

Milenko Zupur³⁴
Vaso Arsenović³⁵
Nedeljka Dedović³⁶
Janko Todorov³⁷

ULOGA MENADŽMENTA USTANOVA KULTURE U REALIZACIJI KULTURNIH AKTIVNOSTI

Pregledni rad

UDK: 008:005

Rezime

U istraživanju ljudskih aktivnosti, bez obzira na njihovu savremenu prirodu, ne može se pobeći od spoznaje da sve one dele korene predaka i odjekuju arhetipske obrasce iz dalekih i novijih vremena. Menadžment, uprkos svom avangardnom ponašanju kao futurističke poslovne discipline, neosporno je usidren u istorijskim tragovima. Kada razmišljamo o menadžmentu u širem kontekstu, posebno o njegovom ukrštanju sa kulturom, naša razmišljanja se prirodno približavaju proizvodnji, kreativnosti i tržištu. Ove oblasti se pojavljuju kao ključni prostori za razmenu ogromnog niza ljudskih kreacija, duboko ugrađenih u složenu društvenu organizaciju naše vrste. Anali istorije velikodušno otkrivaju bezbroj primera koji služe kao svedočanstvo o svesnoj svesti i praksi posvećenim negovanju i istorijskom dokumentovanju raznovrsnih proizvoda ljudskog rada.

Ključne reči: menadžment, društvene aktivnosti, marketing.

³⁴ Milenko Zupur, predavač, Visoka škola strukovnih studija BIZNIS, Obrenovićeve 23, Niš, Republika Srbija, e-mail: milenko.zupur@vsb.edu.rs

³⁵ Vaso Arsenović, profesor strukovnih studija, Visoka škola strukovnih studija BIZNIS, Obrenovićeve 23, Niš, Republika Srbija, e-mail: vaso.arsenovic@vsb.edu.rs

³⁶ Nedeljka Dedović, profesor strukovnih studija, Akademija strukovnih studija Kosovsko Metohijska, Odsek Peć-Leposavić, Leposavić, Republika Srbija, e-mail: neda.dedovic@live.com

³⁷ Janko Todorov, docent, Fakultet za poslovne studije i pravo, Jurija Gagarina 149a, Beograd, R. Srbija, janko.todorov@gmail.com

Uvod

U savremenom kulturnom okruženju, menadžment je evoluirao u izuzetno ekspanzivnu i rafiniranu praksu, koja se u velikoj meri oslanja na interdisciplinarni korpus teorijskog znanja. Usidren sa dva suštinska stuba — empirijskim i teorijskim osnovama — menadžment u kulturi često integriše kreativni potencijal u svoj okvir.

U svojoj osnovi, menadžment u kulturi obuhvata širok spektar aktivnosti. Ona služi kao kanal za informisanje javnosti o kulturnim proizvodima, podstiče njihovu potrošnju od strane potrošača i nastoji da poveća efikasnost kulturnih poduhvata. Međutim, kao i u mnogim oblastima, vlada različita tumačenja. Naročito, istaknuti britanski autor karakteriše menadžment u kulturi kao olakšavanje kretanja robe od proizvođača do potrošača, duhovito napominjući da upravljanje kulturnim aktivnostima uključuje nadgledanje poduhvata koji se ne vraćaju ljudima (Miletić & Radić, 2022).

Nasuprot tome, druga perspektiva uokviruje kulturni menadžment kao višestruku funkciju. Organizuje i usmerava sve poslovne aktivnosti vezane za procenu i transformaciju kupovne moći potrošača u efektivnu potražnju za određenim proizvodima ili uslugama. Krajnji cilj je da se ova kulturna ponuda usmeri na krajnje potrošače ili korisnike, obezbeđujući zadovoljenje njihovih potreba. Razotkrivanje zamršenosti upravljanja kulturnim događajima i povećanje njihove efikasnosti predstavlja pravi izazov za one koji su uronjeni u ovu oblast – poduhvat kojim se ovaj rad želi baviti.

Menadžment marketinga u kulturi

Istraživanje zamršene interakcije između menadžmenta i kulture podstiče ispitivanje da li ovaj odnos saradnje predstavlja pretnju osnovnim principima umetničkog stvaralaštva. Neosporan uticaj medija u menadžmentu, svojim posredovanjem, tehnološkom snagom, kreativnim sposobnostima i komunikacijskim potencijalom, predstavlja temeljnu snagu koja značajno oblikuje i uslovljava ukupnu putanju menadžerskih aktivnosti.

