārtota patēriņa, pieredzēšanas iespējas.

Šīs trīs lietas ir kritiski svarīgas tūristam, kurš patērē un veic kultūras tūrisma produktu pieredzēšanu. Efektīva un koordinēta sadarbība starp kultūras resursu turētājiem un kultūras tūrisma produkta distributoriem, kā arī politikas veidotājiem un citiem ieinteresētajiem, var dot pozitīvus rezultātus īstermiņā un ilgtermiņā kultūras tūrisma attīstībā, lai veiksmīgāk apmierinātu patērētāju vēlmes.

Kultūras tūrismā ieinteresēto kartēšana



Produktu analīze no patērētāju viedokļa

Produkts	Sezonālitate	Vienas dienas ceļojums	Vairāku dienu ceļojums	Vietējiem	Ārzemniekiem	Galvenais produkts	Blakus produkts	Interaktīvs	Pasīvi vērojams	Naktsmītnes	Ēdināšana	Suvenīri	Pasākumi (<i>event</i>)	Izglītības programmas	Ģimenei draudzīgs	Fiziskā pieejamība	Sabiedriskais transports	Tūrisma ķēdes posms (<i>network</i>)	Izzolēts produkts	Individualizēts piedāvājums	Standardizēts piedāvājums
Rundāles pils muzejs		x	x	x	x	x	x		x	x +/-	x	x	x	x		X +/-	x	x	x		x
Pedvāles brīvdabas muzejs	x	x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x		x
Rīgas Vecpilsētas jūgendstila ēkas		x	x		x		x		x	x	x					x +/-	x	x			x
Rīgas Operas festivāls	x		x		x	x	x		x	x	x		x	x		x	x	x			x
Pūdņiku skola	x		x	x	x	x		x		x +/-		x	x	x	x				x	x	
Jūrmalciems	x		x	x	x		x	x		x			x		x					x	
Aglonas bazilika			x	x	x	x	x	x	x	x		x	x			x	x +/-	x			x

Analizējot produktus no patērētāja viedokļa tika ņemti vērā vairāki aspekti, galvenokārt izvērtējot kategorijas, kas ir svarīgas kultūras tūrisma produkta patērēšanā. Pie atsevišķām kategorijām tika iezīmēta daļēja klātesamība.



RĪGAS EKONOMIKAS AUGSTSKOLA
STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS IN RIGA

LATVIEŠU FILMU VEIDOŠANAS INDUSTRIJAS ANALĪZE

Beinerts Lauris
Maculēvičs Mečislavs

REA, 2005

Rezumējums

Šis darbs analizē latviešu filmu veidošanas industriju un mēģina noteikt pašreizējās krīzes iemeslus, kā arī iesaka iespējamus risinājumus, kas varētu atrisināt krīzi. Lai atbildētu uz izpētes jautājumiem, tika veikta industrijas analīze, kas sastāv no ārējās, iekšējās un ieinteresēto pušu analīzes.

Darbs tiek noslēgts ar secinājumu, ka krīzes izraisītāji ir koordinācijas un integrācijas problēmas politiskās vides ietvaros, kas veido industriju. Šīs problēmas vēl vairāk pastiprinās līdz ar komunikāciju trūkumu starp ieinteresētajām pusēm. Turklāt, darbs norāda, ka pastiprināta komunikācija no Latvijas Nacionālā Filmu Centra puses veicinātu latviešu filmu veidošanas ražošanas procesa pievienotās vērtības pieaugumu, tādā veidā atrisinot pašreizējo krīzi.

Atslēgvārdi: filmu veidošana, radošās industrijas, industrijas analīze, krīze

Pateicības

Autori vēlas izteikt vislielāko pateicību Andrim Strazdam par virziena norādīšanu rakstīšanas procesā, kā arī par sniegto nozīmīgo kopsavilkumu. Autori vēlas pateikties arī Robertam Ķīlim par sniegto palīdzību, attīstot izpētes dizainu. Īpaša pateicība pienākas Vijai Beinertei par filmu veidošanas radošo aspektu parādīšanu un izcelšanu, kā arī par nenogurdināmo centību atbalstīt informācijas meklēšanu.

Visbeidzot, autori izsaka īpašu pateicību Per Arman no Dāņu Filmu Institūta par iespēju autoriem tikties un pārrunāt pētījumu ar dažiem no labākajiem filmu veidotājiem Eiropā.

Saturs

Rezumējums	i
Pateicības	ii
Saturs	iii
1Ievads	4
2Literatūras Pārskats	4
2.1Teorētiskie biznesa stratēģijas koncepti	5
2.2Filmu veidošanas izpēte	7
2.3Šī izpētes darba pozīcija iepriekšējo pētījumu kontekstā	8
3Metodoloģija	8
3.1Datu vākšana	8
3.2Datu lietderīgums un drošums	9
4Ierobežojumi	10
5Krīzes definīcija	10
6Ārējo faktoru analīze	11
6.1PEST	11
6.2Portera Pieci Spēki	13
6.3Starpposmu kopsavilkums	15
7Iekšējo faktoru analīze	15
7.1Dinamiskās spējas	15
7.2Latviešu filmu veidošanas vērtību sistēma	18
7.3Starpposmu kopsavilkums	20
8Ieinteresēto pušu analīze	21
9Secinājumi	24
10Iespējamie risinājumi	25

Ievads

Latviešu nacionālās filmu veidošanas industrijas vēsture var tikt iedalīta divās daļās – pirms un pēc Padomju Savienības sabrukuma. Lai gan nacionālā filmu veidošana pastāvēja arī pirms Padomju Savienības izveidošanās un okupācijas, lielākā izaugsme un rezultāti tika sasniegti Padomju Savienības laikos.

1940. gadā Padomju Savienības vara pārņēma un nacionalizēja filmu veidošanas industriju. Kad valdošās iestādes saprata, ka filmas ir spēcīgi ideoloģiski ieroči, tika izveidota Rīgas kinostudija, lai radītu spēcīgu filmu veidošanas industriju Latvijā. Tika ieguldīti salīdzinoši ievērojami naudas un resursu daudzumi, tādā veidā izveidojot lielu kinoteātru tīklu, kā arī labu kvalificēta darbaspēka tirgu; kā rezultātā 80-tajos gados tika uzņemtas 8 pilnmetrāžas mākslas filmas gadā.

Apstākļi mainījās pēc Padomju Savienības sabrukuma. Pirmkārt, tika pārtraukts nozīmīgais finansiālais atbalsts no valsts. Ierobežotie fondi dramatiski samazināja producēto filmu daudzumu, kā arī taustāmo vērtību stāvokli. Darbojošos kinoteātru un ekrānu skaits samazinājās attiecīgi par divām trešdaļām un 90 % (Facts and Figures, 2003). Otrkārt, Padomju Savienības laikos lielākā daļa radošā darbaspēka ieguva izglītību Nacionālajā Filmu veidošanas Institutā Maskavā. Tagad, esot neatkarīgai valstij, latviešu filmu veidošanai bija grūtāk izglītēt nepieciešamo talantu, jo Latvijā nebija specializētas nacionālās filmu veidošanas skolas. Rezultātā, latviešu filmu veidošanas nozarei trūka gan finansiālo resursu, gan talanta. Tādēļ 90-to gadu laikā tika producētas tikai 2 pilnmetrāžas mākslas filmas gadā.

Kopš 1990. gada latviešu mākslas filmas ir cīnījušās par iekļūšanu pirmajā desmitniekā valsts mērogā (Facts and Figures, 2003). Turklāt, latviešu filmas tika ļoti reti ietvertas starptautisku festivālu programmās un apbalvojumos. Tādēļ, var tikt apgalvots, ka latviešu filmu veidošana šobrīd piedzīvo krīzi.

Balstoties uz iepriekšminēto informāciju, tika definēti sekojoši izpētes jautājumi:

Kas ir latviešu filmu veidošanas industrijas krīzes cēloņi?

Kā ir iespējams pārvarēt šo krīzi?

Ir svarīgi pieminēt, ka pašreizējā krīze parādījās ne tikai pārtrauktā Padomju Savienības finansiālā atbalsta dēļ, jo līdzekļu samazinājumu piedzīvoja visas bijušās Padomju Savienībā iekļautās valstis. Tāpēc, lai atbildētu uz formulētajiem izpētes jautājumiem, tika veikta rūpīga specifisku iekšējo un ārējo industrijas faktoru analīze. Secinājumā, galvenie krīzes iemesli tiek definēti kā koordinācijas un integrācijas problēmas politiskās vides ietvaros, kas veido industriju, turklāt šīs problēmas pastiprina komunikācijas trūkums starp filmu veidotājiem un valsti.

Šim darbam ir sekojoša struktūra. Pirmkārt, tiek sniegts pieejamās literatūras pārskats, iekaitot teorētiskos konceptus un iepriekšējos pētījumus, kas veikti šajā darbības laukā. Tam seko īss paskaidrojums metodoloģijas izvēlei. Pēc tam tiek definēta krīze filmu veidošanas industrijā un tiek veikta latviešu filmu veidošanas nozares analīze. Visbeidzot, pētījums tiek noslēgts ar virkni secinājumiem un tiek ieteiktas stratēģiskas ierosinājumi darbības plānos, kas iespējams varētu palīdzēt novērst krīzes cēloņus.

Literatūras Pārskats

Biznesa stratēģijas jomā ir veikti neskaitāmi pētījumi, kaut gan it sevišķi Centrāl- un Austrumeiropas valstīs ir salīdzinoši mazs grāmatu un referātu skaits, kas veltīti radošās nozares, kā, piemēram, filmu veidošanas, analīzei. Un tomēr, šajā sadaļā tiek apskatīti abi virzieni: pirmkārt, galvenie teorētiskie koncepti, kas ir bijuši nozīmīgi biznesa stratēģiju izveidei; un otrkārt, iepriekš veiktie radošās un filmu veidošanas nozares pētījumi Latvijā.

Teorētiskie biznesa stratēģijas koncepti

Johnson un Scholes uzskata, ka korporatīvā stratēģija aplūko organizācijas vispārējo nolūku un darbības lauku, lai varētu sasniegt kompānijas kapitāldaļu ieguldītāju un ieinteresēto pušu noteiktos mērķus un pievienotu vērtību dažādām uzņēmuma daļām (1999, 11). Stratēģiskā analīze sekojoši tiek definēta, kā process, kas “nodrošina organizācijas stratēģiskās pozīcijas izpratni, ņemot vērā ārējo vides ietekmi, iekšējos resursus un kompetences, un ieinteresēto pušu ietekmi un cerības.” (1999, 17)

Ārējo faktoru analīze

Aplūkojot vispārīgo vidi, kurā darbojas uzņēmums, Johnson un Scholes ir noteikuši divas problēmas, ar kurām parasti saskaras uzņēmumu vadītāji. Pirmkārt, ir grūti novērtēt un analizēt lielo daudzumu dažādo ietekmju faktoru, otrkārt, ir būtiski mācēt apieties ar nenoteiktību, kas izriet no apkārtējās vides. Lai veiksmīgi tiktu galā ar šīm problēmām, tika izstrādāti tālāk minētie soļi apkārtējās vides analīzei.

Pirmajā solī tiek veikta apkārtējās vides ietekmju pārbaude. Tās mērķis ir izpētīt, kuri makrovides faktori visbūtiskāk ietekmē organizācijas attīstību un sniegumu. Johnson un Scholes piedāvā PEST analīzes metodi vides pārbaudei. Sekojot šai metodei faktori tiek iedalīti politiskajos, ekonomiskajos, sociāli-kulturālajos un tehnoloģiskajos (1999, 104).

Atbilstoši Porteram, “stratēģijas formulēšanas būtība slēpjas spējā apieties ar konkurenci” (1998, 21). Tādēļ otrais solis analīzē nozares konkurentu vidi. Lai izpētītu konkurētspēju, Porters ierosina aplūkot piecus spēkus, kas veido konkurenci.

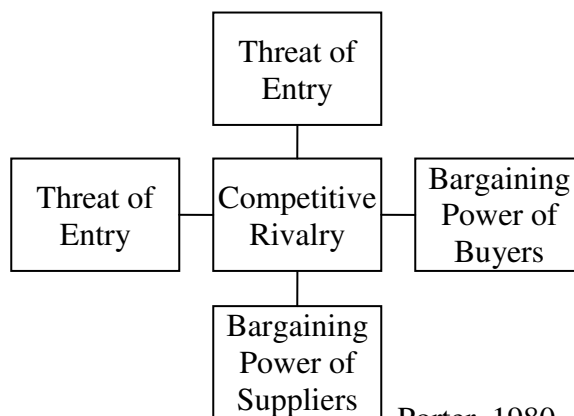
1. **Ieiešanas drauds** tiek noteikts ar jaunu spēlētāju iespēju ieiet tirgū un uzsākt tāda paša produkta ražošanu. Lai gan var gadīties situācijas, kad jauni ienācēji ir vēlami, tomēr vispārīgi jaunu spēlētāju ienākšana tiek uztverta negatīvi, jo tā tiek saistīta ar cenu, tirgus daļu, un esošo firmu peļņu samazināšanos. Galvenais ieiešanas drauda identifikators ir industrijā uzstādītās ieejas barjeras

2. **Savstarpējā konkurence** ir saistīta ar industrijas ražotāju savstarpējo sacensību tirgus daļām un ražotāju darbību ietekmi industrijas dalībnieku lēmumiem.

3. **Aizvietotājprodukti** ir preces un pakalpojumi, kas apmierina tās pašas vajadzības, kuras izpilda industrijas products.

4. **Piegādātāju priekšrocību iespējas** apskata, cik lielā mērā industrija ir atkarīga no resursu piegādātājiem un cik daudz tie savukārt var ietekmēt industriju.

Porter's Competitive Forces



par
uz citu

Porter, 1980, 4

5. **Pircēju priekšrocību iespējas** izvērtēt ietekmes spējas, kas piemīt industrijas saražoto preču tiešajiem pircējiem. (1980, 8)

Porter secina, ka galvenais stratēģista mērķis ir “atrast industrijas pozīciju, kurā viņa/viņas uzņēmums var vislabāk aizstāvēt sevi pret šiem spēkiem, vai arī kurā uzņēmums spēs tos vērst sev par labu, neņemot vērā kopējo spēku lielumu.” (1998, 22)

Iekšējo faktoru analīze

Veicot iekšējo faktoru analīzi, ir svarīgi aplūkot procesus un resursus, kas veido stratēģisko vienību; tajā pašā laikā – ir būtiski arī noteikt, kā katrā vienībā tiek izveidota vērtība. Tāpēc tika izveidoti divi koncepti, lai padarītu iespējamu pilnīgu iekšējo faktoru analīzi – dinamiskās spējas un vērtību sistēma.

Dinamiskās spējas ir stratēģiskās vienības prasme sabalansēt, izveidot un koordinēt iekšējās un ārējās kompetences, lai pielāgotos mainīgajai videi (Teece, Pisano, and Shuen, 1997, 516). Dinamisko spēju uzbūve tiek pamatota ar ideju, ka uzņēmuma konkurences priekšrocība balstās uz atsevišķiem *procesiem* (koordinēšanas un apvienošanas veidiem), kurus ietekmē uzņēmumam specifisku vērtību *pozīcija* (tehnoloģiskās, papildinošās, finansu, reputācijas, struktūras, tirgus pieejamības un likumīgās vērtības) un attīstības *ceļi*, kurus organizācija ir pielāgojusi vai pārmantojusi (Teece, Pisano, and Shuen, 1997, 518). Tomēr nozīmīgākais šīs teorijas uzbūves šķērslis ir fakts, ka tā ignorē cilvēkresursus, kā daļu no vērtību *pozīcijām*. Ja tiek aplūkotas citas visievērojamāko iekšējo resursu analīžu metodes, kā, piemēram, *resursu audita metode* (pēta dažādas uzņēmumam pieejamo vērtību pozīcijas, lai radītu konkurences priekšrocību) (Mintzberg, and Quinn, 1996), cilvēkresursi tiek iekļauti kā nozīmīga analīzes daļa. Tāpēc, šajā darbā tiek iekļauts arī cilvēkresursu novērtējums kā tradicionālās dinamisko spēju struktūras daļa.

Pētot vērtību radīšanas procesu, ir svarīgi aplūkot vērtību sistēmu stratēģiskās vienības ietvaros. Porters ir definējis vērtību sistēmu kā „lielāku darbību plūsmu, kur uzņēmuma vērtību ķēde industrijā tiek iestiprināta” (1998, 78). Šī sistēma sastāv no trim galvenajām daļām - piegādātāju vērtību virknes, firmas vērtību virknes un pircēju vērtību virknes. Optimizējot saikni starp šīm atšķirīgajām daļām vai arī koordinējot tās, tiek sniegta palīdzība kompānijas konkurences priekšrocības izveidošanā (Porter, 1998, 78). Turklāt, tā sniedz lielisku vērtību maksimizēšanas pārskatu dažādās sistēmas daļās.

Ieinteresēto pušu cerības

Dažkārt tikai ārējo un iekšējo ietekmes faktoru analīze nespēj noteikt milzīgo un sarežģīto lomu, ko uzņēmumā spēlē dažādi darbinieki. Johnson un Scholes skaidri norāda, ka stratēģijas formulēšanā ir jāņem vērā arī uzņēmuma mērķi un tas, kā darbinieki vēlas redzēt organizāciju. Johnson un Scholes piedāvā arī galvenos apsvērumus, kas jāņem vērā, pētot uzņēmuma ieinteresēto pušu ietekmi (1999, 213).

Johnson and Scholes pēta ieinteresēto pušu cerību uzbūvi un rada sapratni par dažādu ieinteresēto pušu cerībām un novērtē to ieinteresētības līmeni stratēģiskās vienības attīstībā un var ietekmēt to mērķus un stratēģijas.

Izpētes pamatakmens ir ieinteresēto pušu novietojumā kartes attēlojumā. Tas ietver divus svarīgākos aspektus:

Ieinteresēto pušu *interese* ietekmēt organizācijas stratēģiju izvēli;

Ieinteresēto pušu *ietekme*, lai to spētu izdarīt (1999, 215).

