

Tartu Ülikool

Filosoofiateaduskond

Kultuuriteaduste ja kunstide instituut

Teatriteaduse õppetool

Maria Ruubas

**Teatri kui kultuuriorganisatsiooni turundustegevus Teater NO99,
Rakvere Teatri, Von Krahli Teatri ja VAT Teatri näitel**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: Anneli Saro

Tartu Ülikool 2014

Sisukord

Sissejuhatus.....	3
1. Teater kui kultuuriorganisatsioon.....	6
1.1 Teater	6
1.2 Kultuuriorganisatsioon	10
2. Turundus	13
2.1 Turunduse areng.....	13
2.2 Turunduse olemus.....	17
2.3 Kultuuriturundus kui turunduse haru	19
3. Etendusasutuste kirjeldus ja turundustegevus	22
3.1 Töö metodoloogia	22
3.2 Teatrite tutvustus	24
3.2.1 Teater NO99.....	24
3.2.2 Rakvere Teater.....	28
3.2.3 Von Krahli Teater	30
3.2.4 VAT Teater	32
3.3 Teatrite turundustegevus	34
3.3.1 Turundusstrateegiate kohandamine kultuuriga	35
3.3.2 Turundustegevuse eesmärk kultuuriorganisatsioonis.....	38
3.3.3 Turundusjuhtide kunstilised <i>versus</i> majanduslikud eesmärgid	40
4. Järeldused ja ettepanekud	43
Kokkuvõte.....	47
Kasutatud allikad	49

Sissejuhatus

Bakalaureusetöö „Teatri kui kultuuriorganisatsiooni turundustegevus Teater NO99, Rakvere Teatri, Von Krahli ja VAT Teatri näitel“ on kirjutatud sooviga sünteesida autori erialavalikuid – teatri- ja majandusteadust – ning ajendatud huvist kultuuriturundusega tulevikus süvendatult tegeleda. Autor ei proovi ümber lükata arusaama, et nimetatud valdkonnad on erinevad, vaid leiab, et nende vastandamine või kõrvutamine ühistel alustel polegi võimalik. Töö eesmärgiks on näidata, et sümbioos nii eriilmelisena tunduvate valdkondade vahel on praeguses ühiskonnas aktuaalne ning vajalik.

Soov on rõhutada ühiskonna vajadust paremini toimiva koostöö järele eri distsipliinide vahel: vaadata kaugemale ühe valdkonna piiridest, et näha laiemat pilti. Muutus mõtlemises tooks kaasa innovaatilisi lahendusi ja uudseid ideid. Näiteks võib tuua kultuuri ja majanduse. Kahe valdkonna vahel on mitmeid kokkupuutepunkte, kuid vaja oleks algatada nende vahel avatud dialoog, mis ei käsitleks üht teisest ülevamana või kus nende omavahelist lähenemist ei nähtaks potentsiaalse ohuna üksteise eksistentsile.

Muutusteks on vaja välja selgitada hetkeseis, et tulevikus koos paremini toimida. Lähtuvalt autori erialast keskendub bakalaureusetöö kultuurivaldkonnas teatrile; majanduses on esile tõstetud turundus, mis mängib praegugi etendusasutuste toimimises olulist rolli. Üldlevinud on arusaam, mille järgi samastatakse turundust müügiga. Mõtteline võrdusmärk müügi/reklaami ja turunduse vahel süvendab siiani suhtumist, et turundus on ainult kasumi teenimise eesmärgil kasutatav tööriist, mis on vastuolus kunstiliste püüdluste ning kultuuriorganisatsiooni missiooniga. Elame ajal, mil on väga raske ühtegi tegevusala majandustegevusest lahutada, ometi nähakse suurt lahusust ökonomia ja teiste valdkondade vahel.

Globaliseerunud maailma muutunud konkurentsitingimustes on turul püsimiseks vaja silma paista ning luua eelis, seda ka kultuuriorganisatsioonidel: olenemata organisatsiooni eesmärkidest ei pääseta rivaliteedist teiste sama valdkonna

institutsioonidega. Teadliku ning professionaalselt läbi viidud turundustegevusega on vajaliku eelise loomine tunduvalt kergem. Töö eesmärk on konkreetseid etendusasutusi analüüsides anda ülevaade kultuuriorganisatsiooni turundustegevusest. Seejuures pole eristatud kõrgkultuuri ja popkultuuri, et mitte süvendada arusaama müügi ja kunsti vastuolulisusest.

Uurimisobjektideks on võetud neli Eesti etendusasutust: Teater NO99, VAT Teater, Von Krahli Teater ja Rakvere Teater. Esindatud on kaks riigiteatrit ja kaks erateatrit. Loetelust kolm esimest asuvad pealinnas, Rakvere Teater on ainuke väikelinna teater. Arvesse tuleb võtta, et tingituna teatrite institutsiooniliste ja loominguliste karakteristikute erinevustest on valitud teatrite analüüsist tulenev tervikpilt tinglik. Autor on tänulik vaatluse all olevate etendusasutuste turundusspetsialistidele vastutulelikkuse eest.

Intervjuude analüüsimisel on keskendunud bakalaureusetöö peamisele uurimisteemale. turundustegevuse sõltuvusele kultuuri spetsiifikast. Selle selgitamiseks on autor esitanud töös järgnevad uurimisküsimused:

- Mil määral on üldkasutatavad turundustrateegiad kultuuri valdkonda ülekantavad?
- Mis eesmärgi teenib turundustegevus kultuuriorganisatsioonis?
- Millest lähtub administratiivne kollektiiv oma töös – kas organisatsiooni kunstilistest püüdlustest või majanduslikest eesmärkidest?

Töoga ei pretendeerita ammendavatele vastustele. Kirjutamisel on lähtutud autori soovist käsitleda teda huvitavat teemat, tekitamaks diskussiooni. Eesmärgiks on vähendada Valdur Mikita kirjeldatud (2004: 21) ettekujutust „õilsa poeedi“ ja „ahne kaupmehe“ vastandumisest.

Bakalaureusetöö koosneb neljast peatükist ning on jagatav kaheks osaks. Esimesed kaks peatükki on üles ehitatud teoreetilise sissejuhatava osana. Esiti on vaadeldud teatrit kunstiliigina ja siis käsitletud organisatsioonina, mis lähtub oma tegevuses institutsioonile omastest ettekirjutustest. Teises peatükis on võetud turumajanduse ühe

ilminguna vaatluse alla turundustegevus, mille mõiste ning olemus selles peatükis avatakse. Peatüki lõpus on mindud konkreetsemaks ja vaadatud kultuuriturundust kui üht turunduse haru.

Töö teine pool keskendub analüüsile, kus algselt räägitakse töö metodoloogias, millele järgnevad töös käsitletud etendusasutuste kirjeldused. Lisaks on peatükis kvalitatiivsel meetodil kogutud andmeid analüüsides proovitud vastata tõstatatud küsimustele. Toetutud on ka Karin Hallas-Murula 2006. aasta artiklile „KULTUURIST ja kultuurist“ ning Katrin Maimiku 2012. aastal kirjutatud artiklile „Hasartmäng nimega kultuuriturundus“. Need kaks kirjutist kinnitavad vastuolu majandus- ja kultuurivaldkonna vahel, võimaldades töö autoril välja toodud probleemi raamistada.

Töö viimases peatükis on teooriale ning analüüsile toetudes tehtud järeldused ning pakutud autori ettepanekud valitud teemal.

Lisaks mainitud intervjuudele ja kahele artiklile, mis on töö seisukohalt kõige olulisemad allikad, on enim toetutud Tartu Ülikooli majandusteaduskonna välja antud õpikule “Teadlik turundus”, Valdur Mikita raamatule „Kirsiõieturundus“, teatrite arengukavadele ja antud temaatikat käsitlevale perioodikale.

1. Teater kui kultuuriorganisatsioon

Mõiste „teater“ on laiemal kasutuspinnal kui teatrikunst, lisaks võib teatrit defineerida näiteks institutsioonina, siduda konkreetse asutusega või rääkida teatrit kellegi käitumisele viidates (Epner jt 2006: 190). Kindlasti pole eelnev loetelu termini „teater“ ammendav kasutusala. Töö esimeses peatükis on käsitletud teatrit kitsamalt etenduskunsti liigina ning teises osas on defineeritud „kultuuriorganisatsiooni“ mõiste. Materjalidena on kasutatud peamiselt Eesti Teatri Agentuuri loodud statistikat, teatriajalugu käsitlevaid raamatuid ja Kultuuriministeeriumi arengukava aastateks 2015–2018.