Tradicionalno, kultura je se postoji kao suštinski deo dobrog i obogaćenog života. Uključivanje kulture u industrijske proizvode kroz marketinške strategije se tokom godina pokazalo uspešnim. Likovna umetnost, u ovom kontekstu, prevazilazi svoje tradicionalne granice i postaje univerzalni brend, dodajući inherentnu vrednost raznovrsnom nizu proizvoda. Međutim, ispod površine estetske privlačnosti krije se skrivena svrha profita, što sugerise da su elementi plemenitosti, lepote i uzvišenosti kooptirani da se zalažu za kapital. Velike korporacije strateški koriste estetska sredstva kako bi stvorile sliku koja ih usklađuje sa onim što smatraju vitalnim interesima stanovništva(Stanković, 2022).

Integracija kulture u menadžersku komunikaciju pokreće fascinantant ciklus estetizacije, postaje sastavni deo reklamnog sadržaja, što dovodi do estetizacije robe. Ovaj dodatni estetski kvalitet se prenosi na potrošače, čineći ih društveno poželjnim.

Konvergencija robne estetizacije i medijske tehnologije prevazilazi tradicionalno umetničko predstavljanje, stvarajući novu, pomalo nadrealnu stvarnost. S obzirom da marketinške **komunikacije pretežno posreduju masovni mediji, spajanje** estetizacije robe i medijske tehnologije konstruiše oblast u kojoj granice između stvarnosti i simulacije postaju sve nejasnije.

U ovom kontekstu, pitanje estetizacije menadžerskih procesa sa kulturom povlači se u pozadinu rasprave o magijskom svojstvu umetnosti – osobini koja je duboko ukorenjena u njenoj prvobitnoj, praiistorijskoj funkciji. Dok se marketing oslanja na racionalne procedure, magijsko svojstvo kulture je blisko povezano sa marketinškim komunikacijama, jer se njihove procedure često doživljavaju kao komponente nestvarnog, gotovo magičnog procesa. Ovaj magični kvalitet je dodatno pojačan prisustvom umetničkog sadržaja, stvarajući nijansiranu i zadivljujuću međusobnu igru između marketinga i očaravajućeg sveta umetnosti (Zekić & Brajković, 2022).

Emocije u upravljanju kulturnim događajima

U složenom pejzažu upravljanja kulturnim događajima, integracija emocija se pojavljuje kao moćno oruđe unutar arsenala kulturnog menadžmenta. Ova strateška inkorporacija emocionalnih elemenata ima za cilj da izvrši dubok uticaj na ponašanja potrošača, praveći razliku između kulturnih događaja od konvencionalnih industrijskih produkcija. Za razliku od ovog drugog, koji funkcioniše unutar fragmentiranih tehnoloških ciklusa i često daje prioritet neposrednim ciljevima profita, umetničko stvaralaštvo nosi u sebi konceptualni pristup koji omogućava dublje, analitičnije ispitivanje aktuelnih društvenih procesa (Zhang et al., 2019).

Kultura, pored svojih estetskih svojstava, doprinosi ogromnoj snazi emocija u oblasti kulturnog menadžmenta. Ova infuzija emocija služi kao katalizator za oblikovanje iskustava publike, podstiče angažovanje i utiče na ponašanje potrošača. Ona transformiše kulturne događaje u impresivne, emocionalno nabijene susrete koji odjekuju na dubokom nivou.

Univerzalni karakter umetnosti, direktan rezultat njenog društvenog i istorijskog razvoja, igra ključnu ulogu u njenom marketinškom potencijalu. Ono što se dešava u oblasti umetnosti postaje relevantno ne samo za specifično okruženje u kome nastaje, već i za različite društvene kontekste širom sveta. Ova univerzalnost je posebno očigledna u vizuelnim umetnostima, gde je zajednički jezik znakova, simbola i slika evoluirao u univerzalno prihvaćen način komunikacije (Savić, et al., 2023).

Pojedinci i sadržaji u svetu umetnosti često nose osećaj poznatosti i značajne popularnosti. Ovaj fenomen postaje dragoceno sredstvo u marketinškoj promociji, a u određenim slučajevima, saradnja između umetnika i etabliranih brendova doprinosi obostranom sticanju popularnosti i prepoznatljivosti.

U zamršenom odnosu između kulture i profita, nijansirana perspektiva je neophodna. Dok industrijska proizvodnja funkcioniše sa profitom kao glavnim ciljem, kulturna baština se manifestuje u savremenim oblicima kroz dva različita puta. S

jedne strane, tradicionalni umetnički procesi daju prioritet estetskim vrednostima, svodeći profit na sekundarni i često nepouzdan cilj. S druge strane, dolazak potpuno industrijalizovanih procesa masovne proizvodnje u svetu kulturne baštine stavlja profit u prvi plan, usklađujući ga sa komercijalnom prirodom industrijske proizvodnje.