Šāda veida analīze ne tikai nodrošina ar informāciju par dažādām nozīmīgu ieinteresēto pušu ietekmēm organizācijā, bet arī piedāvā lielisku rīku izpētei, vai noteikti stratēģiskās vienības attīstības un snieguma mērķi varētu būt sasniedzami.

Filmu veidošanas izpēte

Pētījums par filmu veidošanu Latvijā

Pārskatot iepriekš veiktos pētījumus, liekas, ka visnozīmīgākie ir trīs galvenie projekti. Pirmo ir veidojis P.Guļāns un tajā tiek pētīts filmu veidošanas industrijas ekonomiskais potenciāls. Otrkārt, no šī darba P.Karnīte un M.Kļava veica savu pētījumu „Filmu Veidošanas Industrijas Attīstības Iespējas Latvijā”. Visbeidzot, tiks apskatīts valsts organizētais divu dienu seminārs, kas tika veltīts filmu veidošanas nacionālās stratēģijas novērtēšanai un attīstīšanai.

Guļāns (2001), Karnīte un Kļava (2001) nonāk pie slēdziena, ka tas ir nepieciešami un vērtīgi attīstīt latviešu filmu veidošanas industriju. Nozīmīgi ir arī uztvert filmu veidošanas industriju kā daļu no visas nacionālās ekonomikas, un tās attīstībai vajadzētu būt vienotai ar vispārējo ekonomikas attīstību. Projekts piedāvā arī dažus konkrētus ieteikumus, kas norāda uz stratēģijas trūkumu kā vienu no galvenajām problēmām (Karnīte, Kļava, 2001).

Nozīmīgākais semināra rezultāts bija daudzpusīga SVID analīzes sagatavošana četrām lielākajām filmu veidošanas daļām: ražošanai, izglītībai, izplatīšanai un vadībai. (Stratēģijas attīstīšana audiovizuālajam sektoram Latvijā, 2004). Šī analīze bija pamats stratēģiskās dokumentācijas tālākai attīstībai LNFC, kas šobrīd tiek veidota un integrēta plašākā kultūras attīstības programmai Latvijā.

Radošās industrijas

Līdz šim brīdim tika apskatīta tikai vispārējā stratēģiskā analīze, kas ietver ārējo un iekšējo faktoru ietekmju izpēti. Taču filmu veidošanas nozare ir radoša industrija un vispārīgo modeļu pielietojumam ir jābūt ļoti rūpīgam, jo radošās industrijas atšķiras no tradicionālajām (skatieties **Appendix 1** detalizētākam radošo industriju aprakstam). Pretēji citiem faktoriem, atšķirība rodas produktos, ko veido radošās industrijas – rezultāts tiek sasniegts un pievienotā vērtība veidojas nevis no paša produkta, bet gan no lietošanas procesa. Stuart Cunningham spēcīgi pārstāv viedokli, ka radošās industrijas jāuzskata par servisa un zināšanu industrijām (2004, 114). Dag Bjorkegren turpina izklāstu, paskaidrojot, ka radošās industrijas nodarbojas ar estētiskas pieredzes tirdzniecību, kas padara tradicionālo modeļu pielietojumu vēl sarežģītāku (1996,2). Bjorkegren arī norāda, ka galvenā radošo industriju problēma ir lielais nenoteiktības un riska apjoms, ar ko sastopas producenti (1996, 41). Viņš norāda, ka galvenajam stratēģiskajam mērķim vajadzētu būt šīs nenoteiktības samazināšanai. Sekojoši, divas galvenās stratēģijas ir izveidojušās vēsturiski dažādās radošajās industrijās, kuras radošais bizness var pielietot, lai samazinātu tā risku – kulturālā un komerciālā (Bjorkegren, 1996, 43).

Kulturālās stratēģijas būtība slēpjas „talanta” (darbaspēka) izpētē. Līdz ar talanta apjoma pieaugumu, palielinās ražošana, un agrāk vai vēlāk, tiks radīts produkts, kuru auditorija novērtēs. Tas piešķir kulturālajai stratēģijai ilgtermiņa perspektīvu – tā samazina risku ilgtermiņā, radot veiksmīgus māksliniekus. Galvenais šīs stratēģijas drauds rodas no auditorijas – tie var nenovērtēt talantu, un, ja stratēģijai neizdodas piepildīties, tad parasti tiek vainota auditorija par augstās mākslas nenovērtēšanu (Bjorkegren, 1996, 44).

No otras puses, komerciālā stratēģija, ir vairāk vērsta uz īstermiņa piepildījumu. Tā samazina nenoteiktību, pazeminot piedāvājumu, un izmanto pieejamos resursus intensīvam dažu produktu marketingam. Šādā

situācijā drauds rodas tad, ja mārketinga nostrādā un rodas liela peļņa, taču ja produkts (mazāka „talanta apjoma” dēļ) neapmierina auditoriju, tad ienākumi var samazināties ilgtermiņā (Bjorkegren, 1996, 45).

Šī izpētes darba pozīcija iepriekšējo pētījumu kontekstā

Iepriekšējais filmu veidošanas industrijas Latvijā pētījums nodrošina ar vairākiem stratēģiskiem ieteikumiem. Pirmkārt, nacionālās filmu veidošanas industrijas nozīme ir identificēta, kā arī ir aprakstīts tās ekonomiskais potenciāls. Otrkārt, ir atpazīta šī brīža problēmu daudzveidība. Tāpēc sekojošais darbs ir kā loģisks turpinājums, kurā pašreizējās problēmas un latviešu filmu veidošanas industrijas attīstība tiek analizētas ar dažu visplašāk atpazītāko teorētisko konceptu palīdzību. Turklāt, šis darbs ne tikai apraksta situāciju, bet arī identificē šī brīža krīzes iemeslus un iespējamus risinājumus.

Šis darbs jau ir saņēmis atpazīstamību kā nozīmīgs pētījums radošajām industrijām Latvijā un ir jau integrēts plašākā Latvijas radošo industriju pētījumā, ko veic Latvijas MoC sadarbībā ar Britu Padomi un LNFC.

Metodoloģija

Ar mērķi atbildēt uz izpētes jautājumu tika veikta latviešu filmu veidošanas industrijas analīze. Nozares analīze ir sniegta kā stratēģiskā analīze ārējiem faktoriem (*PEST, Portera pieci spēki*), iekšējiem faktoriem (*dinamiskās spējas, vērtību sistēma*) un ieinteresēto pušu cerībām (*ieinteresēto pušu attēlojums kartē*), kas ietekmē filmu veidošanu Latvijā.

Ir svarīgi atzīmēt, ka, lai gan pielietotie ārējās analīzes modeļa rīki (*PEST* un *Portera pieci spēki*) sastāda vispopulārākos analītiskos rīkus šajā jomā, tie pievieno nozīmīgu vērtību analīzei. Pielietoto rīku atpazīstamība atbalsta izpētes pielietojumu dažādās auditorijās. Turklāt, šo modeļu pielietojums piedāvā negaidītus un vērtīgus secinājumus.

Ārējo faktoru analīze koncentrējas uz vidi latviešu kino industrijā ar atsauci uz latviešu filmu veidošanas nozari. Iekšējo faktoru un ieinteresēto pušu analīze fokusējas tikai uz latviešu filmu veidošanas industriju.

Datu vākšana

Lai iegūtu nepieciešamo informāciju priekš izpētes un nodrošinātu pētījuma procesa uzticamību, tika izmantotas četras galvenās pētniecības metodes:

Intervijas – tika veiktas daļēji strukturizētas intervijas ar vairākiem latviešu filmu veidošanas ekspertiem un ieinteresēto pušu pārstāvjiem. Saskaņā ar Rubin un Rubin, izvēlētajiem intervijas sniedzējiem jābūt pirmavotu pieredzei un tiem ir jābūt labi informētiem, lai nodrošinātu pētnieciskā darba kvalitāti (2005, 64). Tāpēc interviju sniedzēju izlasē iekļauti galvenokārt dažādi filmu veidošanas industrijas pārstāvji, kā arī valsts amatpersonas, ar mērķi ievērot iepriekš minētos apsvērumus. Bez tam Rubin un Rubin apgalvo, ka lai uzlabotu datu uzticamību, būtiska ir perspektīvu daudzveidība (2005, 67), tādēļ katrs sarunu priekšmets tiek izklāstīts vairākiem interviju sniedzējiem no dažādām ieinteresētajām pusēm.

Dokumentu analīze – pētījumā tika iekļauti arī citi sekundārie avoti, lai garantētu savākto datu precizitāti un pārbaudītu faktus un pretrunas. Bez tam, šim avotam ir īpaša nozīme, it sevišķi, ja rodas domstarpības vai pretrunas starp ieinteresētajām pusēm.

Dokumentu avoti ietver dažādus avīžu rakstus, valsts likumdošanu, LNFC stratēģiskos dokumentus, stratēģisko semināru sanāksmju protokolus, projektu piedāvājumus filmu projektiem un Baltijas Kino skolas attīstībai, kā arī LNFC un KKF gada pārskatus, utt.

Scenāriju izskatīšana – ar mērķi pievienot vēl vairāk uzticamības datiem, tādā veidā nodrošinot datu rūpīgumu, un aizsargātu pētījumā attīstīto darbības plānu testēšanu (Rubin and Rubin, 2005, 69), autori veica scenāriju izskatīšanu Kopenhāgenas Dānijas Kino Institutā, Dānijā. Tas tika darīts, lai pārbaudītu dažus pieņēmumus un pretrunīgus viedokļus, kas izveidojās intervējot vietējos ekspertus. Autori izvēlējās profesionāļus no Dānijas Kino institūta tāpēc, ka viņiem nav nekādu iekšēju problēmu, kas būtu attiecināmas uz Latvijas filmu veidošanas industriju, turklāt – viņiem ir pietiekama ekspertīzes. Bez tam dāņu un latviešu filmu veidošanas industrijām ir vēsturiska saikne, jo dāņu filmu veidotāji ir piedalījušies latviešu industrijas attīstības atbalstīšanā. Piedevām Dānijai ir viena no pasaules veiksmīgākajām nacionālo vietējo filmu veidošanas industrijām, kas pat konkurē ar Amerikas Savienoto valstu ražojumiem.

Papildus tam, autori apmeklēja **LNFC iekšējo sapulci**, kuras laikā tika apspriestas pašreizējās problēmas un industrijas stratēģijas attīstīšana. Šī apmeklējuma nolūks bija iegūt vēl precīzāku informāciju par dažām industrijas pamatproblēmu sfērām.

Datu lietderīgums un drošums

Lai nodrošinātu pētījuma uzticamību, nozīmīgākie draudi izpētes lietderīgumam ir apskatīti:

Vēsture – atsaucoties uz Robsonu, nozīmīgākais šī pētījuma lietderīguma drauds būtu gadījums, ja viedokļi par noteiktiem tematiem (finansu sadale, pārvaldes amati institūcijās, kas pārstāv filmu veidošanas industriju) tiktu savākti uzreiz pēc specifiskiem notikumiem (qtd. in Saunders, Lewis, and Thornhil, 1997, 83). Taču šis pētnieciskais darbs tika veikts ziemas pirmo mēnešu laikā (novembrī un oktobrī), kad nenorisinās nekādi būtiski notikumi filmu veidošanas industrijā, tādējādi, izvairoties no novirzēm un citiem maldinošiem efektiem, kas varētu rasties, piemēram, pavasarī, kad tiek lemts par ikgadējo industrijas finansējumu un tā sadali.

Testēšana – Robson norāda, ka iespējamās problēmas varētu rasties, ja interviju sniedzēji uztrauktos par noteiktiem zaudējumiem, kas viņiem varētu rasties izpētes darba rezultātā (qtd. in Saunders, Lewis, and Thornhil, 1997, 83). Lai no tā izvairītos, par katru tematu tiek ņemti vērā daudzkārtēji apliecinājumu avoti no dažādiem pārstāvjiem, jo autori apzinās, ka noteiktas interviju tēmas (organizatorisko procesu novērtējums, koordinācija u.c.) ir tieši saistītas ar dažu interviju sniedzēju profesionālo sniegumu.

Nobriešana – iespējamais drauds datu lietderīgumam ir Latvijas valdības maiņa, kas norisinājās izpētes perioda laikā, jo tā varētu būt atstājusi ietekmi uz valsts politiku un viedokli par noteiktiem nacionālās filmu veidošanas aspektiem. Tomēr Helēna Demakova, Kultūras ministre, turpināja darbu arī pēc valdību maiņas, līdz ar to neizdarot būtiskas pārmaiņas valsts kultūras politikā.

Lai nodrošinātu pētnieciskā darba drošumu, autori iesniedz galvenos dokumentu avotus, interviju sniedzēju sarakstu (skat. **Appendix 2**) un intervijās uzdotos jautājumus (**Appendix 4**), un scenāriju diskusijas uzmetumu (**Appendix 5**) turpmākajā darbā. Šobrīd lielākais drauds datu drošumam ir iespējamā intervēto ekspertu iekšējā problēma, kas rodas no Latvijas filmu veidošanas industrijas mazā izmēra, kur visi eksperti ir savstarpēji saistīti. Tādā veidā iespējams eksperti pauduši novirzītus un pretrunīgus viedokļus. Lai izvairītos no šī drauda, vairākiem informācijas avotiem ir jābūt identificētiem un pārbaudītiem. Sekojoši, pētījums ietvēra vairākus sekundārus informācijas avotus – industrijas dokumentāciju, likumdošanas pārskatu un dažādu industriju ieinteresēto pušu sapulču pierakstus. Papildus izpēte palīdzēja autoriem identificēt vairākus praktiskus industrijas piemērus, kas tiek pielietoti, lai izšķirotu pretrunīgus un novirzītus viedokļus. Bez tam tika veikta scenāriju izskatīšana ar ārējiem ekspertiem no Dānijas Kino Institutā, lai pārskatītu dažus no pētījuma iegūtajām ziņām un nodrošinātu savāktās informācijas drošumu.

Ierobežojumi

Šī darba galvenais fokuss ir uz Latvijas filmu veidošanas industriju, kā atsevišķu Latvijas kino industrijas daļu. Galvenais Latvijas filmu industrijas produkts ir pilnmetrāžas mākslas filma, ko redz cilvēks Latvijā. Šis produkts apmierina vajadzību pēc izklaides un estētiskās pieredzes. Tāpēc visa Latvijas filmu veidošanas industrija būtu jāuzskata par stratēģisku vienību, kas darbojas lielākā industrijā (Latvijas kino industrijā) sacenšoties ar tās produktu (latviešu filmu) ar citiem ražotājiem (filmu veidošanas industrijām), kā piemēram, amerikāņu filmu veidošanas industriju vai dažādām Eiropas filmu veidošanas industrijām.

Krīzes definīcija

Pirms pašreizējās latviešu filmu veidošanas industrijas krīzes analīzes, ir svarīgi apskatīt, kā var tikt definēta krīze radošajā industrijā.

Vispārīgi, krīze tiek formulēta kā nestabila situācija, kas var radīt nopietnas sekas stratēģiskai vienībai. Taču, kā minēts iepriekš šajā darbā, radošās industrijas atšķiras no tradicionālajām. Tādēļ krīzes identificēšanas kritērijs tiek veidots, ņemot vērā radošās industrijas specifiku.

Kā norādījis Dag BJORKEGREN, radošo industriju projektiem ir divi galvenie mērķi, pēc kuriem tiek novērtēts to sniegums:

Komerčiālais mērķis – tas ietver mērķi sasniegt lielāko iespējamo mērķauditoriju, izstrādājot produktu, kas nodrošinātu auditorijas interesi;

Kulturālais mērķis – tas tiecas pēc tāda produkta izstrādes, kam būtu augsta, atpazīta mākslinieciska un estētiska vērtība, investējot lielu daudzumu resursu talanta attīstīšanai (1996, 47).

Darba autori definē radošās industrijas krīzi kā situāciju, kurā investētie resursi projektos konstanti nespēj sasniegt abus šos mērķus.

Pēc filmu veidošanas industrijas krīzes identificēšanas, tiek pētīta situācija Latvijā un tā tiek salīdzināta ar Dāniju – pasaules veiksmīgāko mazo nacionālo filmu veidošanas industriju.

Komerčiālo mērķu sasniegšana

Latvijā šobrīd tiek izveidotas divas mākslas filmas gadā, salīdzinot ar Dānijas divdesmit (Gailīte-Holmberga, 2005). Turklāt, nacionālo filmu popularitātes līmenis ir ārkārtīgi zems. Pēdējos 14 gados tikai trīs latviešu filmas ir bijušas desmit vispopulārāko vidū. Pie tam latviešu filmu *tirgus daļa* no visām Latvijā rādītajām filmām, salīdzinot kopējo pārdoto biļešu skaitu kinoteātros, ir samazinājusies līdz 3,56 % (attiecīgi 27 % Dānijā) (Gailīte-Holmberga, 2005). Papildus faktors, kas radījis problēmas komerciālo mērķu sasniegšanā Latvijā pēdējos 14 gados ir vērienīgais samazinājums kinoteātru ekrānu skaitam uz vienu cilvēku (915 ekrāni 1990. gadā salīdzinot ar 80 ekrāniem 2004. gadā). Turklāt, ir skaidri redzams, ka ekrānu skaits uz vienu cilvēku Latvijā ($0,03 \cdot 10^{-3}$) ir vairāk nekā divas reizes mazāks nekā Dānijā ($0,063 \cdot 10^{-3}$) (Gailīte-Holmberga, 2005).

Vērienīgais kinoteātru ekrānu skaita samazinājums padara iespējamu sasniegt nozīmīgu potenciālo auditorijas daļu ārpus Rīgas. **Appendix 3** norāda galvenos industrijas statistiskos datus.

Kulturālo mērķu sasniegšana

Lai novērstu neskaidrības, kas varētu rasties māksliniecisko un kultūras vērtību novērtēšanā, tiek definēti divi galvenie indikatori.