1.1 Teater

Jäljendamine ja mäng pole omased ainult teatrikunstile – individidena puutume nende tegevustega kokku iga päev. Eneseväljenduses otsime toetuspunkte varem läbi mängitud olukordadest ning omavahelistes suhtlussituatsioonides teatavaid jõustruktuure kehtestada püüdes tugineda konventsioonidele. Eelnevat võib nimetada reegliseks mänguks, mis on üks inimkultuuri alustaladest. Teatrikunst teke on seotud varajaste ühiskondade religioossete rituaalidega. Kaasaegse teatri alget võib leida tseremooniates, mida korraldati viljakus- ja veinijumala Dionysose auks Antiik-Kreekas. (Hartnoll 1989: 5)

Teatrit on selle tekke algusest peetud kultuurseks aja veetmise viisiks. Lisaks meelelahutuslikule funktsioonile on teatril ka sotsiaalne eesmärk – võimaluste piires tõsta teadlikkust ühiskonna valupunktidest ning kujundada arusaamu ja vormida väärtushinnanguid. Seepärast on teatrit peetud heaks mõjutusvahendiks. (Epner jt 2006: 185) Samas tuleb Anu Kivilo (2006: 21) sõnul mõista, et kasulikkusprintsipiibist lähtudes on teater nähtus, mis pole ühiskonnale kasulik, ta on ühes teiste sotsiaalharudega „kulutaja“. „Oxfordi illustreeritud teatriajaloos“ on lõõpides võrreldud teatrit

eelajaloolise lombakaga, sest majanduslikus mõttes on teater kallis ettevõtmine, mis sõltub riigi rahasüstidest ja konkureerib sealjuures teiste aja veetmise vormidega (Brown 2006: 12).

Teatri finantseerimine erineb riigiti ning Eestis toetab Kultuuriministeerium teatritegevust vormist olenemata. Samas seisavad teatrid jätkuvalt silmitsi suureneva omatulu teenimise vajadusega, mis on etenduskunstide põhiprobleemina välja toodud ka Kultuuriministeeriumi arengukavas. Väikese rahvaarvu juures ei saa isegi kõige populaarsem teater loota ainult piletimüügist saadavale tulule. (Kultuuriministeerium 2014: 33) Probleemi süvendab teatrite kulude iga-aastane kasv, kuid toetus riigieelarvest sõltub valitsuse prioriteetidest ning ei pruugi kasvada vajaduspõhiselt (Kiitsak-Prikk 2006: 4). Oma hiljutises arvamuskirjas Postimehes toonitas Heili Sibrits (2014): „heade lavastuste piletid on defitsiitsed, keskpäraste lavastuste saalid on täis ja publik võtab tänulikult vastu pea kõike, mida pakutakse.” Tema tsitaat annab tunnistust, et Eesti teatril läheb hästi.

Väidet toetab ka Eesti Teatri Agentuuri 2012. aasta uuring. Statistika kohaselt oli teatrikülastusi mainitud aastal 1 142 918 ja võrreldes kahe eelneva statistikaperioodiga on külastuste arv aasta-aastalt suurenenud (Eesti Teatri Agentuur 2012: 227). Kultuuriministeeriumi koostatud arengukavas aastateks 2015–2018 mainitakse, et võrreldes teiste Euroopa riikidega on Eestis teatrikülastuste arv elaniku kohta „äärniselt kõrge“ (Kultuuriministeerium 2014: 33). Numbrid kinnitavad eelnevas lõigus välja käidud mõtet, et etenduskunstidel on Eestis hea maine. Eeldusel, et publiku arv ja teatri mõjususe ühiskonnas on otseses seoses, saavutab teater ühiskonnas aina suuremat mõjuvõimu.

Teatri roll ning staatus muutub pidevalt ning on korrelatsioonis tendentsidega ühiskonnas. Teatri populaarsuse tõus ja langus on indikaator, mis näitab hetkel valitsevaid trende. Etendusasutuste külastatavus on seotud rahaliste võimalustega. Teater ei ole inimeste vajaduste nimekirjas esimesel kohal ja on mõistetav, et majanduslikult kehvematel aegadel väisatakse etendusasutusi harvemini. Teisalt on välja toodud, et eluolu halvenemine – sõjad, katastroofid suurendavad teatri populaarsust (Epner jt 2006: 116). Siinkohal võib näite tuua Eesti lähiminevikust, mil teater oli

totalitaarses režiimis vastupanuliikumise kants – „kinnitades rahvuslikku eneseteadvust ja hoides alal rahva ühismälu“. (Epner jt 2006:185). Ligipääs teistele meediumitele on muutunud kättesaadavamaks ning nende kasutamine igapäevaseks, mistõttu teatri positsioon nähtuste mõtestamiseks on mõnevõrra taandunud. Kokkuvõtvalt võib öelda, et teater on alati tihedalt seotud oma loomise ajaga ning ajastu eripärad on teatris hästi tunnetatavad.

Mõtestamiseks teatri funktsioone ning kuvandit ei saa tähelepanuta jätta ajastu eriilmelisust, mis tingib erinevuse aktuaalsetes teemade, muutes käsitluse vormi ja esituse viisi. Samaaegselt on teatril omaseid jooni, mis ajas ei muutu. Teatri lihtsustatud olemust võib edasi anda Peter Brooke'i definitsiooniga, mille järgi on teatri sünniks vaja tühja ruumi ning vähemalt kahe indiviidi olemasolu. Üks, kes läheb läbi tühja ruumi ning teine, kes on selle akti tunnistajaks (Brook 1972: 7). Esimene on käsitletav näitlejana, kes loob oma mängulise tegevusega kujutluslikult/virtuaalselt eksisteeriva reaalsuse, mis on vaatajale adutav ainult konkreetsetes ajahetkes ja kindlas ruumis. Vastuvõtja saab loodud illusioonist elamuse, mida on etendajal võimalik reprodutseerida, kuid mitte identsena korrata. Kordumatuse aspekt iseloomustab teatrikunsti olemust – etendus sünnib siin ja praegu.

Teater on alati kombineerinud ja sünteesinud teisi kunstiliike: kirjandust, kujutavat kunsti, muusikat ja tänapäevases teatris tehnoloogia pakutavaid võimalusi (Epner jt 2006: 194). Kultuurimaastik on muutunud heterogeensemaks, piirid erinevate kultuuriruumide vahel on hägustunud ning kultuuri mõiste defineerimine on läinud keerulisemaks – nii on ka arusaam etenduskunstidest, sealhulgas teatrist, avardunud (Kolb 2005: 11). Ükski kunstiliik ei ole immuunne väliskeskonna teguritele ega eksisteeri isolatsioonis teistest kultuurinähtustest. Konkurents pole suurenenud mitte üksnes etendusasutuste vahel, vaid publiku aja ning rahaliste ressursside nimel peab võistlema teiste ajaveetmisviisidega (Kotler jt 1997: 4). See sunnib teatreid end valitsevas kultuuriruumis üha uuesti määratlema.

Proovitakse murda traditsioone, luua midagi uut ning konventsionaalsest sootuks erinevat. Eesti etendusasutustes kasutatakse palju tänapäeva modernseid võimalusi, millega proovitakse jõuda uudsete tulemusteni. Teater ise on aga jäänud küllaltki

konservatiivseks ning traditsiooniliseks, mille üheks põhjuseks võib olla eestlaste tauniv suhtumine harjumuspärase muutmisesse. Seda näitab Jane Heinsoo 2004. aastal (2006: 84) tehtud uuring klassikalise muusika kontserdi atraktiivsemaks muutmisest. Intervjuudest potentsiaalse sihtgrupiga ilmnes, et klassikalise muusika kontserdi väärtuseks peetakse traditsioonilise vormi säilitamist ning moderniseerimisse suhtutakse kriitiliselt.

Bakalaureusetöö tarbeks tehtud intervjuudes tõdesid etendusasutuste esindajad, et teatri formaat sobib hästi eestlaste temperamendiga andes võimaluse individuaalseks sisekaemuseks kollektiivse kogemuse kaudu (Ruubas 2013). Arvatakse, et teatri pime saal ühendab publikut, mis koosneb muidu väga erinevatest indiviididest. Laval sündivat jälgides saab etendusest ühine kogemus, mis muudab publiku vastuvõtu sarnaseks, olenemata selle liikmete isiklikest ootustest ja eelistustest. (Epner 1992: 77) Teatris käimine on inimeste jaoks emotsionaalne ning vaimne kogemus, mis aitab paremini lahti mõtestada argielus toimuvat. Need asjaolud võivad olla põhjuseks, miks eestlane on teatriloojalne. (Ruubas 2013)

Kokkuvõtvalt võib öelda, et teatrikunstis iseloomustab ambivalentsus – vastandlike joonte üheaegne eksisteerimine, mis üheskoos moodustavad terviku. Teatrikunstis igavikulisi omadusi, mis on eksisteerinud alates tema tekkimise ajast, täiendab mõjutatavus ühiskonnas valitsevatest sotsiaalsetest oludest. Teatrikunstis loomisel on tähtis looja ning vastuvõtja üheaegne kohalolu ruumis. Teatrikunstis loomise aluseks on reaalse aeg-ruumi olemasolu, mis teiseneb etenduses fiktiivseks ajaks ja ruumiks muutudes seeläbi esimesest tähtsamaks. Käesolevas peatükis on eelnevalt esitatud teatriteoreetiku Peter Brooke'i definitsioon, mille järgi on vajalik vähemalt kahe indiviidi olemasolu teatri loomisel. See on siiski lihtsustus, mis kehtib teoorias. Praktikas on teater eeskätt kollektiivne kunst nii loomise kui ka vastuvõtu seisukohalt. Teatrikunstis loomisel on tähtis erinevate valdkondade esindajate kaasatus. Teater on kunstivorm, mille töö paremaks organiseerimiseks ongi vaja koonduda organisatsiooniks.