Primena principa komercijalnog marketinga na industrijalizovane forme umetničke produkcije, često tretirajući umetnost kao „vrednu robu,” je odraz ovog pristupa orijentisanog na profit. Međutim, ovaj pristup nije univerzalno primenljiv. Tradicionalni oblici umetničkog stvaralaštva, sa svojim fokusom na estetske vrednosti, opiru se komercijalno-centričnom okviru, a profit postaje konsekventno razmatranje, a ne primarni cilj (Schimmenti et al., 2016). Ovo je posebno vidljivo u umetničkim kreacijama koje imaju formu „neponovljivih umetničkih iskustava“, kao što su scenski nastupi ili muzičke kompozicije. Pokušaj nametanja klasičnih principa komercijalnog marketinga u ovoj nekomercijalnoj oblasti može dati štetne rezultate, naglašavajući potrebu za prilagođenim marketinškim pristupom koji poštuje suštinsku prirodu umetničkih poduhvata (Vukosavljević et al., 2021).

Prepoznavanje dvojne prirode umetničke produkcije – komercijalne i nekomercijalne – podstiče istraživanje principa i zakona koji se mogu primeniti na marketing u oba segmenta. Klasični principi komercijalnog marketinga su relevantni u komercijalnom sektoru, dok razumevanje i primena principa specifičnih za nekomercijalno umetničko stvaralaštvo postaju ključni. Ovo istraživanje se proteže na oblasti koje se odnose na propagiranje, podsticanje učešća i olakšavanje kupovine umetničkih iskustava. Kako granice između umetnosti i trgovine nastavljaju da se razvijaju, sveobuhvatno razumevanje ovih nijansiranih odnosa postaje neophodno za efikasno i etičko upravljanje kulturnim događajima.

Razgraničenje između komercijalnog i nekomercijalnog sektora u oblasti umetnosti daleko je od jasne, pokazuje dinamičku međusobnu igru, a ne rigidno razdvajanje, kao što bi se moglo

zaključiti iz prethodnih izjava. Ovi sektori koegzistiraju u stalnom stanju međusobnog preplitanja, obeleženog tendencijama „prelivanja“ iz jednog domena u drugi. Brojni primeri obiluju, koji ilustruju fluidnost između ovih kategorija.

Razmotrite, s jedne strane, umetničke kreacije koje potiču iz autentičnog kreativnog procesa koji se transformiše u proizvode industrijske prirode. Muzička kompozicija, na primer, može se naći reprodukovana na CD-u koji se masovno proizvodi, brišući granice između tradicionalnog umetničkog područja i komercijalne produkcije. Nasuprot tome, javlja se izražen trend gde proizvodi koji potiču iz tipičnih industrijskih procesa nastoje da prisvoje dostojanstvo povezano sa umetničkim kreacijama. Radovi Endija Vorhola služe kao vrhunski primer, ilustrujući fuziju industrijske proizvodnje i jedinstvene umetnosti (Miletić et al., 2021).

Vorholov opus ga često pozicionira kao jednog od retkih umetnika sposobnih da serijsku produkciju uzdignu do statusa jedinstvene umetnosti. Njegovi kulturni radovi, poput onih na kojima se pojavljuju Kembelove konzerve supe ili Merilin Monro, dovode u pitanje tradicionalne predstave o umetničkoj jedinstvenosti prihvatajući ponavljanje svojstveno masovnoj proizvodnji. Vorholovo namerno brisanje granica između visoke umetnosti i komercijalizma podstiče na razmišljanje o samoj prirodi umetnosti i njenom preseku sa potrošačkom kulturom.

Fenomen industrijalizacije i masovne proizvodnje koji se infiltrira u umetnički domen, i obrnuto, naglašava evoluirajuću prirodu sveta umetnosti. Ovaj zamršeni odnos dovodi u pitanje konvencionalne razlike, pozivajući na nijansirano razumevanje kako se kreativnost, proizvodnja i potrošnja ukrštaju u savremenom kulturnom pejzažu.

U suštini, dihotomija između komercijalnog i nekomercijalnog sektora unutar umetnosti predstavlja poroznu granicu, podložna stalnom redefinisaju i pregovaranju. Koegzistencija i interakcija između ovih oblasti stvaraju bogatu tapiseriju umetničkog izraza, gde se tradicionalne kategorije međusobno ne isključuju, već

prilično fluidne i odgovaraju na dinamiku razvoja kulturnog pejzaža.

Uloga menadžmenta u komercijalizaciji kulturnih događaja

Ekspanzija menadžmenta nalazi svoje korene pre svega u procesima industrijalizacije i kasnijim pomeranjem ka tržišno orijentisanom pristupu u društvenim aktivnostima. Ova tranzicija je uočljiva po udaljavanju od proizvodne orijentacije, gde je proizvođač bio i primarni potrošač proizvedene robe. U eri industrijalizacije, tržišna orijentacija dobija na značaju, koju obeležava značajan porast broja potrošača u odnosu na proizvođače.