Valsts pasūtījums – valsts pasūtījums ir plaši lietota metode valstīs, kurās valsts sniedz būtisku finansiālo atbalstu filmu izveidei. Pasūtījums tiek definēts, lai nodrošinātu, ka filmas sasniedz specifiskus kultūras un

apskata nacionālās tēmas ar mērķi izglītēt auditoriju vai arī izplatītu valsts identitāti gan vietēji, gan starptautiski. Šobrīd Latvijā nepastāv valsts pasūtījuma, kas nodrošinātu to, ka latviešu filmas izplata nepieciešamās kultūras un nacionālās problēmas. Tāpēc, saskaņā ar industrijas ekspertu (Rietuma (2005), Vērpe (2005), Beinerte (Individuālā intervija, 2004), Apsītis (2004), Sīmanis (2004)) viedokli, lielākā daļa filmu ignorē to nozīmi.

Latviešu filmu līdzdalība starptautiskos festivālos – Latvijā tikai dažas mākslas filmas ir tikušas līdz dalībai starptautiskos festivālos (*Kurpe, Pitons*). Tādējādi, tas norāda uz to, ka latviešu filmām nav pietiekamas mākslinieciskās vērtības.

Nobeigumā, sekojošs slēdziens var tikt veikts attiecībā uz filmu veidošanu Latvijā: kopumā latviešu filmu veidošanas industrija nespēj sasniegt nevienu no iepriekš minētajiem mērķiem. Tādēļ vispārējā industrijas situācija var tikt definēta ar krīzes stāvokli.

Ārējo faktoru analīze

PEST

Šajā nodaļā tiek pētītas galvenās makrolīmeņa ietekmes uz Latvijas filmu veidošanas industriju.

Šobrīd, galvenie **politiskie faktori**, kas ietekmē industriju ir sekojošie:

1. *Likumdošana* – latviešu filmu industriju regulē tikai kopējais komerclikums. Valstī nepastāv specifisks filmu likums, kas noteiktu nacionālās filmu veidošanas industrijas lomu. Turklāt, nav arī īpaša likumdošanas uzbūves plāns, kas definētu pienākumus filmu veidošanas procesā.
2. *Pašvaldību statūti* – pašvaldību statūti atrunā, ka tiem vajadzētu (kā vienu no pastāvīgajām funkcijām) „uzturēt kultūru un nodrošināt tradicionālās kultūras vērtību saglabāšanu un jaunu nacionālo mākslu attīstību” (ieskaitot organizatorisku un finansiālu atbalstu kultūras iestādēm un pasākumiem, un atbalstīt kultūras pieminekļu saglabāšanu) (*A Description of the Situation*, 2004). Tādējādi, tas ir katras vietējās pašvaldības ziņā, vai ietvert kinoteātrus, kā kultūras iestādes pašvaldību budžeta izdevumos, vai nē. Sekojoši, reģionālais kinoteātru tīkls cieš no straujas vērtības samazināšanās, jo lielākā daļa pašvaldību neiegulda pieejamos resursus kinoteātru tīklā, bet gan novirza līdzekļus uz citiem projektiem.
3. *Valdības stabilitāte* – biežā Latvijas valdību maiņa ir novedusi līdz politiskās nepārtrauktības trūkuma filmu veidošanas industrijā. Katras valdības atbalsts ir balstīts uz attiecīgā kultūras ministra individuālās ieinteresētības iesaistīties filmu veidošanas industrijā. Līdz šim mirklim, filmu veidošanas industrijas attīstība nav arī bijusi integrēta kopējā valsts kultūras sektora stratēģiskajā attīstības plānā. Tikai tagad tiek veikti pirmie mēģinājumi nacionālās filmu veidošanas industrijas integrēšanā ar mērķi nodrošināt ilgtermiņa orientētu attīstību.

Galvenie **ekonomiskie faktori** tiek dalīti sekojoši:

1. Ekonomiskais cikls – nacionālās filmu veidošanas industrijas finansiālais atbalsts tiek noteikts ikgadēji, kā daļa no valsts budžeta attīstības. Tam ir divas nozīmes. Pirmkārt, finansiālais sadalījums ir atkarīgs no nacionālās ekonomikas stāvokļa – ja ekonomikai ir laba attīstība, tad atbalsts tiek nodrošināts, taču ja tiek piedzīvots ekonomiskais pagrimums, valsts atbalsts nozīmīgi samazinās (Apsītis, 2004). Otrkārt, finansiālais sadalījums pa industrijām ir īstermiņa orientēts, tādā veidā padarot neiespējamu industrijas ilgtermiņa attīstības projektu uzsākšanu (Apsītis, 2004; Beinerte, Personal interview, 2004).
2. *Filmu veidošanas industrijas ietekme uz radošo nozari Latvijā* – šobrīd filmu veidošanas industrija ir savstarpēji savienota ar vairākām citām radošām industrijām, kas kalpo kā pamats to ekonomiskai darbībai. Filmu veidošanas industrija nodarbina dažādu sektoru profesionāļus – mūzikā (komponistus), literatūrā (scenāriju autorus), teātrī (aktierus un režisorus).

Turpinājumā tiek aprakstīti nozīmīgākie **sociāli-kulturālie faktori**:

1. *Ienākumu sadalījums* – pēdējās desmitgades laikā, ienākumu līmenis un dzīvošanas standarti ir ievērojami paaugstinājušies, radot vajadzību pēc izklaides. Taču, ienākumi dažādām paaudzēm ir ļoti nevienlīdzīgi sadalīti, atstājot vecāko paaudzi ar salīdzinoši zemāku pirktspēju. Tādēļ, pašreiz galvenie kinoteātru apmeklētāji ir jaunieši vecuma grupā no 15 līdz 30 gadiem. Vidējā vecuma paaudze ar vislielāko pirktspēju šobrīd sastāda otru lielāko filmu auditorijas grupu (Apsītis, 2004; Gailīte-Holmberga, 2004).
2. *Izglītības līmenis* – pašreiz Latvijā nav iespējams iegūt izglītību par nacionālās filmu veidošanas vēsturi vai arī tās šī brīža attīstību. Kino vēstures izglītības trūkums atstāj negatīvu ietekmi uz latviešu filmu galveno auditoriju. Labs kino izglītības līmenis sākumskolas un pamatskolas laikā stimulētu nacionālā kino un filmu veidošanas popularitāti (Strategy Policy Proposals for the Development of the Filmmaking Industry 2005-2015, 2004). Taču pašreizējā jaunās paaudzes ieinteresētība nacionālajā filmu veidošanā ir būtiski zemāka.
3. *Izmaiņas dzīvesveidā (kino uztverē)* – tā kā galvenā kinoteātru auditorija ir jauni cilvēki, kas nav piedzīvojuši lielu daļu padomju Latvijas kino mantojumu, viņu kino uztvere ir vadīta no amerikāņu produkcijas (Apsītis, 2004; Aščuks, 2004; Gailīte-Holmberga, 2004; Strategy Policy Proposals for the Development of the Filmmaking Industry 2005-2015, 2004). Sekojoši, latviešu filmas tiek salīdzinātas ar Holivudā veidotajām filmām, un filmas izvēle ir atkarīga no vispārējās uztveres par mākslas filmu, ko ir spēcīgi ietekmējuši amerikāņu blockbusters. Tā kā latviešu filmas nav spējīgas tieši konkurēt ar

Holivudas ražojumiem budžeta un tehnoloģiskā atbalsta ziņā, tam ir negatīva ietekme uz kopējo latviešu kino industrijas konkurētspēju.

Galvenais **tehnoloģiskais faktors**, kas nosaka filmu veidošanu ir digitālās tehnoloģijas. Šobrīd, notiek liela digitālo tehnoloģiju attīstība. Tomēr tehnoloģiju integrācija latviešu filmu veidošanā ir lēna, tāpēc nevar uzskatīt, ka tehnoloģiskajiem faktoriem ir būtiska ietekme.

Portera Pieci Spēki

Pēc latviešu filmu veidošanas industrijas vides izpētes, uzmanība var tikt pievērsta konkurētspējai. Taču ir jāpiemin dažas piebildes: Portera Pieci Spēki ir modelis, kura mērķis ir analizēt industriju, kurā darbojas kompānija. Tāpēc, pielietojot šo modeli, autori apskata **latviešu filmu veidošanas industriju** kā statēģisku vienību, savukārt **latviešu kino industriju** – kā industriju, kurā šī vienība darbojas.

Ieiešanas drauds

Filmu izveide ir ilgstošs process, kurā iesaistītas ļoti lielas izmaksas, no kurām tikai dažas ir nemainīgas. Turklāt katra filma ir unikāla. Tādējādi, ir neiespējami būtiski samazināt vidējās izmaksas, palielinot apjomu. Tādēļ var secināt, ka filmu veidošanas procesam nepiemīt **apjoma ekonomiskuma**, koncepta tradicionālajā izpratnē. Taču ir arī citas sfēras, neskaitot ražošanu, kurās ir iespējams sasniegt mazākus izdevumus, pieaugot apjomam, piemēram, mārketinga, izpēte un attīstība, un izplatīšana. Tomēr, neskatoties uz amerikāņu filmu producentiem, citi režisori darbojas ar ļoti maziem apjomiem, līdz ar to nekāda veida ekonomiku attiecībā pret apjomu nav iespējams sasniegt Latvijas tirgā mērogā.

Pircēji industrijā ir filmu izplatītāji, kas tālāk pārdod filmas kinoteātriem. Taču nepastāv nekādu nozīmīgu **pārslēgšanās izmaksu**, kas ietekmētu izplatītāju vēlmi mainīt filmu ražotāju (Amoliņš, 2005; Aščuks, 2004). Lai gan kinoteātru skaits ir dramatiski samazinājies pēdējās desmitgades laikā un Latvijā nav nemaz tik daudz izplatīšanas kanālu (kinoteātri, TV, DVD un video), tik un tā tie ir pieejami visiem.

Kopumā var novērot, ka industrijā nopietni šķēršļi ieiešanai nepastāv. Tādēļ var secināt, ka ir iespējams diezgan viegli uzsākt biznesu šajā industrijā. Taču ir jāņem vērā arī industrijas specifika. Lielākā daļa vietējo un dāņu ekspertu atzīst, ka, lai gan industrijā nepastāv šķēršļu jauniem dalībniekiem, jaunu spēlētāju ieiešana ir maz ticama. Par iemeslu šai tendencei ir fakts, ka nav vairs interesentu, kas vēlētos uzsākt biznesu šajā industrijā, jo visi lielākie filmu producenti jau darbojas šajā industrijā. Savukārt, mazākas nacionālās filmu veidošanas industrijas nav ieinteresētas mazajā Latvijas tirgus apjomā, lai izveidotu nozīmīgu klātbūtni.

Savstarpējā konkurence

Apskatot latviešu kino industriju, var redzēt, ka tajā nepastāv nekādas īpašas cīņas par tirgus daļām. Tirgus pārsvars pieder amerikāņu filmām; lai gan tam par iemeslu nav nekādas īpašas mārketinga aktivitātes vai cenu atlaides, kuras būtu realizējušas amerikāņu kino studijas, lai iegūtu noteikto tirgus daļu. Turklāt ne Eiropas, ne Latvijas filmu veidotāji neveic nekādas nozīmīgas mārketinga aktivitātes. Vienīgās mārketinga aktivitātes un kampaņas tiek sagatvotas amerikāņu filmām, taču lielākoties tās nav speciāli paredzētas latviešu kino industrijai. Pie tam, saskaņā ar Amoliņa norādīto – neviens industrijas dalībnieks nespēj ietekmēt cenu, tāpēc arī nav iespējams cenu karš (2005).

Tādējādi, var secināt, ka industrijā nepastāv savstarpējās konkurences, jo neviens industrijas dalībnieks neveic darbības ar mērķi atņemt latviešu filmu veidošanas mazo tirgus daļu. Tātad pastāv arī citi iemesli.

Aizvietotājprodukti

Daniels Pavļuts, Kultūras Ministrijas Valsts Sekretārs paskaidro, ka pēdējā laikā ir ievērojami palielinājusies sabiedrības pirkjspēja. Līdz ar dzīveslīmeņa standartu paaugstināšanos, ir palielinājusies izdevumu daļa izklaidei, kā rezultātā pieaudzis arī visas izklaides industrijas piedāvājums (2005). Tādējādi, ir skaidrs, ka vēlme pēc tāda veida izklaides, ko piedāvā filmas, pēdējā laikā ir kļuvusi ļoti nozīmīga, un ir maz ticams, ka tā samazināsies nākotnē.

Taču var tikt diskutēts, ka visi filmu veidotāji saskaras ar iespējamajiem aizvietotājiem, citu izklaides veidu formā (koncerti, internets, grāmatas u.c.), kas arī apmierina tās pašas vajadzības. Tika apskatīts cenas-snieguma koeficients, lai salīdzinātu šos produktus.

Dāvis Sīmanis paskaidro, ka filma ļauj skatītājam asociēt sevi ar varoni, un šīs asociācijas iespējamība ir svarīgākais filmas veiksmes factors (2004). Atis Amoliņš piebilst, ka veids, kādā kinoteātris apvieno izklaidi, estētisko pieredzi un socializēšanu, padara to neaizvietojamu. Viņš arī norāda, ka televīzijas parādīšanās tika uztverta kā kinoteātru noieta sākums. Taču, tas vēl tagad ir redzams, ka kinoteātru darbība nav tikusi pārtaukta (2005). Turklāt Vija Beinerte norāda, ka mūsdienās filmas ir kā izklaides forma, kas sabiedrības lielāko daļu nodrošina ar atbildēm uz eksistenciāliem, sociāliem un politiskiem jautājumiem. Tāpēc “filmu vajadzētu uztvert par kulturāli nozīmīgu un kultūru vajadzētu uzskatīt par vitāli svarīgu, lai nodrošinātu dzīves kvalitāti, labklājību un garīgu sabiedrības veselību” (“Tell Me a Story”, 2003).

Tādējādi, tiek secināts, ka filmas apmierina daudzveidīgu vajadzību sajaukumu, ieskaitot izklaidi, estētisko pieredzi, socializēšanu un citas ar salīdzinoši augstiem cenas-snieguma rādītājiem.

Lai gan vajadzība pēc izklaides, estētiskās pieredzes, socializēšanas iespējams varētu tikt apmierināta, izmantojot citus produktus, filmas noteikti ieņem vadošo pozīciju, patiecoties augstajam cenas-snieguma koeficientam. Sekojoši, aizstājējproduktu draudu iespējamība var tikt uzskatīta par salīdzinoši zemu.

Pircēju priekšrocības iespējas

Lai gan gala patērētājs ir kinoteātra apmeklētājs, tiešais filmas pircējs ir izplatīšanas kompānija. Sākotnēji varētu likties, ka izplatītāju priekšrocības iespējas ir lielas, jo izplatītāju ir maz un tie ir lieli izmēros. Turklāt, nepastāv pāriešanas izmaksu, bez tam izplatītājiem ir pieejama pilnīga informācija. Taču Vilnis Kalnaellis (2004) un Atis Amolins (2005) norāda, ka lai gan izplatīšanas uzņēmumi varētu izmantot kādas priekšrocību iespējas pret latviešu kino studijām, saistītās izmaksas ar latviešu filmu uzpirkšanu ir tik mazas, ka samaksātā cena (gadījumā, ja filma tiek rādīta) ir godīga.

Situācija ir sliktāka ar citu izplatīšanas kanālu – televīziju. Pastāv dažādi gadījumi, kad latviešu filmas tiek rādītas par brīvu. Daniels Pavļuts piedāvā paskaidrojumu – Latvijas Nacionālajai Televīzijai ir ļoti ierobežoti finansiālie līdzekļi un vairākos gadījumos producentam ir izvēle vai nu atstāt filmu neizrādītu, vai atļaut to rādīt par velti (2005)

Kopumā, lai gan ir gadījumi, kad pircēji izmanto savas priekšrocību iespējas, parasti tas būtiski neietekmē industrijas sniegumu. Galvenais iemesls ir mazais latviešu filmu uzņemšanas apjoms, un ir grūti paredzēt, kas notiktos, ja tiktu veidotas vairāk latviešu filmu gadā.

Piegādātāju priekšrocību iespējas

Pastāv trīs pamatveida resursi, kas tiek pielietoti filmu veidošanai – cilvēku, tehniskie un finansiālie. Ja tiek apskatīts darbaspēks, ir redzams, ka industrijā nepastāv arodbiedrības. Taču, ir jānorāda, ka, lai gan kopumā darbaspēks ir nemainīgs, samazinot tā vērtību, pieprasījums pēc augsti kvalificētiem strādniekiem ir ļoti

liels (Viduleja, 2004). Tādējādi, lai gan darbiniekiem nav reāla spēka tirgoties par algām, var gadīties, ka cilvēks, kas ir nepieciešams priekš filmas, vienkārši nav pieejams.

Tehnisko līdzekļu analīze parāda to, ka, neskatoties uz ierobežoto piegādātāju daudzumu dažās kategorijās, lielākajai daļai piegādātāju nepiemīt nekādu nozīmīgu priekšrocību iespēju, jo ir ļoti maz latviešu filmu.

Turklāt, ja finansiālie līdzekļi tiek izskatīti – līdzekļu “pārdevējs”- valdība - nodrošina finansējumu nevis uz investīciju pamata (ar skaidri noteiktiem sagaidāmajiem ienākumiem), bet gan uz ziedojumu bāzes (sagaidāmā peļņa nav definēta). Tā kā netiek pieprasīti konkrēti ieņēmumi, var izmantot dažādu priekšrocību iespējas. Sekojoši, tiek pielietots tikai ierobežots skaits priekšrocību, konkurences likumu veidā. Tādēļ, tiek secināts, ka nav piegādātāju, kam būtu kāda īpaša iespēja izmantot priekšrocības.

Starpposmu kopsavilkums

Līdz šim brīdim autori ir apskatījuši latviešu filmu veidošanas industrijas ārējo situāciju. Makroekonomiskā vide norāda, ka vissvarīgākais nozares factors ir politisko un likumdošanas kārtības trūkums. Tas aizkavē formālo latviešu filmu veidošanas industrijas integrāciju un koordināciju ar valsts kopējo kultūras politiku. Turklāt socio-kulturāliem faktoriem ir negatīva ietekme uz latviešu filmu izveidi, jo pašreizējās jaunās paaudzes uztverē dominē amerikāņu grāvējfilmās un jaunajai paaudzei trūkst izglītības par vietējās filmu veidošanas vēsturi.