1.2 Kultuuriorganisatsioon

Selles alapeatükis on etendusasutusi käsitletud administratiivse üksustena, mis lähtuvad oma tegevuses institutsioonilistest ettekirjutustest. Bonita M. Kolbi teose (2005: 6) „Kultuuriturundus“ eeskujul on termin “institutsioon” asendatud terminiga “organisatsioon”, mis pole nii kohakeskne ning võib tähistada muuhulgas ka inimgrupe. Mõistmaks kultuuriorganisatsiooni eripärasid, tuleb defineerida termin „organisatsioon“.

Stephen P. Robbinsi (1986: 15) sõnul on organisatsioon teadlikult koordineeritud sotsiaalne ühendus, kuhu inimesed on koondunud spetsiifilise ühise eesmärgi saavutamiseks. Mainitud autor on välja toonud kolm organisatsiooni iseloomustavat karakteristikut. Esimeseks on organisatsioonil eristuv eesmärk, mida taotletakse. Teiseks on organisatsioon käsitletav inimeste ühendusena. Kolmandaks on sellele omane süstemaatilisus ja struktuur, mis määrab organisatsiooni liikmete hierarhia. (Robbins 1986: 15)

Lisaks eelnevalt mainitud organisatsiooni iseloomustavatele tunnustele jagavad kõik kultuuriorganisatsioonid veel kahte ühist karakteristikut – kunstnik on kesksel kohal ning nad käitlevad loova kunsti tulemit (Colbert, F jt 2001: 5). Raoul Üksvärava (2010: 21) sõnul on organisatsioon terviklikult toimiv kooslus, mis sunnib oma liikmeile peale teatava ühetaolisuse. Eelviidatud autori järgi on nii igal üksikisikul kui ka rühmitusel siiski mitu üksteisega vastuolus olevat eesmärki. Seega missioon, mis on organisatsiooni ühine ideaal, ei välista igapäevaselt organisatsiooni liikmete enesele püstitatud eesmärke, mis võivad omavahel vastuoksuslikud näida.

Üldistades võib öelda, et kultuuriorganisatsioonis on suurim vastuolu loomingulise ning administratiivse kollektiivi vahel, kus esimesed soovivad teha kõrget kunsti ning teiste eesmärk on suurim võimalik tulu. Siiski peavad need algselt vastuolulisi eesmärke taotlevad kaks poolt moodustama terviku, mille osade vahel valitseb kord, järjestus ja omavaheline seos ning mis teeniks etendusasutuse üldisi sihte (Üksvärav 2010: 17). Eelmine peatükk lõppes tõdemusega, et teater vajab paremaks toimimiseks

organisatsiooni olemasolu. Kirjanduses on esile tõstetud, et teater on nähtavasti ajalooliselt kõige institutsioonilisem kunstiliik. Põhjuseks on vajadus majanduslikult toime tulla ning saavutada etendusasutuse ladusam toimimine, mis soodustab loomingulist tegevust. (Epner jt 2006: 185-186)

Eestis on teatrit defineeritud etendusasutuse seaduses (Riigikogu 2003), mis sätestab, et etendusasutus korraldab regulaarselt avalikke esitusi etenduste ja kontsertide näol. Etendusasutus on töösuhtes loominguliste töötajatega, kes alluvad loomingulisele juhile ning loomenõukogule. Lisaks teavitab etendusasutus avalikkust enda tegevusest. Vormiliselt jagunevad Eestis etendusasutused riigi-, munitsipaal-, era- ja harrastusteatriks. Selles bakalaureusetöös on varem välja toodud, et Eestis toetab riik teatreid, olenemata omandivormist. Eesmärk on hoida teatrikülastuste arvu vähemalt 800 000 juures ning keskmine piletihind ei tohiks ületada 1% riigi keskmisest palgast. (Kultuuriministeerium 2014) Kultuurivaldkonnas on ajalooliselt sõltunud toetajatest, mis teeb Bonita M. Kolbi (2005: 12) sõnul kultuuriorganisatsioonist sisuliselt pantvangi, kes peab oma tegevuses lähtuma rahastaja ettekirjutustest. Toetaja võib surve alla seada loomingulised valikud ja piirata kultuuriorganisatsiooni vabadust, mistõttu omatulu teenimine ja sellega kaasnev iseseisvus on etendusasutustele tähtis.

Lühidalt võib öelda, et organisatsioon tähistab koondunud hulka indiviide, kel on ühine missioon, mis on olenemata valdkonnast iga organisatsiooni alus. Kultuuriorganisatsiooni taotluseks on kõrgeima võimaliku meisterlikkuse saavutamine, tehes seda parimate majanduslike tulemustega. Kunsti ei sünni ilma publikuta ega saa potentsiaalset küllastajat ligi tõmmata loomingule olemasolul. Jooksvate ülesannete paremaks elluviimiseks ning eesmärkide saavutamiseks, mis üksikisikutele käiksid üle jõu, ongi kunstnikud koondunud kultuuriorganisatsioonidesse (Üksvärv 2010: 17). Loodud on keskkond, mis soodustab loova potentsiaali täit ilmnemist, kus samaaegselt pannakse rõhku organisatoorsele küsimustele. Saavutamaks organisatsiooni eesmärged, peegeldatakse ühiskonna kultuurilist identiteeti, käsitledes probleeme ja tabusid valitud sisu ning esitatava vormi kaudu (Colbert, F jt 2001: 4).

Pidevalt muutuv ühiskond esitab kultuuriorganisatsioonidele palju väljakutseid. Elutempo on üha kiirem, mis tingib vaba aja alternatiivkulu kõrge väärtuse. Seega

panustavad inimesed vähem aega kultuuriorganisatsioonide külastamisele. Vaba aja veetmise viise on rohkem kui kunagi varem, mis suurendab konkurentsi, sundides võitlema inimeste piiratud ajaressurssi eest. Üha avatum maailm on teinud lihtsamaks jõuda suurema publikuni, sest ligipääs kultuurile on hõlpsam, kuid selle tagajärjel suureneb taas konkurents. Nagu selles peatükis mainiti, sõltuvad toetused sageli riigi prioriteetidest, mitte tingimata kultuuriorganisatsiooni vajadustest, mistõttu peavad kultuuriorganisatsioonid raha teenimiseks kasutama erinevaid meetmeid. Üks võimalus on hästi välja töötatud turundustegevus. (Kolb 2005: 8-10)

2. Turundus

Tänapäeva maailmas on turundusel ka väljaspool äritegevust nii suur roll, et paratamatult puutuvad inimesed sellega igapäevaelus kokku. Pidev kokkupuude võib ekslikult jätta mulje valdkonna lihtsakoelisusest ning luua soodsa pinnase paljude väärarusaamade tekkeks. Seega on selle peatüki sisuks turunduse mõiste ja olemuse selgitamine ning arengu tutvustamine. Eesmärk on vähendada mõningaid väärarusaamu turunduse kohta ning näidata toimiva turunduse vajalikkust. Peaasjalikult on toetud Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas välja antud õpikule „Teadlik turundus” ning Valdur Mikita alternatiivturundust käsitlevale teosele “Kirsiõieturundus”. Järgneva peatüki lõpus on turunduse käsitlemisel mindud spetsiifilisemaks, vaadeldakse kultuuriturundust kui üht võimalikku turunduse liiki ning keskendutakse selle olemusele ja eripäradele. Allikas on Bonita M. Kolbi raamat „Kultuuriturundus”.

2.1 Turunduse areng

Turundus on alati eksisteerinud, kuid arusaam turundusest ühes definitsiooniga on olnud pidevas muutumises. Valdkond, mida tänapäeval turunduse nimel all teatakse, arenes välja 19. sajandil tööstusliku revolutsiooni mõjul, kui tootmise maht kasvas hüppeliselt, tuues kaasa nii majanduslikud kui ka kultuurilised muutused ühiskonnas (Kotler jt 2002: 6-7). Vastavuses ühiskonna arengutega on domineerinud erinevad turunduskontseptsioonid, mida on konkreetsetel ajahetkedel peetud turunduse võrdkujuks. Klassikaliselt eristatakse viit kontseptsiooni: tootmis-, toote-, müügi-, turundus- ja sotsiaalse turunduse kontseptsioon (Kuusik jt 2010: 30). Tabelis 1 on välja toodud peamised märksõnad, mis neid turunduskontseptsioone iseloomustavad. Järgnevalt on ülevaate andmiseks turunduse ajaloolist arengut põgusalt käsitletud.