Menadžment se, dakle, pojavljuje kao direktan rezultat industrijalizacije i pojave tržišne ekonomije. Njegov značaj dolazi do izražaja u trenutku kada potrošnja, odnosno konzumerizam, postaje dominantan društveni odnos. Modernu eru karakteriše porast potrošnje, gde je broj potrošača veći od proizvođača. Kulturne aktivnosti usklađene sa tržišnom orijentacijom aktivno se bave tržištem, ne samo prilagođavajući mu se, već i stimulišući potražnju i oslanjajući se na korišćenje tržišta, a ne na njegov obim (Vasić, 2022). Slično tome, poslovna politika zasnovana na marketingu je prilagođena potrebama potrošača, oličena motom: „potrošač je kralj“. Aktivnosti upravljanja se protežu dalje od pukog plasmana gotovih proizvoda; aktiviraju se u ranijim fazama proizvodnog procesa, utičući na funkcionalne i estetske zahteve, kao i na reklamne i promotivne kampanje pre tržišta (Ilić et al., 2022a).

U savremeno doba, menadžerske aktivnosti su toliko rasprostranjene da neki tvrde da je menadžment evoluirao u jedan od najrasprostranjenijih kulturnih oblika. Značajna ulaganja, veliki naponi i kreativne ambicije posvećene menadžmentu doveli su do toga da se okarakteriše kao svojevrsna „kreativna industrija“.

U okviru marketing menadžmenta, težnja za ekonomskim profitom i profitabilnosti institucionalnih proizvoda naglašava višestruku prirodu uloge menadžera. Određivanje preciznog

predmeta, obima, funkcija i sadržaja akcije može biti izazov, posebno u domenima kao što su politika ili umetnost. U kulturnim aktivnostima menadžment često funkcionise kao poseban organizacioni sektor ili segment u okviru šireg spektra menadžerskih aktivnosti.

Kada se ispituje veza između menadžmenta i marketinga, pojavljuje se nekoliko principa koji su zajednički i industrijskom menadžmentu i njegovim pratećim marketinškim funkcijama. Ovi principi uključuju standardizaciju, specijalizaciju, sinhronizaciju, koncentraciju, maksimizaciju i centralizaciju. Ovi zajednički principi pružaju okvir za efikasne i efektivne prakse upravljanja u različitim sektorima, doprinoseći kohezivnoj integraciji menadžmenta i marketinških strategija (Milanović, 2023).

Ovi principi, koji obuhvataju suštinu industrijskog oblika proizvodnje, su fundamentalna načela koja prožimaju različite domene unutar menadžmenta. Standardizacija, primarni princip industrijske proizvodnje, rigorozno se zagovara u različitim aspektima, uključujući proizvodne mašine, sirovine, proizvodne programe, radne procedure, tehnike kontrole, obuku i plaćanje rada (Wang et al., 2019). Ishodi standardizovane proizvodnje, posebno gotovih proizvoda, proširili su ovaj princip na čitavu sferu potrošnje, utičući na marketinške prakse. Istorijski primer je uvođenje standardizovanih cena za određene artikle u Americi još 1825. godine.

Princip standardizacije se proteže izvan industrijske sfere i pokriva sve oblasti društvenog života, uključujući standardne merne jedinice i standardizovani jezik. Masovni mediji, kao moćni provodnici informacija, doprinose širenju jedinstvenog, standardizovanog prikaza različitih životnih sadržaja.

Integralni deo industrijske proizvodnje je podela rada i specijalizacija u okviru proizvodnih procesa, principi koji se provlače u sve aspekte industrijske civilizacije. Specijalizacija prožima ne samo radni proces već i druge domene, što dovodi do uspostavljanja specijalizovanih oblasti unutar potrošnje.

Sinhronizacija, još jedan kritični princip, nalaže da se radnje, bilo u procesu rada ili drugim aspektima života u industrijskoj civilizaciji, moraju odvijati u međusobnoj vremenskoj sinhronizaciji, podstičući ritam koji donosi uzajamnost i povezanost. Odsustvo sinhronizacije se posmatra kao izvor neorganizovanosti i nepouzdanе improvizacije. Praćenje protoka vremena i usklađivanje akcija u određenim vremenskim intervalima postaje imperativ za održavanje reda i efikasnosti.

Industrijska proizvodnja dovela je i do oživljavanja principa opšte koncentracije. To se manifestuje u različitim oblicima, uključujući koncentraciju rada u fabrikama, pojedinačne aktivnosti u velikim korporacijama, stanovništvo u većim gradovima, obrazovanje u školama i univerzitetskim centrima i potrošnju u velikim trgovačkim i prodajnim centrima (Matzler et al., 2015).