Apskatot konkurenci un Porter Piecu Spēku modeli, liekas interesanti norādīt, ka industrija nav nopietnu konkurējošo spēku. Lai gan latviešu producentu tirgus daļa ir ļoti maza, *tas nav radies citu industrijas dalībnieku darbību ietekmē*. Turklāt, ir ļoti zema iespējamība, ka jauni dalībnieki ieies šajā tirgū.

Tāpēc, var secināt, ka pastāv nopietni makrovides faktori, kas varētu būt par iemeslu krīzei, tajā pašā laikā konkurentu vide ir salīdzinoši draudzīga, līdz ar to ir nepieciešams veikt iekšējās vides analīzi, lai būtu iespējams veidot tālākus secinājumus.

Iekšējo faktoru analīze

Dinamiskās spējas

Latviešu filmu veidošanas industrija ir piedzīvojusi lielas stratēģiskās izmaiņas. Liela daļa filmu veidošanas industrijas iepriekšējās zināšanas tika sagrautas pēc Padomju Savienības sabrukuma. Tāpēc tiek noteiktas latviešu filmu veidošanas industrijas dinamiskās spējas, lai izvērtētu industrijas konkurētspēju.

Analīze ir sadalīta trīs daļās. Pirmkārt, tiek novērtēti latviešu filmu veidošanas *organizatoriskie un vadības procesi*. Otrkārt, tiek noteiktas pašreizējās industrijas vērtību pozīcijas. Visbeidzot, tiek apskatīti specifiskie *ceļi*, kuriem industrija ir iepriekš gājusi cauri, lai novērtētu šī brīža iespējas turpināt virzību tālāk.

Organizatoriskie un vadības procesi

Saskaņā ar Teece, Pisano, and Shuen, organizatoriskiem procesiem ir trīs galvenās lomas: koordinācija/integrēšana (statisks jēdziens); mācīšanās (dinamisks jēdziens); un rekonfigurācija (transformācijas jēdziens) (1997, 518-520). Turpinājumā sekos šo trīs faktoru saiknes ar latviešu filmu veidošanas industriju apraksts.

Koordinācija un integrēšana

Konkurences priekšrocības aizsargāšana pieprasa labi koordinētas iekšējās un ārējās aktivitātes (Teece, Pisano, and Shuen, 1997, 519). Taču latviešu filmu veidošanas industrija šobrīd saskaras ar smagām koordinācijas un integrēšanas problēmām.

Kā tika norādījuši gandrīz visi industrijas eksperti un tika ziņots LNFC stratēģiskajos dokumentos, lielākās koordinācijas problēmas latviešu filmu veidošanā ir saistītas ar finansējuma sadalījumu. Šobrīd LNFC un KKF nodrošina ar finansējumu latviešu filmu projektus. Ir paredzēts sekojošs mehānisms: LNFC nodrošina ar finansējumu filmu ražošanu un KKF nodrošina stipendijas radošu projektu attīstībai, kā piemēram, idejas attīstīšana un scenāriju rakstīšana. Realitātē, tiesa gan – visus projektus piesaka abiem finansējuma avotiem, tādā veidā izraisot koordinācijas problēmas un naudas līdzekļu sadalījuma palēnināšanos, kam seko filmu veidošanas procesa aizkavēšana (Beinerte, Personal interview, 2004; Gailīte-Holmberga, 2004; Apsītis, 2005; Aščuks, 2004). Turklāt, ja KKF nosaka finansējumu filmas izveidei, tiek samazināts atbalsts scenāriju autoriem. Galvenie šīs nesaskaņotības iemesli pēc ekspertu viedokļa ir komunikācijas trūkums starp šīm divām valsts iestādēm un mazais valsts finansējuma apjoms, kas rada mudinājumu producentiem iegūt finansējumu no visiem iespējamajiem avotiem. Taču stratēģiskie industrijas dokumenti, kā arī latviešu filmu veidošanas industrijas stratēģijas semināra pieraksti iesaka interesantu alternatīvu paskaidrojumu. Liekas, ka valdības mēģinājums 2004. gada sākumā likvidēt LNFC piešķīris KKF oficiālu varu nodrošināt filmu projektu finansēšanu, tādā veidā novedot līdz situācijai, kurā ne tikai komunikācijas trūkums starp iestādēm, bet arī formālo lomu pārklāšanās ir padarījušas koordināciju pieaugoši problemātisku (*Developing a strategy for the audiovisual sector in Latvia*, 2004). Tam par pamatu kalpo arī fakts, ka LNFC un KKF pārstāvjiem bija dažādi viedokļi par to, ka KKF nodrošina papildus finansējumu ražošanai. LNFC pārstāvji apgalvo, ka tas nav labi, bet Dita Rietuma no KKF ir pārliecināta, ka finansējums, ko KKF nodrošina ražošanai ir būtisks un labvēlīgs filmu veidošanai (2005).

Vēl viena svarīga problēma ir industrijas mārketinga aktivitāšu koordinācija. Reklāma un mārketinga ir būtiski svarīgi industrijas attīstībai, kā to ir apgalvojuši vairāki eksperti, un kas ticis uzsvērts stratēģiskajos dokumentos. Turklāt, šobrīd nenotiek nekādas mārketinga darbību koordinēšanas. Formāli tas ir producenta pienākums reklamēt gala produktu, taču viņiem nav nekādas motivācijas to darīt, jo viņu algas vai turpmākais finansiālais atbalsts nepavisam nav saistīts ar filmas sniegumu. Bez tam ārkārtīgi niecīgs finansējums tiek veltīts mārketingam no kopējiem filmas izdevumiem (aptuveni 7 %). Jimmy Bredow, Nordisk Film Cinema Distribution Independent directors, definē šo par nozīmīgu latviešu filmu veidošanas problēmu, jo labākie praktiskie piemēri norāda, ka tas ir būtiski nodrošināt mārketingam vismaz 20 % no kopējām izmaksām (2005). Līdz ar to producenti bieži meklē papildus atbalstu no LNFC, lai reklamētu filmas, taču tas nav pietiekošs priekš mārketinga kampaņas (Beinerte, “How to Overcome the 5% Barrier?”, 2004; Gailīte-Holmberga, 2004; Kalnaellis, 2004). Rezultātā, latviešu filmas tiek nepietiekami reklamētas.

Mācīšanās

Mācīšanās ir process, kas dod iespēju labākai un ātrākai darbu izpildei, lai noteiktu jaunas ražošanas iespējas (Teece, Pisano, and Shuen, 1997, 520), un tas ir bijis pretrunīgs temats latviešu filmu veidošanai. No otras puses, kā novērots semināros un diskusijās ar ekspertiem, filmu veidošanā iesaistītie profesionāļi, kā arī LNFC, pastāvīgi meklē iespējas darbību efektivitātes palielināšanai. Tajā pašā laikā industrijai iekšēji trūkst komunikācijas ar divām nozīmīgākajām ieinteresētajām pusēm, kas rastu iespēju efektīviem mācīšanās rezultātiem: valsts un auditorija. Industrijā nav bijuši iepriekšēji pētījumi, kā arī šobrīd vēl nav veiktu pētniecisko darbu, kas identificētu pašreizējo latviešu sabiedrības attieksmi un uztveri par latviešu filmām.

Turklāt starp industriju un valdību pastāv maz komunikāciju, kas rada sapratnes trūkumu par industrijas stratēģisko attīstību, ekonomisko potenciālu un tās lomu valstī (Aščuks, 2004; Pavļuts, 2005; Beinerte, Individuālā Intervija, 2004). Tā rezultātā ir radies nepietiekams īstermiņa valsts finansiālais industrijas atbalsts un politiskās parmantojamības (continuity) industrijā. Dāņu pieredze pierāda šo apgalvojumu, jo pamatfaktors pietiekama ilgtermiņa dāņu filmu veidošanas politiskā atbalsta nodrošināšanai bija uzlabotā komunikācija un darbību lobēšana no filmu veidotāju puses.

Rekonfigurācija

Visbeidzot tiek novērtēta industrijas spēja uztvert vērtību pozīciju rekonfigurācijas nepieciešamību pēc nozīmīgām pārmaiņām. Latviešu filmu veidošana ir piedzīvojuši pienācīgu fiksēto vērtību pozīciju rekonfigurāciju. Galvenās vērtības, kā piemēram Rīgas Kino Studija, tika saglabātas un tika izveidots jauns moderns komplekss *Kinovilla* (filmu veidošanas ciemats Jūrmalā), lai nodrošinātu pašreizējās industrijas vajadzības. Tomēr industrijai pietrūkst iemaņu pārveides, kas nepieciešama, lai veiksmīgi darbotos mūsdienīgu vidē. Lai gan daudzi režisori un filmu izveides profesionāļi ir pāņēmuši producentu darbu, industrijai vēl joprojām pietrūkst mūsdienīgu vadīšanas un ražošanas iemaņu (Viduleja, 2004; Gailīte-Holmberga, 2004; Beinerte, 2004).

Vērtību pozīcijas

Pēc industrijas organizatorisko un vadības procesu apskates, tiek identificētas vērtību pozīcijas.

Tehnoloģiskās vērtības – par spīti tehnoloģiskajai neefektivitātei, kas radusies kino laoratorijas (uzfilmētā materiāla pārveide audiovizuālā formāta) trūkuma dēļ, industrijai ir spēcīgas tehnoloģisko vērtību pozīcijas. Rīgas Kino studija un *Kinovillas* komplekss rada nepieciešamos tehnoloģiskos nosacījumus filmu ražošanai, kas ir vieni no labākajiem reģionā.

Reputācijas vērtības – šobrīd latviešu filmu reputāciju ir grūti novērtēt. Taču pēdējo gadu rādītāji norāda uz latviešu filmu popularitātes trūkumu starp citām industrijām (Facts and Figures, 2003).

Papildinošās vērtības – nozīmīgākā latviešu filmu veidošanas industrijas papildinošā vērtība piemīt kinoteātru tīklam Latvijā. Pašreizējais kinoteātru tīkls ir piedzīvojis milzīgu vērtības samazināšanos, tādā veidā būtiski ietekmējot visu latviešu industriju – kinoteātru trūkums Latvijā nepārtraukti samazina potenciālās auditorijas apjomu. Pretēji kinoteātru tīklam, televīzija darbojas kā iedarbīgs izplatīšanas kanāls, regulāri rādot gan jaunākās filmas, gan latviešu filmu veidošanas kultūras filmu mantojumu.

Iestāžu vērtības – kā norādījuši vairāki eksperti, industrijā pastāvošās iestādes nespēj efektīvi pildīt to pienākumus. Šī brīža koordinācijas problēmas starp nodibinātajām iestādēm (LNFC, KKF un MoC), kā arī profesionālās izglītības iestādes trūkums palēnina industrijas attīstību (A Description of the Situation, 2004).

Cilvēkresursi – latviešu filmu veidošanas industrija saņēma prasmīgu un pieredzējušu filmu veidošanas profesionāļu vienotās rezerves kā tās mantojumu no Padomju kinoindustrijas. Taču industrijas nepietiekamais finansējums un niecīgais uzņemto mākslas filmu apjoms ir izveidojis nopietnu profesionāļu bezdarbu, tādā veidā radot vēlmi pamest filmu veidošanas industriju (Viduleja, 2004; Aščuks, 2004). Piedevām Latvijā šobrīd nav profesionālas kino skolas, kas padara neiespējamu nepieciešamā talanta vietēju izaugsmi. Tā rezultātā Latvija piedzīvo situāciju, kurā notiek pastāvīga profesionāļu darbaspēka samazināšanās. Līdz ar to samazinās ražošanas apjoms, kas savukārt nespēj nodrošināt profesionāļu nodarbinātību visu cauru gadu. Pašreizējo cilvēkresursu problēmām ir milzīga nozīme, jo eksistējošais darbaspēks spēj nodrošināt tikai 1-2 filmu izveidi. Lai gan minimāli nepieciešamasi filmu skaits, lai nodrošinātu filmu veidošanas profesionāļu nodarbinātību visa gada garumā un industrijas attīstību, ir 5 filmas (Aščuks, 2004; Strategy proposals for the development of the filmmaking industry 2005-2015, 2004), tādējādi tas noved pie aplveida efekta.

Finansiālās vērtības – jau kopš 1990-to gadu sākuma latviešu filmu veidošanas industrija cieš no kritiska finansiālā atbalsta trūkuma. Šobrīd aptuveni 60 % finansējuma latviešu filmām valsts nodrošina caur LNFC un KKF. Papildus līdzekļi ietver pašvaldību atbalstu, ES finansējums un privātais ieguldījums. Taču, finansējuma apjoms uz šo mirkli spēj nodrošināt tikai 1-2 mākslas filmu izveidi. Mazie finansējuma un

ražošanas apjomi rada nopietnas sekas, kavējot industrijas attīstību un citu vērtību pozīciju uzlabošanu, kas ir nepieciešami latviešu filmu veidošanas industrijas konkurētspējas nodrošināšanai.

Ceļi

Stratēģiskās vienības virziens, kurā tā var doties ir atkarīgs no tās pašreizējās pozīcijas un turpmākiem ceļiem (Teece, Pisano and Schuen, 1997, 522). Industrijas pašreizējās situācijas analīze norāda uz diviem galvenajiem apsvērumiem:

- Finansējuma trūkums ir bijis būtisks industrijas nespējai efektīvi attīstīt tās nepieciešamo vērtību pozīciju daļu;
- Vadības un organizatoriskās problēmas industrijā ir bijušas par pamatu tās nespējā piesaistīt pietiekamu valsts un ārējo līdzekļu finansiālo atbalstu.

Pamatojoties uz augstākminētajiem apsvērumiem, industrija saskaras ar sekojošām attīstības iespējām:

- Šobrīd industrijas vērtību pozīcijas nevar tikt attīstītas, jo nepieciešamais finansējums nebūs pieejams īstermiņā, iepriekšminēto vadības un organizatorisko problēmu dēļ;
- Tā kā koordinācijas un komunikācijas problēmas šobrīd jau industrijā tiek ievērotas, visticamāk latviešu filmu veidošanas attīstība norisināsies iekšēji, uzlabojot un pārstrukturizējot koordinācijas mehānismus un komunikāciju sistēmas ar ieinteresētajām pusēm.

Latviešu filmu veidošanas vērtību sistēma

Filmu veidošanas process ir ļoti komplekss un var tikt iedalīts piecos posmos: **ideja, plānošana, uzsākšana, tirgus izpēte, un demonstrācija**. Nākamās daļas struktūra ir organizēta ap šiem dažādiem posmiem. Katram atsevišķam posmam ir aprakstīta potenciālā pievienotā vērtība un izskatīta Latvijas pieredze.

Ideja

Katras filmas sākumā ir ideja. Parasti tā pieder producentam, bet citos apstākļos aizsācēji var būt arī parējie divi lielā trīsstūra (producenti/režisori/scenārija autori) dalībnieki. Ideālā gadījumā uz šo brīdi jau ir zināms, kāda būs mērķauditorija, filmas paustais ziņojums un, iespējams, kādas būs filmas unikālās īpašības piesaistīšanai un pārdošanai.

Kad ideja ir pausta, aizsācējam rodas nepieciešamība nolīgt autoru scenārija izstrādei. Kino pasaulē ir labi zināms, ka scenārijs ir viena no filmas vissvarīgākajām daļām. Amoliņš uzsver, ka ja scenārijs ir labs, režisoram ir neliela iespēja gūt panākumus; taču, ja scenārijs ir slikts, nav iespējams sasniegt cerēto (2005). Tādējādi ir redzams, ka idejas posms ir ļoti svarīgs, jo liela daļa filmas gala vērtības tiek radīta šajā posmā.

Apskatot Latvijas situāciju, ir redzams, ka katras filmas radīšanas procesā ir idejas posms. Taču lielākā daļa aptaujāto atzīst, ka Latvijā producenta loma ir daudz mazāk svarīga, nekā tai vajadzētu būt. Parasti idejas autori ir režisori, un ņemot vērā režisora un producenta mērķu un lomu atšķirības, šajā posmā ideja ir vairāk piesaistīta režisora ambīcijām, nekā producenta aprēķiniem par auditorijas sasniegšanu. Šādi, maksimālā vērtība netiek pievienota, jo nav sasaistes ar auditoriju (kur ir jābūt mērķetai idejai). Vēl jo

vairāk, ir argumenti par labu viedoklim, ka Latvijas filmu veidošanas industrijā vērojams labu scenārija autoru trūkums (Viduleja, 2004; Latvian Audiovisual Focus group, 2004). Kā galveno iemeslu aptaujātie min autoru neadekvāto izglītības līmeni.

Šādi, latviešu kino veidošanas procesā parādās idejas posms. Taču ir pierādījumi tam, ka šajā posmā gala produktam netiek radīta maksimālā pievienotā vērtība, jo sākotnējai idejai trūkst orientācijas uz auditoriju, un scenāriju kvalitāte nav ļoti augsta.

Plānošana

Otrais posms sastāv no darbībām, kas sagatavo scenāriju uzņemšanai. Pirmkārt, producenti un režisori pārdomā, kuri aktieri ir nepieciešami lai piesaistītu auditoriju un iemiestotu filmas varoņus. Kad aktieri ir zināmi, producentam ir jāuzņemas ražošanas procesu tālāka sadale, kas principā ir filmas budžets un plānojums (ieskaitot paredzēto mārketinga darbību plānu).

Pēc plāna sagatavošanas, producentam ir jāieplāno budžets, kura finansējums varētu tikt iegūts no privātiem naudas līdzekļiem, valsts subsīdiju vai kādu citu avotu. Pēc budžeta sastādīšanas, producentam ir jāpagatavo detalizēts plāns, pēc kura tiks vadīts uzņemšanas process. Vissvarīgākie aspekti ir naudas saņemšana un plānošana.