Kontseptsioon	Iseloomulikud märksõnad
Tootmiskontseptsioon	Masstootmine, madal hind ning madalad kulud, toode on kõigile kättesaadav.
Tootekontseptsioon	Tehniliselt keerukas toode, keskendutakse tootearendusele ja sortimendi laiendamisele.
Müügikontseptsioon	Ületootmine, agressiivne müügitöö ning intensiivne reklaam.
Turunduskontseptsioon	Integreeritud turundus, tarbija vajaduste kasumlik rahuldamine.
Sotsiaalse turunduse kontseptsioon	Tarbija vajaduste rahuldamine, arvestades ettevõtte eesmärgi (kasum), ühiskondlikku heaolu ning ratsionaalseid tarbimisühimõtteid.

Tabel 1. Klassikaliste turunduskontseptsioonide peamised märksõnad. Autori koostatud Kuusik jt (2010: 30) põhjal

Vanima turunduskontseptsiooni fookuses on kauba hind. Tarbijate rohkuse tagamiseks peab kujuneva toote maksumus olema piisavalt soodne. Seda turunduskontseptsiooni kasutava ettevõtte eesmärgiks on efektiivne tootmine, madalad kulud ja suunatus massidele. Edu võib sellega kaasneda vaid suurtel või vähearenenud turgudel. (Kuusik jt 2010: 30) Tootekontseptsiooni puhul on kesksel kohal toode. Ettevõtte eeldab, et tarbija hindab toodetava kvaliteetsust ning innovaatsust. Selle kontseptsiooni rakendamisel on oht produkti pideva arendamise tulemusel jätta tagaplaanile kliendi soovid/vajadused. (Kuusik jt 2010: 31)

Müügikontseptsioonile on iseloomulik agressiivne müügitegevus ning reklaam. Keskseks ideeks on müügi pidev suurenemine, mille tulemusel kasvab ka ettevõtte saadav kasum. Tarbija eelistused on teisejärgulised ning turundus on võrdne turustuse ehk müügiga. Praegu rakendatakse sellist turundusskeemi toodete puhul, mida inimesed tarbida ei soovi või mille tarbimine on iseenesestmõistetav. (samam) Üheks näiteks võib tuua igapäevakaubad: pesupulbrid, õhuvärskendajad ja nii edasi, mille puhul pakkumine ületab nõudluse. Seesuguste toodete eripära võrreldes konkurentide produktidega on pea olematu, kuid müüginumbreid loodetakse suurendada agressiivse müügitööga (samam). Müügikontseptsioon võib olla põhjus, miks turundustegevus siiani umbuskult äratub.

1950.–1960. aastatest on arenenud arusaam turundusest, nagu seda praegu mõistetakse. Esile kerkis turunduskontseptsioon, mille eesmärk polnud enam toodetud produktidele ostjate leidmine. Fookusesse tõusis klient ja tema soovidele kohandumine. Jõuti järeldusele, et tarbijakesksus aitab luua vajaliku konkurentsieelise. Sellise kontseptsiooni aluseks on oma kliendi tundmine. Selgitatakse välja potentsiaalse tarbija vajadused ning eelistused, et neid parimal võimalikul moel rahuldada. (Kuusik jt 2010: 31)

Viimane kontseptsioon turunduse arengus on sotsiaalne turundus. Peale kasumi teenimise ning klientide rahuldamise pööratakse olulist tähelepanu ka eetilistele, keskkonnaga seotud, juriidilistele ja sotsiaalsetele aspektidele (Kuusik jt 2010: 32). Mõiste võtsid 1970. aastatel esimest korda kasutusele Philip Kotler ja Gerald Zaltman. Nad leidsid, et lisaks toodetele ja teenustele on võimalik turundada ka ideid ja väärtusi ehk suunata tarbijate tegevust (Weinreich: 4). Kindlasti on see turundusekontseptsioon 21. sajandi kõige perspektiivikam, kuid pole suudetud otsustada, kas see juba toimib või tuleb seda hetkel veel käsitleda tavapärasele vastanduva lahendusena muudele turunduskontseptsioonidele (Kuusik jt 2010: 31).

Järgnevalt on toetudes Andres Kuusikule (2010: 28-29) toodud välja trendid, mis on kujundanud turunduse praegust olemust. Esimesena on viidatud autor välja toonud tehnoloogia silmapaistva arengu viimase kümne aasta jooksul, mis on toonud kaasa muutusi terves ühiskonnas. Turunduse seisukohast on see võimalikuks teinud näiteks sotsiaalmeedia kasutamise ühe turunduskanalina, mille tulemusel on turundustegevus läinud odavamaks ja lihtsustunud on ligipääs potentsiaalsetele klientidele. (Info)tehnoloogia areng toob valdkonda arvukaid muutusi ka tulevikus, kuid neid on keeruline prognoosida. Globaliseerumine on muutnud turundustegevust lihtsamaks, sest jõutakse suurema hulga inimesteni. Samaaegselt on see tihendanud konkurentsi, mis tõstab fookusesse kliendi.

Seega iseloomustab tänapäeva turundust tarbijakesksus, kelle soovidega firma end kohandama peab. Kliendi rahuldamine on üha keerulisem, sest võrreldes varasemaga on tarbija teadlikum ja hinnatundlikum. Turul pakutav on vähendanud inimeste lojaalsust

kindlale firmale. (Kuusik, A jt 2010: 22) Tarbija paneb rõhku on mugavusele, kiirusele, samas isikupärale. Suurima eelise konkurentide ees tagab oma kliendi parem tundmine. Valdur Mikita (2004: 16) järgi on uues turuolukorras edukamad firmad, kes võtavad oma kliente eelkõige inimestena, võrdsete partneritena. Tarbija fookusesse tõusmisega on praeguses maailmas ning majanduskliimas turundustegevus nihkunud ühes kommunikatsiooniga ettevõtete mentaliteedis kesksele kohale.

2.2 Turunduse olemus

Eelmine peatükk tutvustas turunduse muutumist ajas paralleelselt ühiskonnas valitsevate trendidega. Pidev areng ja muundumine teeb turunduse defineerimise keeruliseks. Turunduse olemust saab avada õppejõud Andres Kuusiku sõnadega, et tegu on silmade särama panemise kunstiga. Teoses “Kirsiõieturundus” väljendas ka Valdur Mikita (2004: 14) mõtet turundusest kui ideede jagamise kunstist.

Eelnevalt toodud määratlused võivad tunduda idealistlikud, kuid ei saa eitada, et lisaks prognoosidele ja statistilistele kriteeriumitele on turundustegevuses tähtsal kohal originaalsus, inspiratsioon ja emotsionaalsus. Väljatoodud märksõnad on omased ka kultuurile. Turundustegevuse edukuse tagab keskendumine mõlemale, rõhumata üksnes ratsionaalsele poolele või kliendi emotsioonidele. (Mikita 2004: 14-15) Vananenud on arusaam, nagu saaks turunduse ning turustuse vahele panna võrdusmärgi. Väärarusaamu kahe mõiste ühtimisest leidub tänaseni, kuid turundus on praeguseks terviklik õpetus, millest turustus moodustab ainult väikese osa, kätkedes müüki ning kaupade liikumist (Kuusik jt 2010: 5).

Minevikus oli olulisim kauba praktiline väärtus. Tänapäeval on tähtsuskese nihkunud üha rohkem idee või probleemi turundamisele. Seega reaalsest produktist olulisemaks on kujunenud tootele loodud lisaväärtus ning tooted on üha enam psühholoogiseeritud. (Mikita 2004: 12-14) Vaadates maailma orienteerumist tarbimisele ning masstootmisele, tundub eelviidatu kummalise tendentsina. Turul pakutav on muutunud homogeensemaks ja produktide väärtus on ajutine, sest keskseks mõisteks on hooajalisus. Võimalikult madala hinna saavutamiseks tehakse tihti mööndusi kvaliteedis. Suunatus massidele sillutabki teed individuaalsusele ning alternatiividele.