U razvijenoj fazi industrijalizacije, „veliki“ postaje sinonim za „efikasan“, naglašavajući i u menadžmentu i marketingu kao posvećenost. Maksimizacija postaje ključni princip, a kompanije rastu do ogromnih razmera. Efikasnost subjekata, bilo u proizvodnji ili potrošnji, često je određena njihovom veličinom, sa naglaskom na kvantitetu, a ne na kvalitetu, sadržaju ili potencijalnim negativnim posledicama.

Centralizacija je preovlađujući princip primećen u naprednim fazama industrijalizacije, koji utiče na različite sfere kao što su proizvodnja, vlada, politika, transport, dužnosti i finansije. Ovih šest principa – standardizacija, specijalizacija, sinhronizacija, koncentracija, maksimizacija i centralizacija – prevazišli su ideološke podele, primenjujući se i u kapitalističkom i u socijalističkom krilu industrijskog društva. Ukorenjeni u fundamentalnoj podeli između proizvođača i potrošača i rastućoj ulozi tržišta, ovi principi odražavaju suštinu dinamike industrijalizovanih društava.

Pored principa o kojima je ranije bilo reči, menadžment i marketing dele zajednički krajnji cilj: profit. Međutim, ovaj zajednički cilj ne negira fundamentalne razlike i naizgled suprotstavljene parametre vrednosti kroz koje menadžment i marketing teže istom cilju. Pojedinci, odnosno kolektivi, različito

se doživljavaju kao subjekti upravljanja (proizvođači) i marketinški subjekti (potrošači)(Ilić et al., 2022).

Iz perspektive menadžmenta, pojedinci uključeni u proizvodnju su upućeni da pokažu disciplinu, uzdržanost i kvalitete timskog igrača. Nasuprot tome, marketing podstiče iste pojedince, u svojoj ulozi potrošača, da zadovolje potrebe bez finansijskih ograničenja, prihvate hedonizam, nemaju disciplinu i teže individualističkom zadovoljstvu. Ova očigledna dihotomija odražava višestruku prirodu pojedinaca koji deluju i u proizvodnim i u potrošačkim kapacitetima.

Uprkos ovim razlikama, marketing je zamršeno povezan sa upravljanjem, utičući i modifikujući neke suštinske funkcije upravljanja dodavanjem atraktivne dimenzije koja je usmerena na potrošača. Savremeni menadžment, posebno preduzetnička orijentacija koju karakteriše dinamično, konkurentno i proaktivno ponašanje, nastoji da integriše funkcije koje su tradicionalno povezane i sa menadžmentom i sa marketingom. Ova integracija dovodi u pitanje i, u izvesnoj meri, dovodi u pitanje nezavisnost marketinga kao posebne discipline(Ilić & Tasić, 2021).

Preduzetništvo ima za cilj da obezbedi tržišne prednosti u fazama proizvodnje, odražavajući dostignuća marketinga fokusiranog na potrošnju. Međutim, zamršenost tržišta i mnoštvo okolnosti koje utiču na ponašanje potrošača naglašavaju nezamenljivu ulogu marketinga. Složenost tržišnog lavirinta zahteva veštine i znanje koje poseduje disciplina marketinga, a svaki spor oko njene uloge proizilazi iz nerazumevanja ovih složenosti.

Kontinuirano evoluirajući, i menadžment i marketing su u stalnoj potrazi za novim principima i oblicima delovanja. Filozofija marketinga je pretrpela značajne transformacije, pomerajući se sa klasičnog pogleda na potrošnju kao puku kupovinu orijentisanu ka tržišnoj i upotrebnoj vrednosti. Danas marketing sve više prihvata razumevanje potrošnje kao komunikacije. Ova evolucija priznaje bogatu društvenu stvarnost ugrađenu u odnos između potrošača i dobara, naglašavajući kontinuiranu interakciju sa drugim subjektima i različite manifestacije karakteristične za ljudsku prirodu.

U suštini, disciplina marketinga, kao i menadžment, prilagođava se promenljivom pejzažu društvenih vrednosti, odražavajući dublje razumevanje ljudskog ponašanja i zamršene dinamike savremene potrošačke kulture.

Menadžment društvenih delatnosti

U drugoj polovini 20. veka, termin „potrošač“ je prevagnuo do te mere da se proširio izvan tradicionalno komercijalnih oblasti, prodirući u oblasti poput politike, zdravstva, obrazovanja, pa čak i umetnosti. Shodno tome, marketing je neminovno ušao u sferu umetnosti, sa raznim umetničkim kreacijama koje se sada pojavljuju u kontekstu dobro osmišljenih promotivnih i reklamnih aktivnosti. Dok ulazimo u presek naizgled nekompatibilnih aktivnosti u marketingu i umetnosti, naše istraživanje će se baviti nijansiranim aspektima, pozitivnim i negativnim, koji proističu iz ovog karakterističnog spoja.