Skatoties uz Latvijas gadījumu, var redzēt, ka tajā ir šis plānošanas posms. Taču pastāv vairākas problēmas. Pirmkārt, budžets ļoti bieži tiek nepienācīgi sagatavots. Finansiālie līdzekļi ir ļoti ierobežoti un grūti sasniedzami, kas samazina budžeta precizitāti. Budžets varētu tikt palielināts, ja producenti pieņem, ka viņš/ viņa nesaņems visu prasīto naudu (Aščuks, 2004; Apsītis, 2004). No otras puses, tas var arī tikt novērtēts pārāk zemu, gadījumā, ja producenti cer, ka, neprasot daudz, viņš/ viņa varēs saņemt vismaz kaut ko (Aščuks, 2004; Apsītis, 2004). Tādējādi, rodas problēmas ar finansiālo plānošanu, jo sastādītie budžeti ir neprecīzi un neatspoguļo reālo situāciju. Turklāt, nav neviena, kas pārbaudītu, vai producenti strādā, ņemot vērā iepriekš plānotos budžetus.

Vispopulārākais finansējuma avots Latvijā ir valsts naudas līdzekļi, kurus sadala LNFC. Taču, lielākā problēma šajā posmā, ko ir apliecinājis arī Marianne Moritzen, ir tas, ka nauda netiek izmaksāta kā ieguldījums, bet gan kā ziedojums, līdz ar to nav nekādu noteikumu vai konkrētu aprakstu par to, kādas darbības būtu jāveic ar šo naudu (2005). Principā, ja filma izrādās neveiksmīga, neviens no izveides procesā iesaistītajiem cilvēkiem nenes atbildību (Kalnaellis, 2004; Aščuks, 2004; Apsītis, 2004). Turklāt, naudu piešķir ekspertu komisija, kas sastāv no 3 cilvēkiem, tādējādi, neviena konkrēta persona no tām, kas piešķir aizņēmumu, nevar tikt uztverta par atbildīgu neveiksmes gadījumā (Beinerte, Individuālā intervija, 2004; Kalnaellis, 2004; Aščuks, 2004). Visbeidzot, ir zināms, ka finansējuma piešķiršanu ietekmē kontaktu esamība vai neesamība. Tāpēc ne vienmēr labākais projekts ir tas, kas saņem finansējumu, interešu konfliktu dēļ. Taču, vislielākā problēma ir pieejamā finansējuma apjoms un tā neparedzamība.

Tādēļ, var secināt, ka arī otrs posms pastāv Latvijas gadījumā. Tajā pašā laikā vairākas problēmas var tikt identificētas; pārsvarā, ļoti ierobežotie finansiālie līdzekļi, kuri rada tieksmi pēc nereāliem budžetiem, kuros trūkst mārketinga darbību iekļaušana. Turklāt, nauda tiek izdalīta bez noteiktiem mērķiem, kas būtu jāsasniedz. Tātad, šajā posmā rodas zināma pievienotā vērtība, taču kārtējo reizi, tā nav maksimāli iespējamā.

Uzņemšana

Šis ir reālais filmas uzņemšanas process, kurā visas nepieciešamās ainas tiek uzņemtas, ņemot vērā scenāriju un producenta plānu. Kad viss materiāls ir uzņemts un skaņa ir ierakstīta, šis materiāls ir jālabo,

laboratorijā jāpārstrādā un jānokārto citas tehnoloģiskās prasības. Šis posms arī pievieno nozīmīgu daļu vērtības gala produktam, jo šajā posmā tiek radīta lielākā daļa no tā, kas vēlāk ir redzams uz ekrāniem.

Aplūkojot Latvijas piemēru, var redzēt tajā pastāv šis posms. Turklāt nekādu īpašu problēmu nav, kas varētu tikt identificētas šajā gadījumā. Tam par apstiprinājumu kalpo pētījumā iegūtā informācija, jo visi informācijas avoti piekrīt tam, ka reālās filmas uzņemšanā nodarbinātajiem cilvēkiem ir augsti profesionālie raksturojumi. Tādā veidā, uzskatot par pieņemumu labas idejas esamību un veiksmīgu plānošanas procesu, uzņemšanas posms pievieno visaugstāko iespējamo vērtību latviešu filmu ražošanas procesā.

Mārketinga

Lai gan daļai mārketinga un sabiedrisko attiecību veidošanai jābūt paveiktai pirms šī posma, lielākā daļa tiek izpildīta šajā posmā. Filmu veiksmes auditorijas sasniegšanas ziņā ir lielā mērā atkarīga no tā, cik labi tā ir pasniegta reklāmās. Tāpēc milzīgi naudas līdzekļi tiek patērēti priekš mārketinga visapkārt pasaulē.

Kad filma ir gatava – tā tiek pārdota izplatītājiem. Ja filma vēl nav radījusi pietiekamu publikas uzmanību, var tikt apdomāts to atrādīt dažos filmu festivālos. Šajā posmā lielākā daļa vērtības ir pievienota netieši.

Pievēršot uzmanību Latvijai, var redzēt, ka šis posms tiek lielā mērā izlaists. Tam ir vairāki iemesli. Pirmkārt, auditorija tiek ignorēta jau no paša sākuma. Otrkārt, finansējums ir ierobežots un mārketinga izmaksu esamība nozīmē citu izmaksu samazināšanu un iespējams tieši producenta algas samazinājumu. Turklāt, Kalnaellis (2004), Viduleja (2004) un Gailīte-Holmberga (2004) paskaidro, ka Latvijā producenti neredz mārketinga nepieciešamību, jo viņi/viņas ir pārliecināti, ka rūpēties par produkta reklamēšanu nav viņu pienākums: "labā filma pati sevi pārdos" (Gailīte-Holmberga, 2004). Tādējādi, šajā posmā filmu producenti jau meklē jaunas idejas vai projektus, kuros iesaistīties un esošās filmas sniegums vairs viņu neuztrauc, jo tai nav tiešas ietekmes uz nākamo projektu. Tādēļ, var apgalvot, ka šajā posmā ir ārkārtīgi zema pievienotā vērtība.

Demonstrācija

Noslēdzošajā posmā filma visbeidzot tiek izrādīta auditorijai. Demonstrācija nepievieno nekādu īpašu vērtību filmai kā produktam, jo vērtības radīšanas process jau ir pabeigts, līdz ar to ideja ir tikusi attīstīta, un tā ir sasniegusi auditoriju. Taču, šajā mirklī filmas vērtību ķēde sāk sadarboties ar auditorijas vērtību ķēdi, un tā tiek vērtēta, vai tā ir veiksmīga un rada jaunu vērtību, iegūstot lielus ienākumus, izglītojot auditoriju vai nopelnot profesionālo atpazīstamību, atkarībā no sākotnējā mērķa.

Latvijā, lielākoties mārketinga posma trūkuma dēļ un citos posmos esošo problēmu dēļ, tikai dažas filmas sasniedz šo konkrēto posmu, līdz ar to iegūstot iespēju filmai tikt attēlotai kinoteātros. Taču iespēja parādīt filmu lielai auditorijai ir salīdzinoši zema, ņemot vērā kinoteātru tīkla mazos izmērus, tādējādi tiek samazināta vērtība, ko no filmas varētu iegūt auditorija, kā arī tiek samazināta vērtība, ko filmu veidotāji varētu iegūt, ja produkts tiktu parādīts maksimāli lielai auditorijai.

Starpposmu kopsavilkums

Latviešu filmu veidošanas iekšējo faktoru analīze ir parādījusi sekojošus novērojumus. Pirmkārt, pastāv neattīstītas vērtību pozīcijas (cilvēkresursi, papildinošās vērtības, iestāžu vērtības) un problēmas ražošanas procesos. Otrkārt, latviešu filmu veidošanas procesā tiek radīta tikai daļa no iespējamām vērtībām. Visbeidzot, latviešu filmu veidošana cieš no noteikta komunikācijas trūkuma ar Latvijas valdību, kas kavē pašreizējo problēmu atrisināšanos.

leinteresēto pušu analīze

Pēc ārējo un iekšējo faktoru analīzes paveikšanas, tiek sīkāk izpētītas ieinteresētās puses, kas ir iesaistītas latviešu filmu veidošanas industrijā. Galvenais šīs nodaļas izpētes iemesls ir noskaidrot, kas ir ieinteresētās puses un kādi ir iespējamie interešu vai ietekmju konflikti, kas varētu rasties starp tām. Tas arī palīdz saprast, kāds ir ietekmju sadalījuma balanss starp iesaistītajiem dalībniekiem un kādas varētu būt iespējamās problēmas, mēģinot atrisināt krīzi. Taču ir svarīgi atkal pieminēt, ka autori pēta ieinteresētās puses attiecībā pret **Latvijas filmu veidošanas industriju**.

Filmu veidotāji

Filmu veidotāji ir pirmā ieinteresētā puse. Šo grupu pārstāv visas studijas, kā arī neatkarīgie producenti, kas mēģina iegūt finansējumu savām filmām. Šī grupa nav ierobežota tikai profesionāliem producentiem – tā sastāv no visiem radošajiem darbiniekiem, kas ir iesaistīti uzņemšanas procesā – producentiem, režisoriem, scenāriju autoriem, u.c. Šajā grupā iekļautas arī divas organizācijas, kas pārstāv filmu veidotājus: Producentu Asociācija un Filmu Veidotāju Apvienība.

Acīmredzami ir tas, ka filmu veidotājiem ir patiešām liela interese industrijā, jo viņu nodarbošanās ir filmu uzņemšana. Tam ir divi iemesli. Pirmajam ir vienkāršs ekonomisks izskaidrojums – viņu ienākumi ir atkarīgi no industrijas. Otrs iemesls nav tik tiešs. Richard Caves apgalvo, ka starp radošo industriju īpašībām pastāv vairākas, kas atšķiras no kopējām, viena no tām ir, ka radošiem darbiniekiem rūp viņu produkts (2000, 43). Tas nozīmē, ka viņi ir ne tikai finansiāli ieinteresēti, bet arī „emocionāli”.

Taču, ja tiek apskatīta filmu producentu ietekme, situācija ir pavisam citādāka. Vilnis Kalnaellis, studijas Rija producers un vadītājs, paskaidro, ka demokrātija pastāv tikai formāli. Reālā situācija norāda, ka radošo darbinieku viedoklis tiek uztverts tikai kā rekomendācija un bieži vien tiek ignorēts, pieņemot lēmumus (2004). Filmu veidotāja kā ieteicēja lomu uzsver arī Ilze Gailīte-Holmberga (2004) un Bruno Aščuks (2004). Lai gan Pavļuts apgalvo, ka pārstāvjiem ir ietekme (2005), un viņu viedoklis tiek ņemts vērā, realitātē ir piemēri, kas parāda pretējo. Nesen tika izveidota jauna iestāde – Filmu Padome. Kad tika lemts par to, kas būs padomes dalībnieki, neviens no kandidātiem, kurus ieteica Filmu Veidotāju Apvienība vai Producentu Asociācija, netika izvēlēts. Tādējādi, ir redzams, ka filmu veidotājiem ir ļoti liela interese industrijā, taču viņiem nav nozīmīgas ietekmes.

Auditorija

Otra ieinteresētā puse ir auditorija – tā, kas ir galējais filmas patērētājs. Saskaņā ar LNFC direktora vietnieka Andreja Apsīša teikto, Padomju laikos kino apmeklēšana bija ļoti izplatīta, jo filmu kvalitāte bija salīdzinoši augsta un, pateicoties valsts subsīdijām, biļešu cenas bija diezgan zemas. Taču, 20. gadsimta beigās situācija mainījās, kad tika partraukts finansējums, tādējādi samazinot kvalitāti un palielinot biļešu cenas (2004). Turklāt, saskaņā ar Daniela Pavļuta, Kultūras Ministrijas Valsts Sekretāra teikto, tajā laikā radošie darbinieki bija ļoti introverti un lielā mērā ignorēja auditoriju. Tas radīja lielu plaisu starp šīm divām ieinteresētajām pusēm, līdz ar to auditorija zaudēja interesi par latviešu filmām (2004).

Lai gan kinoteātru apmeklēšana šobrīd ir kļuvusi atkal populāra, neskatoties uz to attieksme pret latviešu filmām ir negatīva. To atzina visi interviju sniedzēji, tādējādi var secināt, ka kopējā auditorijas interese filmu veidošanas industrijā ir ļoti zema, jo auditorijai nerūp ne latviešu filmas, ne to veidošana. Kaut gan ir svarīgi pieminēt, ka vēljoprojām eksistē daļa auditorijas, kurai ir nostaļģiskas izjūtas pret vecajām latviešu filmām (Apsītis, 2004). Taču, līdz šim sabiedrība nav izrādījusi nekādu iniciatīvu, lai industrijā kaut ko izmainītu.

Ir svarīgi pieminēt arī to, ka auditorijas kopējais ienākumu līmenis, kā arī pieprasījums pēc izklaides ir palielinājušies, tādā veidā radot salīdzinoši lielu piedāvājumu izklaides industrijā. Kā Apsītis paskaidro – auditorija pērk to, kas tiek piedāvāts, un tā kā ir pieejams ļoti mazs latviešu filmu daudzums – auditorija izvēlas citus produktus (2004).

Ja tiek apskatīta auditorijas ietekme, var redzēt, ka filmas tiek veidotas, izmantojot nodokļos samaksāto naudu, ko maksā auditorija. Turklāt, auditorija var izvēlēties, vai skatīties filmu, vai nē. Tomēr, auditorijai nav tiešas ietekmes uz industriju, jo līdz šim ir ievākti vai ņemti vērā maz datu par sabiedrisko viedokli.

Valsts

Kā jau iepriekš tika norādīts, latviešu kino industrija ir ļoti atkarīga no ierobežotā valsts garantētā finansējuma. Tādēļ, var redzēt, ka valsts ir visietekmīgākā ieinteresētā puse industrijā. Valsts var ietekmēt industriju divos veidos: ar kultūras politiku un ar budžetu.

Izpētot valsts politisko vidi, atklājas, ka tā ir ļoti nestabila. Līdz ar to ir izveidojusies lielā mērā īstermiņa orientēta valdība, jo tai ir jāpieņem aktuāli lēmumi, lai palielinātu iespējamību palikt esošajās pozīcijās. Tāpēc valdības interese ir ļoti saistīta ar sabiedrības (vēlētāju un auditorijas) interesi. Pavļuts paskaidro: "viņi nesaprot latviešu filmas, viņi nav redzējuši latviešu filmas un viņiem nav nekādas vajadzības pēc tām." (2005)

Tas ir savā ziņā radījis apburto loku – radošajiem darbiniekiem ir vajadzīga nauda no valsts. Valsts skatās uz auditoriju, kas nav ieinteresēta latviešu filmās; līdz ar to tiek piešķirts mazs daudzums naudas līdzekļu. Un rezultātā, ierobežoto līdzekļu dēļ, filmām pietrūkst kvalitātes, tāpēc auditorija tās neapmeklē.

Latviešu Nacionālais Filmu Centrs (LNFC)

LNFC ir valsts iestāde, kuras misija ir izpildīt kultūras politiku saistībā ar filmu veidošanu. Tādēļ, tās intereses līmenim vajadzētu būt tādām pašām kā valstij. Taču, Pavļuts un citi interviju sniedzēji, kas pārstāvēja LNFC uzsvēra, ka vairākos gadījumos LNFC darbinieki ir atklājuši, ka viņi paši jūtas vairāk kā radošo darbinieku pārstāvji (2005). Tas varētu arī tikt izskaidrots ar faktu, ka lielākā daļa no viņiem paši ir bijuši (vai arī vēl joprojām ir) radošie darbinieki. Tātad, tas ir redzams, ka intereses līmenis ir līdzīgs kā filmu producentiem.

Kad valdība ir nolēmusi budžetu kultūrai un Kultūras Ministrija – cik daudz tā tiks piešķirts filmu veidošanai, LNFC tiek iedots naudas daudzums, kuru tiem ir jāsadala starp filmu producentiem. Tādējādi, LNFC finansiālā kontrole ir daudz mazāka par valsts, taču tik un tā lielāka par to, kas ir radošajiem darbiniekiem. Tādēļ, LNFC ietekme ir kaut kur pa vidu starp valsti un radošajiem darbiniekiem.

Izplatītāji

Ļoti nozīmīga ieinteresētā puse ir izplatītāji. Pēc tam, kad filma ir uzņemta, viņi ir tie, kas šo filmu pērk un pēc tam pārdod kinoteātriem vai arī tieši auditorijai (atkarībā no konkrēta gadījuma). Izplatītāji pielāgo savu interesi auditorijas interesei, jo auditorija ir viņu galvenais ienākumu nodrošinātājs. Tādēļ, lai gan izplatītāji ir ieinteresēti kino industrijā, viņi tomēr nav īpaši ieinteresēti latviešu filmu veidošanas industrijā.

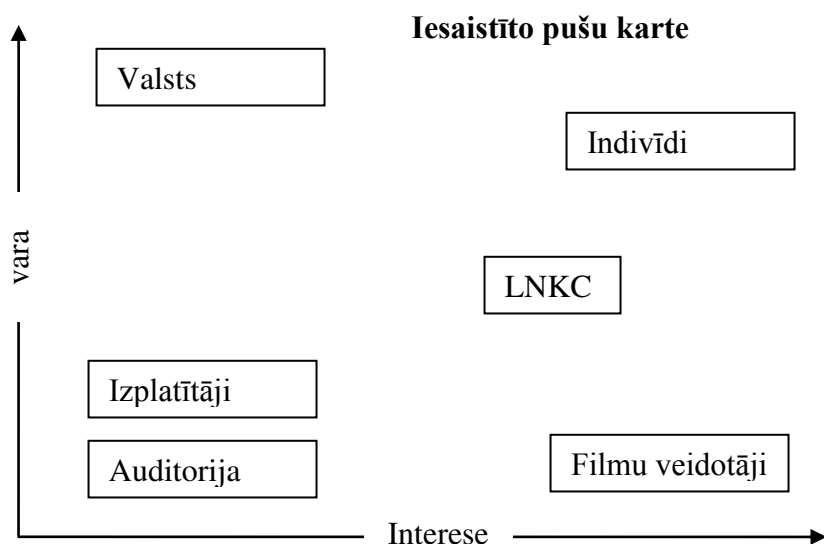
Izplatītāji ir finansiāli neatkarīgi un paši var izvēlēties, ko rādīt. Taču, tas ir vienīgais veids, kā viņi var ietekmēt industriju. Tāpēc ir skaidrs, ka viņu interese ir tāda pati kā auditorijai, bet ietekme – mazliet lielāka.