Jätkates viimati mainitud autori (samas) käsitlesega turunduse olemusest, on ekslik arvata, et firma ja kliendi suhe on edukas, kui see lõpeb ostu sooritamisega. Ettevõttele on muidugi hea, kui on pandud alus püsivale suhtele kliendiga, kuid kaasaegse turunduse eesmärk on oma tegevuse/tootega kutsuda inimest aktiivselt osalema firma

tegevuses ja saama osa lisandväärtusest väga pika aja jooksul. Seega pole turundus ühekordne akt, see on pikaajaline koostööpinnase loomine firma ja indiviidi/grupi vahel. (Kuusik jt 2010: 14)

Praegune arusaam turundusest on pika arengu tulemus. Aja jooksul on muutunud turunduse roll ühiskonnas ning osakaal ettevõtte tegevuses. Orienteeritus kliendisuhete arendamisele ning kinnistamisele on ettevõtluses läbiv joon ning ei puuduta ainult turundusmeetmeid. Taoline suunitlus väärtustele ning ideedele toob kindlasti turunduse olemusse jätkuvad muutused, aidates revideerida ajalooliselt kujunenud kuvandit turundusest kui millestki negatiivsest. Uus arusaam turundusest võimaldaks seda paremini rakendada ka kultuuriorganisatsioonidel, sealhulgas teatritel, kellele kasumi teenimine on teisejärguline ja prioriteediks on ideede ning väärtuste jagamine. Turundust ei saa defineerida ühe lausega, kuid mõiste avamisel tahab autor esile tõsta järgnevaid mõtteid:

- Turundustegevuse peamiseks eesmärgiks on viia kokku klient ja pakkuja, sest olenemata pakutavast, kui potentsiaalne tarbija ei leia selle juurde teed, siis varem või hiljem on pakkuja sunnitud turult lahkuma (Talvis 2006: 58).
- Turundus on vastuoluline, kätkedes nii majandusele kui ka kunstile omaseid jooni (Mikita 2004: 14).
- Turundus areneb pidevalt, reageerides ühiskonnas toimuvatele muutustele.
- Turundus ja turustus on erinevad valdkonnad. Vananenud on turunduse ja müügi samastamine. Tänapäeval on tihedalt seotud kommunikatsiooni- ja turundustegevus. (Kuusik jt 2010: 5)

2.3 Kultuuriturundus kui turunduse haru

Eelmises peatükis ilmnes, et turunduse ühene defineerimine on keeruline, mis teeb kultuuriturunduse mõiste avamise veelgi komplitseeritumaks. Esmakordselt tõstatati kultuuriturunduse vajalikkuse küsimus 1967. aastal. Esimestes teostes, kus teemat käsitleti, määratleti kultuuriturundust kui sobiva kontakti loomist kunstniku ning publiku vahel ning sellega paralleelselt toodi välja soov saavutada kasumimarginaal, mis oleks võrdne panusega, mis on eesmärgi saavutamiseks tehtud. (Colbert jt 2001: 11) Vähe on raamatuid, mis käsitleksid (kultuuri)turundust huvitavamalt kui terminite ning definitsioonide kogumit. Suurt osa väliskirjandusest pole võimalik Eestis rakendada, sest riigiti on kultuuripoliitika väga erinev. (Maimik 2012: 57) Seega on (kultuuri) turundustegevuses suur roll kogemusel ning turundaja enda loovusel ning initsiatiivil erinevaid strateegiaid proovida.

Müügi ning kunsti vastandamine on alati poleemikat tekitanud. Kultuuri ja turunduse puutepunkti väljaspool organisatsiooni tegevust peetakse olematuks. Küllap on üheks põhjuseks kinnistunud kuvand turundusest kui agressiivsest müügitegevusest. Tegelikuses on turundustegevusele keskendunud kultuuriorganisatsioon pidevas kontaktis oma klientidega, teadlik konkurentide tegevusest ja täidab laiemat rolli kogukonnas, millesse kuulub (Kolb 2005: 5-8). Kultuuriorganisatsioonid varieeruvad suuruse, struktuuri, tegevusala poolest. Sellepärast ei saa rääkida kõigi kultuuriorganisatsioonide samasugusest turundamisest. See sõltub organisatsiooni missioonist ning protsessist, mille käigus looming sünnib. (Colbert jt 2001: 5-7)

Traditsiooniliselt on kultuuriorganisatsioonide juhtimist võrreldes äriorganisatsioonidega nähtud eraldiseisvana. Bonita M. Kolb leiab, et kultuuriorganisatsiooni juhtimisel arvatakse, nagu kehtiks seal võrreldes kasumit teenivate ettevõtetega teised reeglid. Põhjuseks on kultuuriorganisatsioonide positsioon ühiskonnas, mis on kõrgemal banaalsest elatise teenimisest. Nende loodav ei olegi mõeldud laiadele massidele. Seega ei näe tolles valdkonnas töötavad inimesed vajadust rajada oma tööd tavalisele ärioloogikale. Kunst on muidugi kõrvalekalle traditsioonilisest

tootest. Nähtusena on kunst ajas püsiv, kuid pidevas muutumises, nagu ka turundus. Seetõttu saaks nende sünteesimisel kasutada universaalseid võimalusi, millest oleks kasu ka väljaspool mõlema valdkonna piire. (Kolb 2005: 12- 16)

Valdur Mikita leiab, et turundus on meedium majanduse ja kultuuri vahel, mõtteviis, mis kindlasti enamikule võõras. Ebalev suhtumine turundusse on tingitud varasemate turunduskontseptsioonide olemusest. Jätkates Valdur Mikita mõtetega: turundus võib muuta inimhõltsimist ning ta ongi seda teinud, võib-olla sama palju kui kirjandus või kunst. Turundust on kasutatud materiaalse heaolu loomiseks, mis teeb kujutlematuks, et see tegevus võiks inimkonda rikastada ka vaimsest aspektist lähtuvalt. Eelmisel sajandil asendus kultuuri tähtsus inimteadvuses suuresti tarbimise vajadusega, mistõttu majanduses nähakse kultuurile ohtu ning vaenlast. Tollane intellektuaalide ja majandusinimeste kaugenemine üksteisest on enamiku inimeste jaoks tänapäevalgi norm, mis süvendab võõrandumist veelgi (Mikita 2004: 21-32).

Jätkates sama autori mõttega (Mikita 2004: 22), võiks 21. sajandil toimuda valdkondade lähenemine, mis on võimalik ainult vastastikuse dialoogi tulemusena. Turundust peaks käsitlema pideva protsessina, mis tegeleb kahepoolse suhte loomisega publiku ja kultuuriorganisatsiooni vahel. See suhe peab lähtuma võrdsuse printsiibist, kus üks pole teisest parem, samas peab suhe pöörduma kliendi vajaduste rahuldamisega. Kunstnikud ei peaks siiski lähtuma publiku ettekirjutustest. See tekitabki vajaduse publiku ning kunstniku kommunikatsiooni vahendava kultuuriturundaja järele, kes töötab kunstiteosega kui produktiga, mis on vaja publikuni viia (Kolb 2005:8- 9). Kunstnik peab looma kunsti, jäädes kindlaks enda visioonile ning tänapäeva ühiskonnas on turundusmeeskonna ülesanne ning eesmärk tuua see klientideni ning vajadusel luua lisaväärtus, mis aitaks sihtgrupi laienemisele kaasa.

Publikut ei saa vaadelda homogeense grupina, tuleb teadvustada, et see on varieeruvate ning kohati isegi vastuoluliste indiviidide kooslus, keda aktiveerib määratlematu impulss aegruumis. Inimeste kultuuritarbimise ajendid on erinevad; kellel on huvi konkreetse kunstniku vastu, kes soovib meelt lahtutada, end täiendada. Põhjuseid võib

olla loetlematu hulk. Kindlasti on kultuuritarbimise harjumusi muutnud ka ühiskonnas aset leidnud prioriteetide nihkumine. Kolbi järgi soovivad inimesed üha enam kultuurikogemust, mis on meelelahutusliku suunitlusega. (Kolb 2005: 9) Eelviidatud autor on enda teoses “Kultuuriturundus” kahtluse alla seadnud kõrgkultuuri ja popkultuuri eristamise vajaduse. (Kolb 2005: 4-6) Bakalaureusetöös on mainitud teost küll kasutatud, kuid autor ei jaga Kolbi käsitlust. Kultuuride lahususe lahkamine ei ole töö eesmärk ning kultuuriturundust on tutvustatud ning käsitletud distsipliinina, mis peaks tähtis olema iga kultuuriorganisatsiooni paremaks toimimiseks. Lisaks süvendab taoline mõttemall arusaama, et turundus on kõrgkultuuri viljelevate kultuuriorganisatsioonide missiooniga vastukäiv.

Muidugi võib täheldada piiride ähmastumist kasumit mittetaotleva kõrgkultuuri ning äriliselt kasumliku popkultuuri vahel ning kindlasti on „kultuuritarbimise“ harjumused muutunud. Kolb on käsitlenud seda nihet pigem viimase kasuks, sest popkultuuri viljelevad ettevõtted on hetkel tema hinnangul positsioonil, kus nad võivad enda juurde meelitada andekaid kunstnikke, kuid kultuuriorganisatsioonid, kelle eesmärk on pakkuda kunstiliselt kõrgeid ning esteetilisi väärtusi, peavad muretsema oma „tootele“ klientide hankimise pärast. (Kolb 2005: 12) Võib nõustuda, et muutused ühiskonnas on kaasa toonud kultuuri piiride hägustumise, kuid piire täielikult kaotada pole võimalik. Põhjuseid võib leida erineva orienteeritusega kultuurigruppide organisatoorse tegevuse iseärasustest, mis on tingitud enesemääratlusest, enese paigutamisest kultuurimaastikule ja rollist ühiskonnas. Klientide diferentseeritus on kindlasti üks püsiv indikaator, mis kultuuride lahususest tunnistust annab.