Osnovni parametri koji podržavaju marketinške aktivnosti u umetnosti vrte se oko umetnika, umetničkih proizvoda i njihovog odnosa sa tržištem ili publikom. Razumevanje suštine robnog karaktera umetničkog dela, sagledavanje mogućih načina njegovog tržišnog postojanja i prepoznavanje estetskih i umetničkih potreba publike, tretirane kao potrošača, suštinski su preduslovi za svaku inicijativu u ovoj oblasti. Međutim, kao što je uobičajeno kad god se radi o umetnosti, dodatne složenosti nastaju izvan osnovnih parametara koji prate marketing.

S obzirom na jedinstvenu prirodu umetnosti u poređenju sa drugim oblicima ljudske kreativnosti i produkcije, marketing u svetu umetnosti mora da uvaži i prilagodi se ovim specifičnostima. Prepoznajući potrebu da se marketing u umetnosti prilagodi njenim specifičnim karakteristikama, ključno je ne ograničiti ga isključivo na funkciju animacije, jer sam marketing podrazumeva širi obim aktivnosti (Hemed, 2022). Preterano pripisivanje funkcije hendikepa marketingu u umetnosti može postati izgovor za neuspešne poduhvate, potencijalno prikrivajući dublje probleme u strategiji ili izvršenju.

Zbog toga je neophodan nijansirani pristup — onaj koji prepoznaje jedinstvene karakteristike umetnosti, a istovremeno koristi principe marketinga kako bi podstakao smislenu vezu između umetnika, njihovih kreacija i publike. Balansiranje umetničke suštine sa marketinškim strategijama postaje delikatan ples, gde uspešni poduhvati obuhvataju sinergiju između ovih naizgled različitih svetova.

Iz naše perspektive, marketing je istinski u svom domenu kada prodaja predstavlja primarni cilj, princip koji važi i za marketing u umetnosti. Međutim, marketing u svetu umetnosti povlači određene razlike od komercijalnog marketinga. Posebnost marketinga u umetnosti, ono što se mora utvrditi kao njegov specifični diferencijator, nije napuštanje primarnog cilja prodaje; nego uključuje dodavanje drugih ciljeva i inkorporiranje različitih principa, procedura i pristupa (Brajković & Marković, 2022). Oni imaju za cilj usklađivanje rezultata umetničkog stvaralaštva ili umetničkog iskustva sa publikom, korisnicima i umetničkim tržištem. Dok je osnovni cilj prodaje i dalje prisutan, marketing u umetnosti stavlja različite akcente u poređenju sa marketingom drugih robnih proizvoda (Miletić & Farahmandepey, 2021).

U sferi takozvane industrijske kulture, gde se rezultati umetničkog stvaralaštva putem savremenih tehnologija pretvaraju u masovnu proizvodnju, prodaja je nesporan marketinški cilj. Međutim, ključno je ne generalizovati ovu vrstu umetničke manifestacije kao predstavnika umetničkog stvaralaštva u celini, posebno kada se razmatraju klasične umetnosti koje nisu doživele moderno industrijsko umnožavanje, kao što je scenska umetnost.

Suština i razlika marketinga u umetnosti, u odnosu na komercijalni marketing, leže u njegovoj implikaciji ne samo jednog već više ciljeva, od kojih svaki ima različite prioritete. Ipak, prodaja ili aspekt potrošača moraju postojati dosledno kao jedan od ciljeva. Ponekad prodaja služi kao primarni cilj, dok u drugim slučajevima marketing olakšava valorizaciju društvenih funkcija jedinstvenih za umetnost – aspekt koji je težak za kvantifikaciju na tržištu. Prihvatanje prodaje kao cilja ne znači nužno i apsolutnu komercijalizaciju umetnosti i napuštanje njenih drugih ciljeva i

funkcija. Umesto toga, podrazumeva uspostavljanje mere tržišnog ponašanja koja poštuje suštinu i karakter umetničkog stvaralaštva, sprečavajući njihovo potčinjavanje čisto komercijalnim ciljevima. Ovaj nijansirani pristup traži ravnotežu koja priznaje višestruku prirodu umetnosti u njenom preseku sa tržištem (Ciarko & Paluch-Dybek, 2022).