Indivīdi

Līdz šim analīzē ietvertās ieinteresētās puses bija vai nu ieinteresētas industrijā, vai arī viņiem piemita ietekme lēmuma pieņemšanai. Taču būtu jāpiemin, ka daži no interviju sniedzējiem ievēroja faktu, ka pastāv atsevišķi indivīdi starp filmu producentiem, kas caur saviem personīgiem kontaktiem lēmumu pieņemšanas mehānismā ir ieguvuši ietekmi. Turklāt, pastāv arī atsevišķas personas valstī un LNFC, kuriem to pasu personīgo kontaktu rezultātā ir lielāka interese industrijā, nekā citiem cilvēkiem grupā. Tāpēc, var secināt, ka pastāv arī indivīdu grupa, kam ir liela interese industrija un arī lielāka ietekme lēmumu pieņemšanā. Tas ir arī saistīts ar problēmām, kas radušās finansiālo resursu sadalījuma laikā, kā daudzi interviju sniedzēji norādīja, ka personīgie kontakti un reputācija ir svarīgāka nekā piedāvātā projekta kvalitāte.

Ieinteresēto pušu izvietojums kartē

No ieinteresēto pušu kartes ir redzams, ka auditorija, kurai filmām būtu jābūt adresētām, izkrīt no kopējās bildes – viņiem nav ne intereses industrijā, ne arī ietekmes iespēju. Ietekmei un interesei ir nevienlīdzīgs sadalījums. Attēlā ir redzami radošie darbinieki, kuriem ir liela interese, taču viņi nespēj ietekmēt lēmumus. Gluži pretēji – finansiālo līdzekļu turētāji, kuriem interesē auditorijas intereses, taču piemīt liela ietekme lēmumu pieņemšanā. Tad vēl paliek daži indivīdi, kuriem personīgo konatktu rezultātā ir gan interese industrijā, gan ietekme kontrolēt situāciju industrijā.



Šī modeļa galvenais mērķis ir noteikt ieinteresētās puses, un attiecīgi to novietojumam kartē, redzēt, kurš ir svarīgs un kurš var tikt ignorēts. Taču, darba mērķis ir noteikt iespējamās krīzes cēloņus un kas varētu būt potenciālās problēmas, to pārvarot.

Var secināt, ka auditorijas pozīcija kā neieinteresētiem industrijā ir viens no cēloņiem. Taču, kā jau tika minēts iepriekš, šis ir apburtais loks. Tādēļ, lai izkļūtu no šī apburta loka, valdībai būtu jāpalielina tās interese industrija, tādā veidā palielinot finansiālo atbalstu, kas rezultātā tālāk uzlabos filmu kvalitāti. Savukart, ja filmu kvalitāte uzlabosies, arī auditorijas interese varētu palielināties ilgtermiņā.

Tomēr, ir svarīgi atzīmēt, ka pieņemot pašreizējo politisko situāciju Latvijā, ir nereāli sagaidīt valdības intereses palielināšanos. Iniciatīvai ir jānāk no industrijas. Tajā pašā laikā, filmu veidotājiem nav piemērotas ietekmes, iestādes (LNFC) ir neefektīvas komunikācijā ar valsti, un vienīgā ieinteresētā un ietekmīgā grupa ir indivīdi, kuri, izskatās, ka nav ieinteresēti pārmaiņās. Līdz ar to nav neviena, kas varētu

rast iniciatīvu valdībai. Tādēļ, galvenais secinājums ir, ka pašreizējā situācija ar ietekmju un interešu sadali varētu būt galvenais šķērslis krīzes atrisināšanai.

Secinājumi

Pēc sagatavotās ārējo un iekšējo faktoru analīzes un ieinteresēto pušu cerību izpētīšanas, ir iespējams atbildēt uz pirmo pētnieciskā darba izpētes jautājumu: **Kas ir šīs krīzes cēloņi?** Lai atbildētu uz šo jautājumu autori vispirms aplūko vispārējos iemeslus un tad soli pa solim virzās tālāk līdz patiesajiem krīzes cēloņiem.

Ir divi pamatiemesli, kāpēc filmu veidošanas industrija nerasniedz tās komerciālos un kulturālos mērķus:

- Esošais makro līmeņa nosacījums ir tas, ka galvenā kinoteātru auditorija ir ļoti izmainījusies kopš Padomju Savienības sabrukuma, tagad tā galvenokart sastāv no jauniešiem, kuru filmu veidošanas uztverē dominē amerikāņu grāvējfilmas;
- Filmu veidošanas process Latvijā nepievieno maksimālo iespējamo vērtību gala produktam, kā tas tika parādīts caur vērtību sistēmām; līdz ar toprodukta kvalitāte ir salīdzinoši zema.

Tomēr, var apgalvot, ka otrais iemesls ir daudz ietekmīgāks. To arī apstiprina latviešu industrijas eksperti, kā arī dāņu filmu veidotāji (2005), kas piekrita, ka palielinot nacionālo filmu apjomu un kvalitāti, var veiksmīgi mainīt esošo uztveri. Tāpēc sākuma krīzes cēlonis slēpjas vērtības radīšanas procesā.

No vērtību sistēmas var redzēt, ka pastāv vairāki iemesli, kāpēc maksimālā vērtība netiek pievienota:

- Mārketinga aktivitāšu trūkums gan finansējuma mazā apjoma dēļ, kā arī producenta atbildības par gala produkta sniegumu trūkuma dēļ;
- Pastāv nopietnas problēmas ar cilvēkresursu vērtībām, kam arī par cēloni kalpo mazais finansējuma apjoms un producenta atbildības apar gala produktu trūkums:
 - Producentiem nav pietiekamu vadītāju iemaņu un viņi nedomā par auditoriju, un trūkst labu scenāriju autoru;
 - Katru gadu saražoto filmu skaits nav pietiekams, lai nodrošinātu pastāvīgu radošo darbinieku nodarbinātību;
- Pastāv nopietnas problēmas ar papildinošajām vērtībām, jo kinoteātru tīkls Latvijā ir nopietni samazinājies, ko izraisīja nepietiekamais finansiālais atbalsts kinoteātru uzturēšanai; par iemeslu nepietiekamajam atbalstam bija pašvaldību neskaidrā atbildība par reģionālajiem kinoteātriem;
- Iestāžu vērtības Latvijā nav pietiekami attīstītas, ciešot no koordinācijas problēmām un profesionālas filmu veidošanas izglītības trūkuma, radot problēmas finansējuma nodrošināšanā, kā arī nepieciešamās filmu veidošanas iemaņās;

- Labākie filmu projekti ne vienmēr ir tie, kas saņem finansējumu, interešu konflikta dēļ.

Tādējādi, pamatiemesli vērtību zudumiem rodas no finansējuma mazā apjoma, lai nodrošinātu filmu uzņemšanu un attīstītu industrijas vērtību pozīciju un koordinācijas sistēmu, kas neietver atbildības uzņemšanos. Šo problēmu cēlonis var tikt piesaistīts makrovides faktoriem, kas attēloti PEST analizē.

Pastāv izteikts formālu noteikumu trūkums industrijā, kam ir divas izpausmes:

- Valsts nesaredz ieguvumus, ko filmu veidošanas industrija varētu dot, līdz ar to netiek nodrošināts pietiekams finansējums;
- Finansiālie līdzekļi tiek nodrošināti nevis kā ieguldījums, kas pieprasītu ienākumus, bet gan kā ziedojums bez jebkādas turpmākās atbildības; tādēļ rodas motivācijas problēmas un netiek nestā atbildība.

Tomēr ir jānorāda, ka ņemot vērā pašreizējo politiskās vides mainīgumu, iniciatīvai nodibināt filmu veidošanu par nacionālu prioritāti un tās stratēģiskās lomas definēšanai, kā arī mērķu nospraušanai, jānāk no industrijas iekšienes. Turklāt, kā definēts dinamisko spēju modelī, pastāv nopietns komunikācijas trūkums industrijā un starp galvenajām ieinteresētajām pusēm.

Tādējādi, var secināt, ka galvenie krīzes cēloņi latviešu filmu veidošanas industrijā veidojas no koordinācijas un integrācijas problēmām politiskajā vidē, kas veido industriju, kuras savukārt tiek pastiprinātas līdz ar komunikāciju trūkumu industrijā (skat. **Appendix 6** pamatojuma izskaidrojumam).

Iespējamie risinājumi

Pēc krīzes cēloņu identificēšanas, otrs izpētes jautājums: „**Kā ir iespējams pārvarēt krīzi?**” tiek attēlots. Bez tam, ir svarīgi neaizmirst par dažādajām ieinteresētajām pusēm un to interesēm, plānojot galvenās stratēģiskās politikas latviešu filmu veidošanai vajadzētu pielāgoties, lai pārvarētu krīzi.

Kopumā tika identificēts, ka galvenais iemesls pašreizējai krīzei ir industrijas integrācijas trūkums politiskajā vidē, kas tiek pastiprināts ar nepietiekamām komunikācijām ar valdību. To ir arī apstiprinājuši dāņu filmu veidotāji, kas visi norādīja uz to, ka ir neiespējami mazai nacionālai filmu veidošanas industrijai pastāvēt bez pietiekama politiskā atbalsta.

Tādēļ, pirmās galvenās rūpes latviešu filmu veidošanai ir atrisināt norādītās problēmas politiskā vidē. Taču, lai gan valsts ir visietekmīgākā ieinteresētā puse, tai ir maza interese par industriju. Līdz ar to, ir jāizveido labāka komunikācija par šīm problēmām. To ir atbalstījusi arī Nina Crone (2005) un Jimmy Bredow (2005), kuri piekrīt, ka palielināta komunikācija starp filmu veidotājiem un valsts pārstāvjiem ir laba prakse, lai pārvarētu politiskās integrācijas trūkumu industrijā.

Turklāt, LNFC tika identificēta salīdzinoši augsta ineterese/ietekmes pozīcija ieinteresēto pušu kartē. Bez tam Dānijas paraugs iesaka, ka tikai efektīva iestāžu darbība, kas kalpo kā vidutāji starp valsti un profesionāļu interesēm var nodrošināt nepieciešamo dialogu (Marianne Moritzen norāda, ka Dāņu Filmu Institūta izveide bija pamatfaktors valsts filmu veidošanas industrijas atbalsta palielināšanai). Tāpēc, palielinātam komunikācijas mēģinājumam starp valsti un filmu veidotājiem būtu jānāk no LNFC puses.

Palielinātiem komunikācijas un integrācijas mēģinājumiem no LNFC vajadzētu būt ar mērķi definēt industrijas stratēģiju un ilgtermiņa mērķus. Turklāt, filmu veidošanas industrijas attīstības integrēšana valsts

kultūras politikā un šobrīd attīstītajā kultūras stratēģijā ir būtiski, lai nodrošinātu turpmāko industrijas attīstību.

Tāda integrācija definētu nacionalās filmu veidošanas lomu un tās mērķus valsts ietvaros. Turklāt, tas nodrošināt, ka nacionālā filmu ražošana piegādā noteiktus ieguvumus valsts kopējai attīstībai. Līdz ar to, valsts palielinātu finansiālo atbalstu attīstot visneattīstītākās vērtību pozīcijas.

Visneattīstītāko vērtību pozīciju papildus finansēšanas definēšanai ir būtiska nozīme, turpmākai veiksmīgai attīstībai. Burtiski, kā redzams pēc iepriekšējās analīzes, filmu skolas nodibināšana (šobrīd visnepieciešamākā vērtība) ir ļoti svarīga, lai palielinātu pieejamā talanta daudzumu, kā arī producentu iemaņas filmu veidošanas industrijā. Tas ir pierādīts praksē ar Dāņu Filmu Skolu, kas pēc nodibināšanas, bija kritiskais faktors, lai nodrošinātu pietiekamas producentu iemaņas priekš dāņu filmu veidošanas industriju (Crone, 2005; Refn, 2005)

Bez tam ir nepieciešams palielināts finansiālais atbalsts, pietiekošas likumdošanas vides un valsts apgāde. Tas definētu un pastiprinātu producentu atbildību par filmu sniegumu, kā arī garantētu ienākumus valstij. Turklāt, formāla mārketinga aktivitāšu integrēšana plānošanā un finansējuma sadales posmos ir būtiska, lai nodrošinātu vairāk pievienotās vērtības gala produktam.

Tātad nobeigumā - ir redzams, ka palielināta komunikācija no LNFC puses varētu dot vairāk pievienotās vērtības latviešu filmām. Bez tam būtu jāsniedz pozitīvs iespaids uz latviešu filmu veidošanu, lai sasniegtu gan komerciālus, gan kulturālus mērķus, kas sniegtu iespēju uzlabot attieksmi par latviešu filmu veidošanu, tā atrisinot pašreizējo krīzi.

Atsauces

Aarman, Per. Intervija. 2 Mar. 2005.

Amolins, Atis. Intervija. 6 Jan. 2005.

Apsitis, Andrejs. Intervija. 22 Okt. 2004.

Asuks, Bruno. Intervija. 15 Nov. 2004.

Beinerte, Vija. Intervija. 23 Okt. 2004.

Beinerte, Vija. "How to Overcome the 5% Barrier?" Neatkarīgā Rīta Avīze 27. Sep. 2004: 14

Beinerte, Vija. "Tell Me a Story." Diena 7 Mar. 2003: 2

Bjorkegren, Dag. The Culture Business: Management Strategies for the Arts-related Business. London: Routledge, 1996.

Bredow, Jimmy. Intervija. 2 Mar. 2005.

Business Encyclopedia. 2005. Economist.com. 18 Feb. 2005 <<http://economist.com/encyclopedia/>>.

Caves, Robert E. Creative Industries: Contracts Between Art and Commerce. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2000.

Crone, Nina. Intervija. 2 Mar. 2005.

Cunningham, Stuart. "The Creative Industries after Cultural Policy." International Journal of Cultural Studies 7.1 (2004): 28 Nov. 2004 <<http://ics.sagepub.com/cgi/reprint/7/1/105>>.

Gailite-Holmberga, Ilze. Intervija. 16 Dec. 2004.

Gailite-Holmberga, Ilze. "Re: About Filmmaking Research." Email to the author. 14. Jan. 2005.

Guļāns, Pauls. "The Use of the Film Industry's Economic Potential in the Latvian Economy." Institute of Economics of Latvian Academy of Sciences, 2001.

Johnson, Gerry, and Kevan Scholes. Exploring Corporate Strategy. 5th ed. London: Prentice hall Europe, 1999.

Kalnaellis, Vilnis. Intervija. 7 Dec. 2004.

Karnite, Raita, and Maris Klava. "The Possibilities of Developing the Film Industry in Latvia." Institute of Economics of Latvian Academy of Sciences, 2001.

Latvian National Film Centre. Meeting Notes from the Seminar on Latvian Filmmaking strategy development. Riga: Latvian National Film Centre, 2004.

Latvian National Film Centre. A Description of the Situation. Riga: Latvian National Film Centre, 2004.

Latvian National Film Centre, and Latvian Film Council. Strategy Policy Proposals for the Development of the Filmmaking Industry 2005 - 2015. Riga: Latvian National Film Centre, 2004.

Latvian National Film Centre, Latvian Filmmakers Union, and Producers Association of Latvia. Developing a Strategy for the Audiovisual Sector in Latvia. Riga: Latvian National Film Centre, 2004.

Ministry of Culture of the Republic of Latvia. Baltic Films: Facts and Figures. Riga: Media, 2003.

Mintzberg, Henry, and James Brian Quinn. The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall International, 1996.

Moritzen, Marianne. Intervija. 2 Mar. 2005.

Olsberg/SPI. Latvian Audiovisual Focus Group. London: Olsberg/SPI, 2004.

Pavļuts, Daniels. Intervija. 12 Jan. 2005.

- Porter, Michel E. Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1980.
- Porter, Michel E. On Competition. Boston: Harvard Business School Publishing, 1998.
- Refn, Anders. Intervija. 2 Mar. 2005.
- Rietuma, Dita. Intervija. 5 Feb. 2005.
- Rubin, Herbert J., and Irene S. Rubin. Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2005.
- Saunders, Mark, Philip Lewis, and Adrian Thornhill. Research Methods for Business Students. London: Pitman, 1997.
- Simanis, Davis. Intervija. 17 Dec. 2004.
- Stratton, David. Last New Wave. Sydney: Angus & Robertson, 1980.
- Teece, David, Gary Pisano, and Amy Shuen. "Dynamic Capabilities and Strategic Management." Strategic Management Journal Jul. 1997: 509-533
- Verpe, Edgars. Intervija. 5 Feb. 2005.
- Viduleja, Anna. Intervija. 8 Dec. 2004.

II daļa

Kultūras patēriņa tirgus pētījumi

Ievads

Kultūras patēriņš Latvija nav sistemātiski pētīts, lai arī dzīvē atsevišķi jautājumi par kādu ar kultūru saistītu nodarbi ir bijuši gan laika gan mājsaimniecības budžeta gan omnibusa rakstura pētījumos. Taču, kā jau minēts I.daļā, lai veidotu optimāla biznesa vidu radošajās industrijās, ir nepieciešams iegūt dziļākus un regulārus datus par tās vai citas jomas patērētāju uzvedības un vērtīborientāciju svārstībām. It īpaši vērtības kultūras patēriņā kļūst svarīgas, jo kultūrpateirīš (piemēram baleta izrādes apmeklējums vai grāmatas iegāde un izlasīšana) ir visvairāk vērtībām ‘pielādētā’ pateirīņuzvedība un ir cieši saistīta gan ar paša cilvēka, gan viņa/s referentās grupas, gan sociālo vērtību konfigurācijām. Vēl vairāk, nu jau tas kļuvis par gandrīz vai sociologu aksiomu, ka kultūrpateirīš praktiski nepadodas sociodemogrāfiskai diferenciacijai sistemātiskā veidā bet tikai ļoti aptuveni (tas ir, Operas pirmizrādē ir ļoti dažādu sociālo slāņu vecumu, izglītību utt. pārstāvji).