Selles bakalaureusetöös on räägitud kahe vastandina näiva valdkonna omavahelisest koostööst. Kultuuriorganisatsiooni turundustegevus on edukas, kui toimib latus kommunikatsioon ja teineteisemõistmine loomingulise kollektiivi ja organisatsiooni ümbritsevat keskkonda tundva turundusosakonna vahel (Kolb 2005: 9). Teadmised ja oskused turundusest kultuuris on arenenud, probleemiks on turunduse ja kultuuri suletus teineteise suhtes, võimaldamata turundustegevuse laiemat käsitlust kultuuriorganisatsioonides. Järgmises peatükis käsitletakse teatrite turundustegevusest.

3. Etendusasutuste kirjeldus ja turundustegevus

3.1 Töö metodoloogia

Peatükk keskendub uurimisobjektide ning nende turundustegevuse analüüsile. Peatüki esimene pool tutvustab teatreid organisatsiooni enesemääratluse ning avalikkuse loodud kuvandi kaudu. Sealjuures on teatrite ajaloolist kujunemist kirjeldatud põgusalt, kui see pole just teatri praeguse näo juures määrava tähtsusega. Materjalidena on kasutatud teatrite arengukavasid, kodulehekülgi ning erinevaid väljaandeid, mis on organisatsioonide tegevust kajastanud.

Peatüki teises osas koondatakse analüüsiks vaatluse all olevate etendusasutuste turundusjuhtide arvamused. Keskendutud on turundustegevuse sõltuvusele kultuuri spetsiifikast, lähtudes küsimustest:

- Mil määral on üldkasutatavad turundusstrateegiad kultuuri valdkonda ülekantavad?
- Mis eesmärged teenib turundustegevus kultuuriorganisatsioonis?
- Millest lähtub administratiivne kollektiiv oma töös – kas organisatsiooni kunstilistest püüdlustest või majanduslikest eesmärkidest?

Käesolevas töös on kasutatud kvalitatiivset meetodit. Tehtud intervjuud on asendamatud allikad, mis on aidanud vormida autori arvamust ja teadmisi teemast ning loonud parema aluse analüüsiks. Intervjuud olid poolstruktureeritud ja avatud küsimustega. Kõik küsitlused viidi läbi suuliselt ja kokkusaamised toimusid 2013. aasta aprillis ning mais. Lisades on toodud helisalvestise järgi transkribeeritud intervjuud. Kohtumised kestsid umbes tund aega. Esitatud on kohtumise ajal kehtivad andmed. Küsitletavad olid:

- Teater NO99 turundus- ja kommunikatsioonijuht Kätlin Sumberg, kes oli teatris

töötanud aasta. Enne seda oli ta töötanud turundusvaldkonnas äriettevõttes. Ta on lõpetanud Tallinna Tehnikaülikooli ärikorralduse bakalaureuse- ja magistriõppe ning õppis intervjuu toimumise ajal Viljandi Kultuuriakadeemias kultuurikorraldust teatri suunal.

- VAT Teatri korraldus- ja kommunikatsioonijuht Tiiu Talvist, kes oli selles teatris töötanud üheksa aastat ja õppis Viljandi Kultuuriakadeemias kultuurikorralduse erialal teatri suunal.
- Von Krahli turundusjuht Mirkka Maikola, kes on õppinud meediateooriat ja Sibeliuse Akadeemias *arts management*'i. Tööstaaž Von Krahli teatris kolm kuud. Projektijuht Tarmo Tähepõld on õppinud Tartu Ülikoolis avalikku õigust ja intervjuu tegemise ajal omandas magistrikraadi IT-alal. Tema tööstaaž Von Krahli teatris oli kaks aastat.
- Rakvere Teatri turundusspetsialist Maarja Kaasik, kes oli töötanud teatris poolteist aastat ja õppinud Viljandi Kultuuriakadeemias kultuurikorraldust.

Lisaks intervjuudele on analüüsis tuginetud peaaesjalikult kahele artiklile, et ilmestada tendentse suhtumises kultuuriturundusse. Artiklid on Karin Hallas-Murula 2005. aastal ilmunud "KULTUURIST ja kultuurist" ja Katrin Maimiku 2012. aastal avaldatud „Hasartmäng nimega kultuuriturundus". Need kirjutised on valitud, et näitlikustada suhtumist kultuuri ja äri kokkupuutepunktidesse. Kasutades autorite väljendatud mõtteid, on proovitud tuua välja erinevaid arusaamu turundusest kultuuris. Keskendatud pole kummagi autori isikule, vaid proovitud panna nende mõtted laiemasse konteksti.

3.2 Teatrite tutvustus

Bakalaureusetöös on analüüsitud nelja Eesti teatrit. Riigiteatritest on vaadeldud Teater NO99-t ja riigi osalusega sihtasutusena toimivat Rakvere Teatrit. Lisaks VAT Teatrit ja Von Krahli Teatrit, kaht erateatrit, mis tegutsevad mittetulundusühingutena.

Seega on valim jaotunud kaheks: riigi- ja erateatrid. Järjekordne vastandus, mille ilmestamiseks sobib Eero Epneri (2011: 89) irooniliselt kõlav mõte, kuidas esimesi iseloomustab justkui väsimus ja kohustuslikkus teatri tegemisel, kuid teine äärmus juhindub südamehäällest ning kirest ressursside vähesusest olenemata kunsti teha. Seega oleks nagu juba enne analüüsi selge, mida neist teatritest oodata. Süvenedes võib leida, et neid eriilmelisi kultuuriorganisatsioone eristab teistest lisaks iga teatri individuaalsetele karakteristikutele ühine joon, mis tõstab neid teiste teatrite seast esile. Need neli teatrit on suutnud oma tegevusega teistest tugevalt eristuda ja neid kõiki iseloomustab uuendusmeelsus.

Esiteks Teater NO99, mis on Katrin Maimiku (2012: 66) sõnul silmapaistvaim teater iseenda kuvandi loomisel Eesti teatrimaastikul. Lisaks on eelviidatud autor välja toonud, et Rakvere Teater on viimastel aastatel suutnud luua äärmiselt „eristuva näo“. Von Krahl on teatrimaastikku ilmestanud avangardismi viljelejana ja postmodernismi sissetoojana. VAT Teater on alates loomisest silma paistnud (laste- ja) noorteteatri kõrgtasemelise arendajana.

3.2.1 Teater NO99

2004. aastal sai Tiit Ojasoo Vanalinnastudio direktor ja loominguline juht. Kandes maha kogu repertuaari ja koondades kõik näitlejad, lõpetas Ojasoo Vanalinnastudio tegevuse (Teater NO99 2006). Alates 2005. aastast on selle asemel tegutsenud Teater NO99. Teatri nimi valiti silmas pidades teatrikunsti kaduvust. NO tähistab sõna „number“ ning iga uuslavastusega muutub number (alates 99-st) ühe võrra väiksemaks (Teater NO99 2006). Seega on teatri eripäraks enda tegutsemisaja piiramine juba algusest peale. Idee lugeda aega tagurpidi nulli poole tuli Hasso Krulli esseest. Kahanev nimi väljendab Tiit Ojasoo (2006) sõnul ainukordsust ja kaduvust, mis on teatrile kui

kunstiliigile omane. Nime eesmärk on edastada hetkes viibimise emotsiooni, mis muutub iga lavastuse ning etendusega. Praeguseks on jõutud lavastustes numbrini 50 (Teater NO99 2014).

Teatrijuhid on sellest ajast saadik olnud Tiit Ojasoo ja Ene-Liis Semper. Esimene neist ütles Pärnu juhtimiskonverentsil 2004. aastal, et tema eesmärgiks on teha ideaalset teatrit. Antud kontseptsioon kätkes lisaks näitlejale ka publikut. Esineja ei pidanud olema pelgalt publiku lõbustaja, vaid ka tema võrdne partner (Ojasoo 2006). Vaatamata eelnevale väitele on teatri tegevuses tunda teatavat üleolekut vaataja suhtes, mida saab käsitleda justkui väljakutse esitamisenä.

Teatri turundusjuhiga vesteldes tuli välja, et eelmisel kevadel teatri tellitud publiku-uuringu järgi on 1/3 publikust tudengid, sest noori kõnetab NO99 kuvand, mida võib iseloomustada sõnadega „julge“, „avangardne“, „aktiivne“, „päevakajaline“, „teistmoodi“. Keskmise vaataja profiil pole publiku-uuringu järgi mitte üliõpilane, vaid 30-aastane kõrgharidusega naine, kes töötab teaduse või kultuuri valdkonnas juhtival kohal. Teatrisse satuvad peamiselt inimesed, kes saavad aru selle kultuuriorganisatsiooni taotlustest ning kultuuriteadlikku publikut köidab kompromissitus kunstis, mis on Teatrile NO99 omane (Ruubas 2013). Teater NO99 on väga professionaalse tasemega ning rahvusvaheliselt tunnustatud. Siinkohal tuleb esile tõsta ka tehnilise personali kõrget taset, mida toonitas teatri turundusjuht Kätlin Sumberg (Ruubas 2013). See annab aimu endale seatud standarditest, mis kehtivad kogu kollektiivile.