U suštini, primarna odgovornost marketing menadžera u oblasti umetnosti jeste da se fokusiraju na prezentaciju i popularizaciju umetničkih dostignuća, premošćivanje jaza između estetske vrednosti i tržišne funkcionalnosti. Osnovna pretpostavka je da marketing u umetnosti ima za cilj da ublaži tradicionalne tenzije i odbojnosti, tražeći pomirenje između estetskih vrednosti i ekonomskih parametara. Cilj je pokazati da se kvalitet i profit ne isključuju u svetu umetnosti. Da bi to postigao, marketing u umetnosti mora da uspostavi ravnotežu između tri ključna koncepta u okviru svojih aktivnosti (Adisa et al., 2020):

- Estetski koncept: Ovo uključuje podršku, afirmaciju i procenu suštinskih vrednosti umetničkog stvaralaštva. Fokus je na očuvanju i promovisanju intrinzičnih estetskih kvaliteta umetničkih dela.
- Koncept društvenog interesa: Ovo podrazumeva adekvatnu valorizaciju netržišnih doprinosa umetničkog stvaralaštva, koji se često nazivaju pozitivnim eksternalijama. Ona prepoznaje šire društvene koristi koje proizilaze iz umetničkih poduhvata iznad njihove tržišne vrednosti.
- Ekonomski koncept: Ovo podrazumeva prodaju i tržišnu valorizaciju rezultata umetničkog stvaralaštva. Priznaje ekonomski aspekt umetnosti, prepoznajući potrebu da umetnička dela budu prisutna na tržištu.

Dok marketing kao disciplina nije sistematizovan jedinstvenim teorijsko-metodološkim pristupom, smatra se poljem u razvoju. Ovo je još više primenljivo na teoriju i praksu marketinga u umetnosti, koja se još uvek razvija i često traži smernice u

komercijalnom marketingu, pozajmljujući određena rešenja sa različitim stepenom uspeha.

S obzirom na trenutno stanje marketinga u umetnosti, sveobuhvatno, naučno zasnovano i sistematizovano objašnjenje možda neće biti lako dostupno. Međutim, ova studija ima za cilj da pruži mozaik pitanja i tema koje mogu ponuditi uvid u mogućnosti ove discipline. Nadamo se da će pažljivi čitaoci steći dovoljno jasnu ideju da informišu svoj pristup u praktičnim akcijama u evolutivnom pejzažu marketinga u svetu umetnosti.

Zaključak

Dok je menadžment u kulturi relativno novija disciplina, njegov istorijski odnos sa klasičnim, komercijalnim menadžmentom, a posebno sa propagandom – najstarijim oblikom delovanja koji u suštini čini marketing – datira mnogo dalje.

Prvobitno, kultura je preuzela ulogu upravljanja industrijskim proizvodima dodajući im estetsku dimenziju. Ovaj istorijski odnos ukazuje na to da je došlo do približavanja kulture i modernog menadžmenta sa kulturom koja je u početku uticala i poboljšala upravljanje industrijskim proizvodima. Tek kasnije je prepoznat inverzni odnos, pri čemu je menadžment aktivno služio kulturnim aktivnostima.

Masovno učešće u potrošnji kulturnih proizvoda ili rezultata dovelo je do prepoznavanja potrebe za savremenim principima upravljanja u institucijama kulture. Koncept menadžmenta se ukrštao sa kulturom u trenutku kada je kultura počela da funkcioniše na principima profitabilnosti industrijske proizvodnje. Pored toga, značajan razvoj je označilo formiranje trgovinskog sektora koji je podržao i olakšao plasman kulturnih usluga. Ovaj period je označio trenutak kada je kultura poprimila sve elemente tipične ekonomske delatnosti.

Gledajući unapred, kako tržišna dinamika i interesi profita nastavljaju da oblikuju pejzaž, očekuje se da će se kulturne aktivnosti sve više institucionalizovati na principima upravljanja. Ova evolucija ima za cilj da očuva iskonske vrednosti koje kultura

drži za čovečanstvo uz prilagođavanje zahtevima i mogućnostima tržišta.