Ši pētījuma autoriem bija iespēja sekundāri un interpretatīvi izanalizēt jēldatus no DDB Latvija 2004.gada augusta veikta *Brand Capital* pētījuma³⁴. Pētījums ir DDB aģentūru tīkla pētījums, kas notiek dažādās valstīs un kura ietvaros ar apmēram ar 1000 jautājumiem aptaujājot 1000 nejauši atlasītus respondentus tiek noskaidrotas viņu zīmolu preferences, dzīves stils un vērtības. Dzīves stila aktivitāšu saraksta bija arī virkne tādu, kuras tieša veidā attiecās uz radošo industriju sfēru³⁵. Tās bija:

- iegādājos dizainera preces, ceļoju uz citu valsti, apmeklēju mākslas galeru, muzeju, apmeklēju pop vai rok koncertu, apmeklēju baznīcu vai citu lūgšanas vietu, apmeklēju klasisko koncertu, noskatījos kādu filmu kinoteātrī, pabeidzu lasīt grāmatu, apmeklēju kādu lekciju, apmeklēju kādu nodarbību, noīrēju video, iegādājos kompaktdisku, fotografēju, devos pārgājienā, apmeklēju teātri³⁶.

Standarta sociodemogrāfiskā analīze, kā jau minēts, neko būtiski interesantu nedeķa. Dažas sagaidāmas un robustas lietas. Piemēram, sievietes daudz vairāk kā vīrieši pabeidz lasīt grāmatas un iet uz teātri, jauni cilvēki daudz vairāk pērk kompaktdiskus, turīgāki iegādājas dizainera preces, vecāki cilvēki iet uz klasiskiem koncertiem. Daudz būtiskāk likās izdarīt trīs sekojošas analīzes. Pirmkārt. Veikt aktivitāšu korelācijas analīzi un noskaidrot, vai uzsverot kādu aktivitāti kā pirmo, mīļāko, svarīgāku, var sagaidīt nozīmīgu (statistiski 0.001 līmenī) saikni ar citām kultūras aktivitātēm. Tas mums liktu saprast, kurās citās vietās meklēt piemēram kompaktdiska pircējus³⁷. Otrkārt, ir svarīgi noskaidrot, kādu dzīves stila kopumos šāds aktivitāšu kopums ieaucas – vai tā ir ikdiena, ‘ārišķība’, ‘brīvdienas utt. Tad mēs varam redzēt ko vēl dara tie cilvēki kuri daudz vairāk nekā citi piekopj to vai citu kultūras patēriņa rīcību. Līdztekus ir veikta vēl viena speciāla faktoranalīze, lai noskaidrota, vai noteikta kultūras aktivitāšu kompleksa veicējiem redzams kāds dzīves stils. Protams, no šādas analīzes jēga ir vienkārša ta vislabāk var uzzināt, kā šos cilvēkus aizsniēgt, iesaistīt vairāk un vai nav redzamas krosfertilizācijas iespējas, proti, kultūras aktivitāšu

³⁴ Šādas aptaujas DDB tīkla aģentūra jau gadu desmitiem veic dažādās valstīs, taču šī bija pirmā tāda veida aptauja Latvijā. Lai gan aptaujas dati pieder DDB Latvija, zemāk minētā datu analīze un interpretācija ir šī pētījuma autoru īpašums un nepieder DDB Latvija.

³⁵ Tika detalizēti jautāts par aktivitāšu biežumu pēdējo 12 gadu laikā. Sekojošā analīzē tiek izmantoti apmeklēšanas agregātrezultāti

³⁶ DDB Lifestyle aptaujas tiek izmantotas kā datu bāze arī citu valstu pētījumos par radošajām industrijām, piemēram Anadon, I. *Greater Impact? High Culture or Popular Culture: Consumption and employment analysis of Elite and Popular Culture*, University of Chicago Cultural Policy Center, May 2004

³⁷ Kas ir vien no pamatiem radošo industriju puduru veidošanai.

papildināšanās. Treškārt, tikai izveidoti 7 nošķirti vērtīborientāciju profili Latvijas iedzīvotājiem, kuriem ir vājš sakars ar sociodemogrāfiskajiem rādītājiem. Ši vērtību profili ir ataisnoti triangulācijas rezultātā, jo labi diferencē gan attiecības ar zīmoliem, gan patēriņuzvedību, gan dzīvesstila iezīmes. Tika noteiktas šo vērtībprofilu sakars ar kultūras aktivitāšu patērēšanas intensitāti. Tādā veidā var nojaust tieši kādas vērtības tiek projicētas/absorbētas, apgūtas vai aizgūtas veicot to vai citu kultūras aktivitāti.

Kultūras patēriņa aktivitātes

Izvēloties kādu no augšminētajām kultūras aktivitātēm kā galveno, pama, mīļāko, pirmo, svarīgāko, biežāk lietoto, un saistot to ar citām kultūras patēriņa aktivitātēm, mēs varam uzzināt, ko šāds cilvēks ar savu 1. aktivitāti visticamāk visbiežāk vēl patērēs no kultūras vai nē. Zemāk redzami testētas korelācijas rezultāti, kas ir katras no aktivitātēm ‘fanu’ paplašinātā kultūras aktivitāšu groza saturs.

Cilvēki kas **visbiežāk**³⁸ apmeklē **teātri**, visticamāk biežāk apmeklē mākslas galeriju, muzeju, apmeklē klasisko koncertu, pabeidz lasīt grāmatu³⁹, apmeklē kādu lekciju, semināru un devās pārgājienā. Te ienākums īpaši nediferenciē, bet izskatās ka tie ir vecāki cilvēki.

Cilvēki kas visbiežāk nodarbojas ar **fotografēšanu**, bieži ceļo uz citu valsti, noskatās kādu filmu, apmeklē kādas nodarbības, noīrē video un iegādājas kompaktdisku. Tie gados jaunāki cilvēki, no lielākām ģimenēm un vidēji zemākās ienākuma grupas.

Cilvēki kas visbiežāk dodas **pārgājienos**, apmeklē mākslas galeriju, muzeju, iet uz rok vai popkoncertu, noskatās kādu filmu, iegādājas kādu kompaktdisku, un apmeklē teātri. Viņi nav turīgi bet ģimenes lielumam vai mazumam nav nozīmes.

Cilvēki kas visbiežāk **īrē video**, ceļo arī uz citu valsti, noskatās kādu filmu kinoteātrī, iegādājas kompaktdisku, un viņiem patīk fotografēšana. Tie ir jaunāki cilvēki, bet ienākumi viņus nediferenciē.

Cilvēki kas visbiežāk **iegādājas kompaktdiskus**, bieži apmeklē pop vai rok koncertus, noskatās kādu filmu kinoteātrī, apmeklē kādu nodarbību⁴⁰, noīrē video un dodas pārgājienā. Šie cilvēki ir turīgāki par vidējo iedzīvotāju un viņu ģimenes mēs būt lielākas, lai arī tie ir 30-40 gadnieki.

Cilvēki kas visbiežāk **apmeklē kādu lekciju**, ameklē klasiskos koncertus, noskatās kādu filmu teātrī, apmeklē kādu semināru un iet uz teātri, kā arī apmeklē mākslas galeriju vai muzeju. Viņi ir ar zemākiem ienākumiem, un vecāka gadagājuma.

³⁸ Ir būtiski saprast, ka te neiet runa par tiem kas vispār kādreiz aiziet uz teātri, bet kas ir ‘vislojālākie pircēji’.

³⁹ Svarīgs ir ne tikai pirkums – nopirka grāmatu - bet vai izlasīja.

⁴⁰ Var būt treniņš, joga utt

Cilvēki kas visbiežāk **apmeklē kādu nodarbību** (treniņš, joga utt) , apmeklē arī mākslas galerijas, aiziet uz lekcijām, fotogrāfē, iet uz teātri un dodas pārgājienā. Tiem ir vidēji vai nedaudz virs vidējā ienākumi , bet nav svarīgs ģimenes lielums un tie ir zem un virs 40 gadiem.

Cilvēki kas visbiežāk iet skatīties **filmas kinoteātros**, ceļo uz citām valstīm, iegādājas kompaktdiskus, dodas pārgājienos, apmeklē rok vai popkoncertus. Nav sakara ar ienākumu līmeni vai ģimenes lielumu.

Cilvēki kas visbiežāk **lasa un pabeidz lasīt grāmatas** , apmeklē mākslas galerijas un muzejus, iet uz baznīcu, apmeklē klasisko koncertu, seminārus, un iet uz teātri. Mazāk turīgāki un gados vecāki cilvēki (taču ne pensionāri).

Cilvēki kas visbiežāk iet uz **baznīcu**, apmeklē mākslas muzejus un galerijas, apmeklē klasiskos koncertus, pabeidz lasīt grāmatas . Tie ir cilvēki ar zemākiem ienākumiem.

Cilvēki kas visbiežāk apmeklē **mākslas galerijas un muzejus**, ceļo uz citu valsti, iet uz teātri, apmeklē kādu lekciju vai semināru, apmeklē klasisko koncertu un ! aiziet uz rokkoncertu. Ne vairs pilnīgi jauni ar vidējiem ienākumiem. Ģimenes locekļu skaitam nav nozīmes.

Cilvēki kas visbiežāk apmeklē **pop vai rokkoncertus**, iet skatīties filmas kinoteātros, iegādājas kompaktdiskus un iet pārgājienos. Nav no turīgajiem un izteikti jaunāki.

Cilvēki kas visbiežāk iegādājas **dizaineru preces**, ceļo uz citām valstīm, apmeklē pop vai rokkoncertus un apmeklē mākslas galerijas, iegādājas kompaktdiskus. Ir gados jauni un turīgāki par vidējo.

Ceļotāji uz citām valstīm apmeklē mākslas galerijas vai muzejus (acīmredzot tur) , noskatās filmas kinoteātros, apmeklē kādas nodarbības, iegādājas kompaktdiskus, fotogrāfē un iet uz teātri. Bet viņiem nav nekas pretī aiziet gan uz klasiskās gan pop vai rok mūzikas koncertu. Viņi ir turīgāki par vidējo un jaunāki par vidējā vecuma cilvēkiem. Ģimenes stāvoklim un lielumam nav nozīmes.

Turīgāki cilvēki – ceļo uz citām valstīm, iegādājas dizaineru preces, apmeklē pop vai rokkoncertus, apmeklē kādas nodarbības, iegādājas kompaktdiskus, aiziet uz teātri, taču neiet uz baznīcu un nelasa grāmatas

Vērtību profili un kultūras patēriņš

DDB Latvija *Brand Capital* (2004) pētījuma laikā viens no uzdevumiem bija noskaidrot dominējošos vērtību profilus, kuri raksturotu Latvijas iedzīvotājus patērētājus. Vērtību profila noteikšanai tikai veikta faktoranalīze, kuras rezultāta izveidojās skaidri nošķirti ‘tipi’. Katru no tiem raksturo noteikts vērtību kopums, kas šim tipam ir būtiskākais, nozīmīgākais, ko attiecīgā tipa cilvēki vēlas redzēt citos un uz ko viņi/as tiecas. Šie vērtību tipi diezgan precīzi diferencēja patēriņizvēles un zīmolu preferences⁴¹. Ir būtiski saprast, ka tipi nav sociodemografiski (tas ir, vīrieši, izglītoti utt.) , jo cilvēki, piederoši pie dažādām sociodemogrāfiskām grupām, var pieturēties pie viena un tā paša vērtību profila, un otrādi, cilvēki no vienas un tās pašas sociodemogrāfiskās grupas var pieturēties pie atšķirīgiem vērtību tiem.

Radošo industriju pētījuma kontekstā tika noskaidrotas šo vērtību tipu korelācija ar noteiktām kultūras aktivitātēm. Bet vispirms atklāt šīs statistiski nozīmīgas korelācijas, sākuma raksturosim Latvijas patērētāju **vērtīborientācijas tipus:**

- **Darba (protestantiskās) ētikas** tips – svarīgas (paš)vērtības ir
 - Gādīgs
 - Uzmanīgs
 - Atbildīgs
 - Ģimenisks
 - Strādīgs
 - Taupīgs
 - Iecietīgs
 - Pašdisciplinēts
 - Patiess
 - Praktisks

‘**Skaistā veiksmnieka**’ tipa svarīgas (paš)vērtības ir

- Stilīgs
- Modes noteicējs
- Izsmalcināts
- Jauneklīgs
- Izskatīgs
- Seksīgs
- Mūsdienīgs
- Veiksmīgs
- Populārs

Racionālā līdera tipa svarīgas (paš)vērtības ir

⁴¹ Par tipu izveidi jāpateicas Ivaram Austeram un Reinim Grantam

- Radošs
- Inteliģents
- Ietekmīgs
- Līderis
- Reālistisks
- Loģiski domājošs
- Optimistisks
- Pārliecināts
- Drosmīgs
- Organizēts

Tradicionālista tipa svarīgas (paš)vērtības ir

- Patriotisks
- Tradicionāls
- Vaļsirdīgs
- Godbijīgs
- Atklāts
- Ar pašcieņu

Hedonista tipa svarīgas (paš)vērtības ir

- Sabiedrīks
- Patīk uzturēties ārpus mājas
- Priecīgs
- Izpriecas mīlošs
- Ar humora izjūtu apveltīts

Ambiciozā tipa svarīgas (paš)vērtības ir

- Agresīvs
- Godkārīgs
- Satraucošs
- Bezrūpīgs
- Skeptisks
- Dēkains

Maskulīnā tipa svarīgas (paš)vērtības ir

- Vīrišķīgs
- Nē! Sievišķībai
- Nē! Maigums
- Nē! Romantikai
- Spēcīga/varens
- Neatkarīgs

Darba ētikas vērtībtipa cilvēki nav aktīvi kultūras patērētāji – viņi lasa grāmatas, taču praktiski nepērk kompaktdiskus un nav aktīvi ceļotāji. Viņu attieksme pret baznīcas vai lūgšanas vietas apmeklēšanu ir pozitīva. Viņi nav ne aktīvi kino apmeklētāji, ne videokasešu īrētāji.

Savukārt skaistie veiksminieki visai aktīvi iesaistās kultūras patēriņā – ceļo , apmeklē muzejus un mākslas galerijas, apmeklē rok un popkoncertus, fotografē, apmeklē nodarbības, noskatās filmas kinoteātros, īrē videokasetes, dodas pārgājienos, retāk bet tomēr apmeklē teātri, taču nelasa grāmatas un ļoti maz iet uz klasiskās mūzikas koncertiem.

Racionālie līderi biežāk iet uz teātri, skatās filmas iegādājas kompaktdiskus, noīrē videokasetes, patīk fotografēt, retāk bet tomēr dodas uz mākslas galerijām, taču nelasa grāmatas un neiegādājas dizaineru preces.

Tradicionālisti apmeklē klasiskās mūzikas koncertus, apmeklē mākslas galerijas, muzejus, lasa grāmatas, apmeklē baznīcu, apmeklē teātri , taču ļoti reti pērk kompaktdiskus, arī filmu skatīšanās kinoteātros nav viņu prioritāte tāpat kā videokasešu īre. Viņi neiet pārgājienos ne īpaši ceļo un arī uz lekcijām un nodarbībām nemīl iet.

Hedonisti ceļo, pērk dizaineru preces, īpaši apmeklē rok un pop koncertus, aktīvi iet uz kinoteātriem, īrē videokasetes, pērk kompaktdiskus, dodas pārgājienos un fotografē, kā arī apmeklē kādas nodarbības. Viņi nav grāmatu lasītāji vai teātru apmeklētāji, neiet uz klasiskās mūzikas koncertiem vai baznīcu.

Ambiciozā vērtīborientācijas tipa piekritēji pērk dizainera preces, ceļo uz citām valstīm, apmeklē pop vai rokkoncertus, skatās filmas kinoteātros, apmeklē lekcijas un nodarbības, aktīvi pērk kompaktdiskus un īrē videokasetes. Bet viņi neiet uz teātri, neapmeklē klasiskās mūzikas koncertus, nelasa grāmatas un neiet uz baznīcu. Taču viņiem nav nekas pretī aiziet uz mākslas galeriju.

Maskulīnā vērtību tipa uzturētāji varbūt kādreiz nopērk kompaktdisku, noīrē videokaseti un aizceļo uz citu valsti. Tači stingri negatīvi noskaņoti pret dizaineru preču iegādi, klasiskās mūzikas koncertiem, teātru apmeklējumiem, grāmatu lasīšanu. Vienaldzīgi pret kino, muzejiem un mākslas galerijām.

Kā redzams, tad pirmkārt, visaktīvākie kultūras patērētāji ir skaistie veiksminieki, racionālie līderi un hedonisti. Reizē jāņem vērā, ka pozicionējot kultūras aktivitātes, komunikācijā par tām noteikti jāiekļauj attiecīgo vērtīborientāciju tipu par visnozīmīgākajām vērtībām turētās. Proti, piemēram, diez vai teātris pašlaik saistāms ar vīrišķību, neatkarību, ambiciozitāti un prātīgumu. Veidojot attiecīgās komunikācijas programmas, šīs atklāsmes jāņem nopietni.

Dzīves stils un kultūras patēriņš.

Ir triviāli teikt, ka cilvēka kultūras patēriņa aktivitātes ir atrautas no viņu ikdienas, brīvā laika vai ar darbu saistītām aktivitātēm. Tādēļ būtiski šķiet pozicionēt kultūras patēriņa aktivitātes citu aktivitāšu kontekstā. Šajā pētījuma tika veikta 86 dažādu aktivitāšu faktoranalīze, kas atklāja četrus aktivitāšu kopumus.