Teatri arengukavas on välja toodud, et eesmärgiks on kunstiliste vahendite abil juhtida tähelepanu ühiskonna valupunktidele (Teater NO99 2011). Ott Karulini sõnul tõi Teater NO99 kodumaisele teatrimaastikule uudse paradigma poliitika käsitlemises: teater ei püüa oma kriitilisuses publikuga kaasa rääkida, vaid võõrutada teda tugitoolipoliitikast (Karulin 2013). Seetõttu on NO99 Eesti kontekstis vaadeldav poliitilise teatri esindajana. Tõenäoliselt on „Ühtne Eesti suurkogu“ väljapaistvaim Eesti poliitteatri ilming. Nimetatud üritus on ka suurepärase turundustegevuse näide, lõhustades piire teatri ja argielu vahel. Organisatsiooni arengukavas on ka rõhutatud, et tegevuses tähtsustatakse kunsti ning kunstniku osa ühiskondlikus vastutuses. Oma tegevusega on NO99 suutnud end teistest kultuuriorganisatsioonidest tuntavalt eristada (Teater NO99

2011). Ühiskondlikele valupunktidele tähelepanu juhtides pälvis teater NO99 2013. aastal aasta suhtekorraldaja tiitli. Esile tõsteti suurepärasest oskusest selgelt ja arusaadavalt tõlgendada inimestele poliitika ja ühiskonnas toimuvat. Suhtekorraldajate Liidu president Ave Hiiepuu ütles, et NO99-l õnnestus teatrile omaste mänguliste vahenditega selgitada ühiskonnas toimivaid protsesse (toim Ernits: 2013). Karulini sõnul akrediteeris suhtekorraldusauhinna pälvimine teatri rolli ühiskondliku olukorra hindajana. Teatri suur roll Eesti ühiskonnas võimaldab tal võtta teatava hoiaku kinnistunud ühiskondlike tendentside analüüsimisel, mis aitab kaasa teadlikkuse arengule. (Karulin 2013)

Teater NO99 turundusjuhi Kätlin Sumbergi sõnul on endale võetud eesmärged võimalikult sihikindlalt ellu viia, sest teatri missioonitunnetus on suur, hõlmates kõiki teatri töötajaid, kes jagavad organisatsiooni väärtusi (Raubas 2013). 2012. aastal ütles Tiit Ojasoo, et teatrit ühendavad jagatud eesmärgid ning kolleegidevaheline austus, mitte sõprus ega kompromissid omavahelises kommunikatsioonis (Ojasoo 2012). Arengukavas on väärtustena välja toodud koostöö, omavaheline suhtlus ning näitleja tundlikkus rollitõlgenduses (Teater NO99 2011).

Teatridramaturgi Eero Epneri sõnul on NO99 soov iga lavastusega midagi unikaalset luua (Epner 2012). See võib aga äärmiselt keerukaks osutuda, sest NO99 on oma ideoloogias väga resoluutne, seades endale ühtlasi ka piirangud. NO99 on eesmärgiks seadnud ühiskondliku vastutuse, kuid seda on keeruline täide viia, kui teater lähtub oma tegevuses äärmiselt nõudlikust reeglistikust.

Aare Pilve sõnul oli juba NO99 algusjärgus selge, et tandem Ojasoo ja Semper pakub Eesti teatrimaastikul unikaalset kogemust. Oluliseks tunnusjooneks sai uuenduslik visuaalsuse ja ruumilisuse käsitus, mida repertuaariteatrid ei olnud enne pidanud väga oluliseks interpretatsiooni instrumendiks. Veel lisab Pilv, et NO99-t on raske määratleda lavastaja- või näitlejateatrina. Ühelt poolt lähtutakse lavastustes lavastaja ideedest, mis kasutavad näitlejaid „vabalt vormitava materjalina”. Teisalt aga toetub teater lavastustes näitleja eksalteeritud kohalolule. Pilve väitel on küsitav, kas teater pakub publikule süüvimist vajavaid metafoore või vahetut emotsiooni (Pilv 2006: 15). Siiani on õhus küsimus, kas lavastustes toetutakse intellektuaalsele väljakutsele või äärmisele

emotsionaalsele laengule. Samas võib nõustuda Pilve väitega, et teatri eesmärk ei ole uudse perspektiivi pakkumisel vaatajat šokeerida ning teda tasakaalust välja lüüa, olles lihtsalt efektne (Pilv 2006: 18). Pigem on NO99 käsitletav ideeteatrina. Tiit Ojasoo isegi on öelnud, et siht on rääkida sellest, mis „praegusel hetkel põletab, mis on valus ning millest on vaja rääkida” ning teha seda teatri kunstilistest võimalustest lähtuvalt (toim Ernits: 2013). Seda ilmestab väga kiire reageering ühiskondlikele ilmingutele erinevate aktsioonide näol, nagu „Reformierakonna juhatuse koosolek“ ja „Ministri viimased päevad“.

Hanno Soansi sõnul tuleb tõdeda, et laiast repertuaarist kõnetavad publikut enim need lavastused, mille keskmes on eestlase identiteedi lahkamine. Ta on viidanud Ojasoole, kelle sõnul on eestlastele omane „enese painajalik defineerimine“. (Soans 2011:178) Samas on Luule Epner väitnud, et NO99 pole lavastanud ühtki eesti kirjaniku näidendit. Enamik teatreid lähtuvad lavastamisel tekstidest, mis neid inspireerivad. Selle valguses võib tõdeda, et eesti kirjanike tekstide mittekäsitlemine võib olla juhuslik, ent siiski illustreerib teatavat hoiakut (L. Epner 2008).

Samas võib kindlasti arvestada NO99 tugevuseks laia ühiskondliku kõlapinda. Erilist rõhku on pandud ühekordsetele aktsioonidele, näiteks „Ühtse Eesti suurkogu“ ja ajutistele nähtustele, nagu Põhuteater. Eero Epneri sõnul on pidevalt meeles hoitud teatri ajalikkust, mis on paradoksaalselt samal ajal nii inspireeriv kui ka ängistav. Epneri sõnul realiseerus Põhuteatri konstrueerimisel soov vastata projektiteatri ja repertuaariteatri vastandamisele. Üks eesmärk oli tõestada, et ka avaliku raha eest tegutseval organisatsioonil on luksus riskida vähese publikumenuga, kuid kõneka repertuaariga (E. Epner 2011: 89). Lisaks ühekordsetele projektidele ja lavastustele tegutseb teatri juures uuenduskuuri läbi teinud kohvik, kus korraldatakse teatri tegevusest eraldiseisvaid üritusi. NO99 on hästi kujundatud kaubamärk, mis realiseerib end mitmes erinevas sfääris. Nähtavasti just pidev ühiskonnas toimuva analüüs ning kiire reageering on aidanud Teater NO99-l saada üheks silmapaistvama kuvandiga etendusasutuseks Eestis.

3.2.2 Rakvere Teater

Teise riigiteatrina on töös käsitletud Rakvere Teatrit. Ühtlasi on tegu ainukese analüüsitava kultuuriorganisatsiooniga, mis asub väljaspool pealinna. Praegu tõstetakse Rakvere Teatrit esile kui heas mõttes „provintsiteatrit” (Eesti Teatri Agentuur 2014), mis on suutnud end teistest eristada, luues omanäolise kuvandi (Maimik 2012: 66). Teater on loodud 1940. aastal, mis teeb Rakvere Teatri valimi vanimaks kultuuriorganisatsiooniks. Siiski on töös kõrvale jäetud ajaloolised kirjeldused, mis kindlasti on mõjutanud teatri praeguse näo kujunemist, kuid ei iseloomusta hetkel teatris toimuvat.

Arvestades Eesti teatrimaastiku Tallinna-kesksust on arusaadav, et teataval määral seab see kaugemal asuvad teatrid nii-öelda vaeslapse rolli. Teatri turundusjuht tõi vestluses välja, et Rakveres on teatrit tunduvalt keerulisem turundada, sest meediaväljaanded ei saa endale lubada ajakirjaniku lähetamist sinna terveks päevaks. Seega on raske saada lavastustele meedias eelkajastust, mis on turunduslikust seisukohast väga tähtis. (Ruubas 2013) Väljaspool pealinna on Rakvere Teater kindlasti kõige rohkem kõlapinda pälvinud etendusasutus.