Literatura

1. Adisa, T.A., Oruh, E.S. and Akanji, B. (2020). A critical discourse analysis of the link between professional culture and organisational culture, *Employee Relations*, 42(3), 698-716. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2019-0344>
2. Brajković, B. & Marković, I. (2022). Uloga ljudskih resursa u sportskim organizacijama. *Menadžment u sportu*, 13(1), 7-12.
3. Ciarko, M., & Paluch-Dybek, A. (2022). Efektivnost unutrašnje kontrole u jedinicama lokalne samouprave. *Društveni horizonti*, 2(3), 75-84. <https://doi.org/10.5937/drushor2203075C>
4. Ilić, V., Mihajlović, M., & Knežević, M. (2022). Uloga socijalnog preduzetništva u savremenim uslovima poslovanja. *Oditor*, 8(2), 75-90. <https://doi.org/10.5937/Oditor2202074I>
5. Ilić, B., Milojević, I., & Miljković, M. (2022)a. Uloga akcionarskog društva u održivosti razvoja kapitala. *Održivi razvoj*, 4(1), 19-28. <https://doi.org/10.5937/OdrRaz2201019I>
6. Ilić, B., & Tasić, S. (2021). Kvantitativna analiza uloge proizvodnje u stvaranju vrednosti. *Održivi razvoj*, 3(1), 17-33. <https://doi.org/10.5937/OdrRaz2101017I>
7. Hemed, R. I., (2022). Normative arrangement of financial innovations in banking. *Finansijski savetnik*, 27(1), 25-64.
8. Matzler, K., Veider, V., Hautz, J., & Stadler, C. (2015). The impact of family ownership, anagement, and governance on innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 2(3), 319-333. doi:10.1111/jpim.12202 <https://doi.org/>.
9. Memili, E., Fang, H. C., Koc, B., Yildirim-Oktem, O., & Sonmez, S. (2018). Sustainabilitypractices of family firms: The interplay between family ownership and long-termorientation. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(1), 9-28. doi:10.1080/09669582.2017.1308371 <http://doi.org/>.
10. Milanović, N. (2023). Menadžment finansijske održivosti neprofitnih organizacija. *Održivi razvoj*, 5(1), 7-17. <https://doi.org/10.5937/OdrRaz2301007M>

11. Miletić, N. & Farahmandepey, S. (2021). Risk management during sport project impelmentation. *Menadžment u sportu*, 12(1), 26-33.
12. Miletić, A., Trajković, S., & Mrdak, G. (2021). Uticaj strateškog opredeljenja na odnos između upravljanja inovacionim portfoliom i uspeha. *Oditor*, 7(1), 165-194. <https://doi.org/10.5937/Oditor2101165M>
13. Miletić, S., & Radić, S. (2022). Evolucija prakse upravljanja dobitkom - nova pretnja kvalitetu finansijskih izveštaja. *Oditor*, 8(3), 117-142. <https://doi.org/10.5937/Oditor2203117M>
14. Savić, A. O., Mihajlović, M. M., & Božović, I. D. (2023). Makroekonomski aspekti sveobuhvatnih troškova sredstava kao preduslov za opremanje sistema odbrane naoružanjem i vojnom opremom. *Vojnotehnički glasnik*, 71(3), 797-815. <https://doi.org/10.5937/vojtehg71-44145>
15. Stanković, M. (2022). Menadžment kroz fokus međunarodnih menadžment preduzeća. *Srpska akademska misao*, 7(1), 23-42
16. Schimmenti, E., Migliore, G., Di Franco, C. P., & Borsellino, V. (2016). Is there sustainable entrepreneurship in the wine industry? Exploring Sicilian wineries participating n the SOStain program. *Wine Economics and Policy*, 5(1), 14-23. doi:10.1016/j.wep.2016.05.001 <https://doi.org/>.
17. Vasić Z., (2022) Pravna analiza značaja poreske kontrole za budžet, *Revija prava javnog sektora*, Vol. 2, br. 1, 2022, str. 7-26
18. Vukosavljević, D., Kaputo, J., Tešić, A., & Vukosavljević, D. (2021). Makroekonomsko okruženje i javni sektor - mesto i uloga. *Oditor*, 7(3), 37-50. <https://doi.org/10.5937/Oditor2103037V>
19. Wang, Y. Z., Lo, F. Y., & Weng, S. M. (2019). Family businesses successors knowledge nd willingness on sustainable innovation: The moderating role of leader's pproval. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 188-195. doi:10.1016/j.ik.2019.05.001 <https://doi.org/>.
20. Zekić, M., Brajković, B., (2022). Uloga finansijskog menadžmenta u preduzeću, *Finansijski savetnik*, 27(1), pp.7-24.

21. Zhang, D., Rong, Z., & Ji, Q. (2019). Green innovation and firm performance: Evidence from listed companies in China. *Resources. Conservation and Recycling*, 144, 48–55. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.01.023>

THE ROLE OF THE MANAGEMENT OF CULTURAL INSTITUTIONS IN IMPLEMENTING CULTURAL ACTIVITIES

Abstract

In researching human activities, regardless of their contemporary nature, one cannot escape the realization that they all share ancestral roots and echo archetypal patterns from distant and recent times. Management, despite its avant-garde behavior as a futuristic business discipline, is undeniably anchored in historical traces. When we think about management in a broader context, especially its intersection with culture, our thinking naturally approaches production, creativity and the market. These areas emerge as key spaces for the exchange of a vast array of human creations, deeply embedded in the complex social organization of our species. The annals of history generously reveal countless examples that serve as testimony to the conscious awareness and practice devoted to nurturing and historically documenting the diverse products of human labor.

Key words: management, social activities, marketing.

Datum prijema / Date of arrival: 11.09.2023.

Datum prihvatanja / Accepted date: 22.11.2023.