Dzīvesstila aktivitāšu kopumi (iekrāsoti dažādās krāsās)

	Component			
	Pilsētas ikdienu	Aktivitāte, aktīvā atpūta	Statuss	Mietpilsoni ska dzīve
Iepirkāties lielveikalā	,603	,128	3,027E-02	,114
Izmantoju kredītkarti (Visa, MasterCard, utt.)	,591	-,068	,209	5,448E-03
Iegādājāties pats/-i sev apģērbu	,580	,200	5,293E-02	,400
Fotografējāt	,579	,224	3,417E-02	,227
Iegādājos sev ikdienas apģērbu	,568	,171	9,709E-02	,297
Apmeklēju bāru vai krogu	,550	,417	,115	-,047
Apmeklēju kafejnīcu vai specializēto kafijas veikalu	,538	,331	7,656E-02	,141
Izmantojāt datoru mājās personiskām (nevis darba) vajadzībām	,517	,275	,156	9,186E-02
Iegādājāties filmu fotoaparātam	,512	,185	6,552E-02	,268
Uzņemāt mājās viesus/ ciemiņus	,506	,320	-,060	,114
Ilgi paliku darbā	,499	1,505E-02	,158	-,036
Apmeklēju ātrās ēdināšanas restorānu (McDonald's, Burger King, Pizza Hut, u.tml.)	,483	,180	,192	4,567E-02
Iegādājāties kompaktdisku	,468	,350	,163	-,010
Izmantojāt Internetu darbā	,458	1,930E-02	,356	,149
Iepirkos apģērbu universālveikalā	,439	,241	,152	,293
Izmantojāt Internetu mājās	,423	,149	,258	8,386E-02
Iepirkos rotaļlietu veikalā	,402	3,924E-02	3,231E-02	,207
Izmantojāt pašapkalpošanās degvielas uzpildes staciju	,399	-,030	,293	-,190
Noskatījāties kādu filmu (kinoteātrī)	,387	,249	,180	,147
Apmeklējāt kādas nodarbības vai semināru	,358	,262	,197	,162
Iegādājos rotaļlietu bērnam	,354	7,646E-04	6,042E-02	,210
Iegādājāties baterijas (kabatas baterijai, rotaļlietām, fotoaparātiem utt.)	,341	,323	-,042	,266
Iepirkāties nelielā pārtikas veikalā	,337	7,502E-02	-,267	6,915E-02
Iepirkos zemo cenu veikalos (T-market, SuperNetto)	,322	3,244E-02	-,168	,158
Apmeklējāt kādu lekciju	,322	,279	7,846E-02	,141

Iepirkos būvniecības vai remonta preču veikalā	,315	,110	,206	3,472E-02
Izmantojāt aizsarglīdzekli automašīnas gumijas, vinilas vai plastmasas izstrādājumiem	,289	6,492E-02	,251	-,178
Strādāju mājās	,181	,105	-,071	6,565E-02
Spēlējāt futbolu	9,944E-02	,673	1,138E-02	-,148
Nodarbojāties ar skriešanu	7,998E-02	,673	,113	8,889E-02
Iegādājāties sev sporta apģērbu	,276	,577	,131	,115
Apmeklējāt kādu profesionālu sporta pasākumu	9,487E-02	,570	,183	8,628E-02
Spēlēju video spēli (Nintendo, Sega, Playstation, utt.)	,165	,562	-,048	-,045
Iegādājos pats sev sporta apavus	,200	,518	,149	,164
Devāties pārgājienā	,115	,514	,171	,228
Iegādājāties sev džinsus	,385	,474	3,519E-02	9,519E-02
Braucāt ar divriteni	6,520E-02	,460	-,111	5,367E-02
Apmeklēju atrakciju parku	,251	,449	,192	,192
Nodarbojāties ar peldēšanu	,342	,433	,108	8,888E-05
Devāties slēpot	-,041	,427	,253	,218
Iegādājāties sev džinsu auduma apģērbu	,343	,420	,182	,164
Iegādājos video spēli	,179	,408	-,093	6,287E-03
Apmeklējāt pop- vai rokkoncertu	,291	,345	,231	,163
Noīrējāt video	,328	,330	,223	4,878E-02
Spēlējāt azartspēles kazino	-,006	,326	,320	-,088
Spēlējāt tenisu	-,086	,312	4,631E-02	4,440E-02
Apmeklējāt veselības/sporta klubu	,285	,296	,226	,228
Iegādājāties loterijas biļeti	,153	,209	3,584E-02	-,035
Ceļoju ar lidmašīnu personiskās darīšanās	-,022	3,021E-02	,660	,117
Ceļoju ar lidmašīnu darba darīšanās	-,009	8,760E-02	,643	6,273E-02
Ceļoju uz citu valsti	,282	5,824E-02	,628	,144
Uzturējos viesnīcā sakarā ar personiskām darīšanām	,193	4,109E-02	,570	,159
Uzturējos viesnīcā sakarā ar darba darīšanām	,207	4,801E-02	,530	6,358E-03
Zvanījāt uz citu valsti darba vajadzībām	,283	-,122	,490	4,034E-02
Iegādājāties automašīnai jaunas riepas	,208	1,702E-02	,482	-,122
Izmantojāt pilnas apkalpošanas degvielas uzpildes staciju	,355	2,905E-02	,481	-,148
Spēlējāt golfu	-,063	,143	,455	-,039
Uzturējos kūrortā privātās darīšanās	7,699E-02	,169	,444	,160
Noīrēju automašīnu darba vajadzībām	-,052	,126	,434	,113
Iepirkos mēbeļu veikalā	,228	9,261E-03	,370	,195
Apmeklējāt kluba sapulci	8,336E-03	,148	,364	,221
Izmantojāt degvielu uzlabojošos piemaisījumus	,175	7,663E-02	,359	-,111

Iegādājos dizaineru preces	,209	,230	,306	,239
Nosūtītāt sūtījumu darba vajadzībām pa pastu vai ar kurjerkompāniju	,271	-,057	,274	,146
Noīrēju automašīnu personiskām vajadzībām	-,062	8,838E-02	,268	5,686E-02
Nosūtītāt apsveikuma kartiņu	9,970E-02	,201	-,022	,568
Krāsojāt vai ietonējāt matus (frizētavā vai mājās)	,194	-,148	-,112	,543
Iegādājāties tīrīšanas līdzekļus mājāsaimniecībai	,376	-,120	-,110	,541
Pabeidzāt lasīt grāmatu	6,989E-02	-,019	-,037	,531
Iegādājos matu kopšanas līdzekļus	,423	3,483E-02	-,137	,528
Apmeklēju mākslas galeriju vai muzeju	,115	,269	,253	,460
Iegādājāties apakšveļu	,430	,264	1,759E-02	,458
Apmeklējāt teātri	,111	,182	,210	,447
Apmeklēju klasisko koncertu	-,050	,207	,307	,428
Apmeklējāt baznīcu vai kādu citu lūgšanu vietu	3,353E-02	5,362E-03	6,138E-02	,420
Veicāt brīvprātīgo vai labdarības darbu	-,034	,286	7,741E-02	,403
Veicāt manikīru vai pedikīru salonā	,250	-,090	,271	,401
Ziedo jāt kādai vides aizsardzības vai dabas saglabāšanas organizācijai	-,008	,284	,134	,390
Izmanto jāt alternatīvo ārstēšanu kā, piemēram, akupunktūru, ārstnieciskos augus, utt.	4,660E-02	5,915E-02	4,828E-02	,370
Zvanījāt uz citu valsti personiskām vajadzībām	,211	-,016	,226	,342
Bijāt pārāk daudz iedzēris	,213	,313	5,498E-02	-,322
Strādājāt pie kāda asociācijas/ kopienas projekta	-,019	,284	,243	,320
Nosūtītāt sūtījumu personiskām vajadzībām pa pastu vai ar kurjerkompāniju	,122	,151	,212	,311
Iegādājāties dzīvnieku barību	,197	4,732E-02	-,128	,287
Ievērojāt diētu svara samazināšanai	,230	-,036	5,188E-03	,263
Iegādājāties insekticīdus (līdzekļus pret kukaiņiem)	7,405E-02	2,665E-02	6,017E-02	,233

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 13 iterations.

Pēc šīs faktoranalīzes skaidri redzams, ka pilsētas ikdienas dzīves aktivitāšu kopumā dabiski iekļaujas iegādāties kompaktdisku, noskatīties kādu filmu kinoteātrī, apmeklēt kādu nodarbību, semināru vai lekciju, arī fotografēt. Aktīvās atpūtas, palielinātas aktivitātes dzīves stilā labi iederas doties pārgājienā, apmeklēt rok vai pop koncertu, noīrēt video, apmeklēt atrakciju parku. Savukārt Ceļošana uz citu valsti vai dizainera preču iegāde ir daļa no augsta statusa dzīvesstila - kur statuss kļūst motivators aktivitāšu izvēlē. Visbeidzot lasīt grāmatas, iet uz muzeju, mākslas galeriju, iet uz teātri vai apmeklēt klasiskās mūzikas koncertu vairāk iederas mietpilsoniskas dzīves stilā. Visos šajos gadījumos būtiski redzēt tieši kādas lietas iet kopā. Piemēram Lielveikala apmeklēšana un iešana uz teātri Latvijas patērētājiem pieder diviem dažādiem 'dzīves laukiem' turpretī iet uz kino un apēst burgeru vai apmeklēt kafejnīcu pieder pie viena jēdzieniska lauka.

Kultūrcilvēka dzīves stila aktivitātes

Vēl viens mēģinājums savilkt kopā kultūras patēriņu ar dzīves stilu bija redzēt, kas notiek, ja kultūras patēriņa aktivitātes tiek ‘centrētas’ proti, ja cilvēki kultūru uzskata par būtiskāko savas dzīves daļu⁴².

	Aktīvs dzīvesveids	Component	
		Ikdienas majsaimniecī bas rūpes	Sabiedriska cilvēka dzīve
Spēlējāt futbolu	,673	-,141	2,071E-02
Nodarbojāties ar skriešanu	,624	2,827E-02	,123
Iegādājāties sev sporta apģērbu	,608	,172	,169
Apmeklēju bāru vai krogu	,592	,220	,189
Spēlēju video spēli (Nintendo, Sega, Playstation, utt.)	,584	-,001	-,027
Iegādājāties sev džinsus	,563	,240	8,893E-02
Apmeklējāt kādu profesionālu sporta pasākumu	,533	4,008E-02	,194
Nodarbojāties ar peldēšanu	,520	,137	,154
Iegādājos pats sev sporta apavus	,516	,172	,177
Iegādājāties kompaktdisku	,491	,206	,225
Apmeklēju kafējnīcu vai specializēto kafijas veikalu	,482	,378	,152
Iegādājāties sev džinsu auduma apģērbu	,480	,263	,229
Uzņemāt mājās viesus/ ciemiņus	,471	,352	1,276E-02
Devāties pārgājienā	,470	,173	,188
Apmeklēju atrakciju parku	,466	,229	,227
Iegādājos video spēli	,443	6,982E-02	-,068
Braucāt ar divriteni	,441	3,779E-02	-,101
Izmantojāt datoru mājās personiskām (nevis darba) vajadzībām	,427	,325	,228
Bijāt pārāk daudz iedzēris	,412	-,177	7,768E-02
Noīrējāt video	,408	,169	,266
Apmeklējāt pop- vai rokkoncertu	,390	,237	,271
Iegādājāties baterijas (kabatas baterijai, rotaļlietām, fotoaparātiem utt.)	,387	,377	9,361E-03
Apmeklējāt kādu lekciju	,352	,259	,124
Noskatījāties kādu filmu (kinoteātrī)	,343	,295	,234
Apmeklējāt kādas nodarbības vai semināru	,342	,288	,247
Apmeklējāt veselības/sporta klubu	,334	,291	,267
Apmeklēju ātrās ēdināšanas restorānu (McDonald's, Burger King, Pizza Hut, u.tml.)	,333	,277	,258
Devāties slēpot	,328	7,676E-02	,247
Iegādājāties loterijas biļeti	,252	3,267E-02	5,561E-02

⁴² Tas attiektos uz tā sauktajiem ‘kultūras cilvēkiem’ kas kultūras patērēšanu uzskata par svarīgāko dzīves daļu. Šeit ir atšķirība no pirmās faktoranalīzes, kad kultūras patēriņš vienkārši ir līdzīgs esošai pavadošai aktivitātei.

Spēlējāt tenisu	,242	-,055	3,377E-02
Strādāju mājās	,159	,152	-,044
Iegādājos matu kopšanas līdzekļus	,122	,678	-,067
Iegādājāties tīrīšanas līdzekļus mājāsaimniecībai	-,041	,675	-,046
Iegādājāties pats/-i sev apģērbu	,342	,628	,140
Iegādājāties apakšveļu	,336	,583	8,457E-02
Krāsojāt vai ietonējāt matus (frizētavā vai mājās)	-,136	,576	-,074
Iegādājos sev ikdienas apģērbu	,324	,537	,180
Nosūtījāt apsveikuma kartiņu	,137	,492	1,146E-03
Fotografējāt	,390	,488	,118
Iegādājāties filmiņu fotoaparātam	,321	,484	,140
Pabeidzāt lasīt grāmatu	-,068	,472	-,017
Veicāt manikīru vai pedikīru salonā	-,059	,450	,310
Iepirkos apģērbu universālveikalā	,337	,446	,216
Iepirkāties lielveikalā	,328	,422	,116
Iepirkos rotaļlietu veikalā	,157	,391	9,148E-02
Apmeklējāt teātri	,132	,382	,231
Apmeklēju mākslas galeriju vai muzeju	,208	,380	,274
Zvanījāt uz citu valsti personiskām vajadzībām	4,020E-03	,377	,259
Iegādājos rotaļlietu bērnam	,102	,367	,113
Iegādājāties dzīvnieku barību	8,190E-02	,351	-,094
Apmeklējāt baznīcu vai kādu citu lūgšanu vietu	-,048	,350	7,271E-02
Ievērojāt diētu svara samazināšanai	1,545E-02	,348	4,188E-02
Izmantoju kredītkarti (Visa, MasterCard, utt.)	,153	,334	,290
Iepirkos zemo cenu veikalos (T-market, SuperNetto)	,138	,325	-,119
Izmantojāt alternatīvo ārstēšanu kā, piemēram, akupunktūru, ārstnieciskos augus, utt.	1,404E-02	,312	6,055E-02
Nosūtījāt sūtījumu personiskām vajadzībām pa pastu vai ar kurjerkompāniju	,127	,282	,232
Iepirkāties nelielā pārtikas veikalā	,200	,267	-,217
Ziedojāt kādai vides aizsardzības vai dabas saglabāšanas organizācijai	,191	,263	,138
Veicāt brīvprātīgo vai labdarības darbu	,184	,262	7,805E-02
Ilgi paliku darbā	,202	,243	,225
Iegādājāties insekticīdus (līdzekļus pret kukaiņiem)	1,482E-02	,221	7,387E-02
Ceļoju uz citu valsti	,109	,212	,664
Ceļoju ar lidmašīnu personiskās darīšanās	-,031	1,442E-02	,652
Ceļoju ar lidmašīnu darba darīšanās	3,537E-02	-,027	,636
Uzturējos viesnīcā sakarā ar personiskām darīšanām	5,954E-02	,180	,594
Uzturējos viesnīcā sakarā ar darba darīšanām	9,603E-02	6,815E-02	,554

Zvanījāt uz citu valsti darba vajadzībām	-,032	,163	,526
Izmantojāt pilnas apkalpošanas degvielas uzpildes staciju	,161	3,712E-02	,523
Iegādājāties automašīnai jaunas riepas	8,993E-02	-,025	,504
Uzturējos kūrortā privātās darīšanās	,137	,111	,452
Spēlējāt golfu	8,989E-02	-,128	,440
Noīrēju automašīnu darba vajadzībām	5,696E-02	4,618E-03	,424
Izmantojāt Internetu darbā	,153	,347	,419
Iepirkos mēbeļu veikalā	4,862E-02	,252	,401
Izmantojāt degvielu uzlabojošos piemaisījumus	,136	-,031	,378
Apmeklējāt kluba sapulci	8,669E-02	,130	,365
Izmantojāt pašapkalpošanās degvielas uzpildes staciju	,140	5,360E-02	,342
Iegādājos dizaineru preces	,239	,257	,335
Izmantojāt Internetu mājās	,272	,270	,315
Spēlējāt azartspēles kazino	,291	-,143	,313
Nosūtījāt sūtījumu darba vajadzībām pa pastu vai ar kurjerkompāniju	1,648E-02	,255	,312
Apmeklēju klasisko koncertu	9,000E-02	,261	,304
Izmantojāt aizsarglīdzekli automašīnas gumijas, vinilas vai plastmasas izstrādājumiem	,184	-,007	,286
Noīrēju automašīnu personiskām vajadzībām	3,529E-02	-,026	,257
Iepirkos būvniecības vai remonta preču veikalā	,206	,177	,248
Strādājāt pie kāda asociācijas/ kopienas projekta	,192	,189	,243

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

Kā redzam, tad Aktīva dzīvesveida cilvēks pirs kompaktdiskus, dosies pārgājienā, noīrēs video, apmeklēs rok vai popkoncertu, ies uz kādu lekciju, ies uz kino, apmeklēs nodarbības. Ikdieniskā mājsaimniecības cilvēka kultūras aktivitātes būs – lasīt grāmatu, iet uz teātri, apmeklēt mākslas galeriju vai muzeju un aiziet arī uz baznīcu. Savukārt, sabiedriska cilvēka kultūra centrēsies uz ceļojumiem uz citu valsti, dizainera preču iegādi un klasiskās mūzikas koncerta apmeklējumiem. Kā jau minēts, šādi aktivitāšu kompleksi veidojas, ja cilvēki savā dzīvē uzsver un akcentē kultūras nozīmi. Kā redzams, viņi joprojām ir dažādi. Jo tas, kas par līdzdalību kultūra uzsvērs teātra apmeklēšanu to 'nevilks kopā' ar atrakciju parka apmeklēšanu. Bet tas, kas kā savu sasitību ar kultūru akcentēs popkoncerta apmeklēšanu diez vai to varēs vienā jēgas laukā savietot ar golfa spēlēšanu utt.

Šādi kultūras aktivitāšu un dzīves stila pozicionējumi ļauj precīzāk izprast, kas ir tas konteksts Latvijas iedzīvotāju ikdienas un brīvdienas aktivitāšu kopumā, kurā pozicionējas kultūras patēriņš un ar kādiem jēdzieniskiem laukiem Latvijas iedzīvotāji operē. Var ar zināmu piesardzību teikt, ka ņemot vērā šīs faktoranalīzes, var ar daudz lielāku varbūtību prognozēt kāda konkrēta cilvēka preferences iesaistīties kultūras patēriņā, ja tik vien mēs ko vairāk uzzinām par viņa ierastajām darbībām un vērtīborientāciju. No otras puses, kultūras piedāvājums gan notikumiski, gan komunikatīvi jāpozicionē, tieši ņemot vērā augšminētos apsvērumus.