Rakvere Teater on käsitletav repertuaariteatrina, millel Eesti teatriteksikoni (2014) järgi on olemas alaline näitetrupp, statsionaar ning „mis hoiab mängukavas korraga suurt hulka lavastusi ning valmistab samaaegselt uusi ette”. Töös analüüsitud kultuuriorganisatsioonidest on Rakvere Teatril suurim kollektiiv. Näitlejaid on üheksateist ning soov on suurendada nende arvu kahekümne viieni (Rakvere Teater 2011). Üllar Saaremäe (Purje 2011: 8) on öelnud intervjuus Pille-Riin Purjele, et Rakvere Teatris polegi näitlejal võimalik võtta kuuks-kaheks aega maha, et mõtteid korrastada. Intervjuust turundusspetsialistiga jäi kõlama, et töötamine toimub kolmel erineval paralleelil. Suures ja väikses majas töötamisele lisanduvad veel väljasõidud, mis on näitlejatele ning tehnilisele meekonnale äärmiselt kurnavad (Ruubas 2013). Pikemas perspektiivis võib see kaasa tuua mõõndusi kvaliteedis ning inimeste pidev stressiseisund võib päädida läbipõlemisega.

Samas on just rändteatri maine Rakvere Teatrit teistest eristav joon, mis sai alguse juba 1948. aastal (Rakvere Teater 2014). Üllar Saaremäe rõhutas eelmainitud artiklis, et

ringreisiteatriks olemine on saanud Rakvere Teatrile loomuomaseks, „näitlejad ning lavamehed sõidavad välja hommikul kell seitse ja jõuavad tagasi kell kaks öösel” (Purje 2011: 8). Põhjus pole mitte oma maja puudumine, vaid pigem võib erinevates Eesti paikades mängimist vaadelda kui soovi oma tegevusega rikastada üldist kultuuripilti Eestis, aidates nii maailma paremaks muuta (Rakvere Teater 2011).

Alates 2005. aastast on SA Rakvere Teatril renoveeritud maja, mis võimaldas sama katuse alla tuua ka kino ja kohviku. See annab teatrile võimaluse lisaks teatrikunsti edendamisele pakkuda konkurentsi ka teistes meelelahutuse valdkondades. Intervjuus turundusspetsialistiga jäigi kõlama, et teiste kultuurivaldkondadega siduva ja rikastava tänapäevase kultuurikeskuse loomine on prioriteet. Ajaveetmise viiside koondamine ühte hoonesse võimaldab keskenduda erinevatele sihtgruppidele. Küllap on hetkel leitud teatrile sobiv kesktee, millele on kaasa aidanud just mitmeotstarbeline teatrihoone, mida turundusspetsialist märkis Rakvere Teatri eelisena (Ruubas 2013).

Teatri turundusjuht Maarja Kaasikuga nimetas intervjuus ühe konkurentsieelise teiste etendusasutuste ees teatri tasakaalustatud repertuaari. Rakvere Teatri tasakaalu otsimine, kasutades Ott Karulini (2013: 26) sõnu, „majandusliku ja kultuurilise kapitali, tuntuse ja tunnustuse” vahel on olnud pikk protsess, mis kestab vahest tänini. Seda Rakvere Teatri keerulist balansseerimist kirjeldas Gerda Kordemets juba 1999. aastal (Kordemets 1999: 41). Arvestades sellest möödunud aega, tuleks kindlasti olla kriitiline. Samas see näitlikustab, kui pikk on olnud protsess, et saavutada positsioon, kus, tegemata järelandmisi kunstilistes ambitsioonides, jõutakse siiski laia publikuni.

Katrin Maimiku (2012: 66) sõnul on just suurteil teatritel raskem luua eripärast nägu, sest segmentide liigne kitsendamine teeb keeruliseks laiema publikuni jõudmise. Teatri arengukavas on öeldud, et organisatsiooni tegevusega proovitakse pakkuda piisavalt meelelahutuslikke, kuid samas ka sügavamaid sisekaemuslikke elamusi (Rakvere teater 2011). Intervjuust Maarja Kaasikuga ilmnes, et etendusasutuse keskmise külastaja profiil on sarnaselt eelmainitud teatritega üle keskmise teatrihuviline 30ndates naine. Erinevusena teistest teatritest võib välja tuua, et külastajat iseloomustab töötamine väljaspool kultuurivaldkonda. (Ruubas 2013)

3.2.3 Von Krahli Teater

Kaks järgmist analüüsitavaid etendusasutust on erateatrid, mis Margot Visnapi (2000: 27) järgi pakuvad hoopis teistsuguseid võimalusi teatri tegemiseks ning kogemiseks – seda nii kunstilises kui ka majanduslikus mõttes. Lavastused on enamasti tinglikuma mängukeelega ning saalis vastava õhustik on kergemini loodav.

Von Krahli Teater sai alguse 1992. aastal praeguse teatrijuhi Peeter Jalaka eestvedamisel. Praeguseks on Von Krahli teater tegutsenud kakskümmend kaks aastat, olles alati olnud interdistsiplinaarne kultuuriasutus, hõlmates ka Von Krahli baari ning Krahli Akadeemiat. 2000. aastal kirjutas Margot Visnap (2000: 30), et Von Krahli teater on nupukalt üles ehitatud, teatrile teenivad raha baar ja restoran.

Von Krahl on avatud ja mitmekesine teater. Korraldatakse eriilmelisi üritusi, mis pole seotud ainult teatriga. Näiteks toimuvad Von Krahli baaris Tallinn Music Weeki raames kontserdid, loengud Von Krahli Akadeemia nime all. Epner kirjutas, et lavastusteski liigutakse kultuuridevahelisel piirialal: liidetakse muusikat, tantsu, nuku- ja sõnateatri väljendusvahendeid. Rakendatakse video-, arvuti- ja helitehnika võimalusi. (Epner jt 2006: 171)

Von Krahl on end alates teatri alustamisest määratlenud kui postmodernismi maaletoojat ning aastate jooksul on võetud avangardistliku teatri roll, mis rahuldaks ka elitaarset publikut (Von Krahli Teater 2013). Pälvinud 2011. aasta parima lavastuse auhinna „Gilgameš ehk igaviku nupp” eest, küsis Peeter Jalakas poolnaljatledes, et kui avangardism hakkab auhindu võitma, kas siis saab üldse rääkida enam alternatiivteatrist. Teisalt võib küsida, kui üle kahekümne aasta on räägitud Von Krahlist kui avangardi pakkuvast etendusasutusest, siis kas on Eesti teatripilt jäänud selle aja jooksul nii üheplaaniiseks või on Von Krahli avangardismi taotlus ühes teatrimaastikul toimuvate nihetega olnud pidevas muutumises.

Kindlasti oli teater esimeste etendusasutuste seas, kes sünteesis erinevaid kultuurivorme, mis võiksid viia uudsete lahendusteni (Von Krahli Teater 2013). Praegu on heli-, video- ja valgustehnika kasutamine teatrites tavaline, kuid Von Krahli teater oli esimeste seas, kes erinevaid kunste lõimis. Teatri arengukavas on välja toodud, et

teemade valikus lähtutakse ennekõike aktuaalsuse printsiibist ning käsitluses ollakse teadlikult provokatiivsed, et inimestest aja jooksul välja kujunenud mõttemalle lõhkuda (Von Krahl Teater 2013).

Samas Madis Kolk (2011: 213) tsiteeris oma artiklis Peeter Jalakat, kelle järgi pole teatri kohustus näppu vibutada, vaid pigem positiivsete lahenduste kaudu kinnitada usku elu ilusse. Kuigi Von Krahl Teater on vaadeldav nišiteatrina, mis ei kõneta igäüht, leidis teatrijuht, et teater peaks tegelema nii-öelda põhiküsimustega, milleks on tema meelest üksindus, armastus, surm ja inimese suhe nende kõigiga.

Von Krahl projektijuht Tarmo Tähepõld ütles intervjuus, et kui keegi pildistaks lavastuse ajal publikut, saaks korraliku „*hipsteri* fotoalbumi”. Edasises intervjuus jäi mõiste küll defineerimata, kuid Tähepõld iseloomustas *hipsterit* kui kultuuriga harjunud inimest, kelle harjumuspäraseks perioodikalektüüriks on Mürileht ja KesKus, kuid kes ei tööta kultuurivaldkonnas. (Ruubas 2013)

Tänase Von Krahl truppi moodustavad kodulehekülje järgi kuusteist näitlejat, kellest seitse on Tartu Ülikooli Viljandi Kultuuriakadeemia 2011. aasta lennust (Von Krahl Teater 2014). Madis Kolgi (2011: 210) sõnul oli kaheksas lend niinimetatud Von Krahl kursuses, sest Peeter Jalakas otsustas Viljandi teatrikooliga koostöös enda trupile ise järelkasvu koolitada. Von Krahl Teatri üks suurimaid väljakutseid on harjutada küllastajat, kel on kinnistunud arusaam teatri trupist, ka uute näitlejatega.

Kahe kümnendi jooksul on teatri tegevust iseloomustatud märksõnadega „alternatiivne” ja „avangardistlik”. Muidugi võib küsimuse alla seada, kas nende sõnade tähendus pole muutunud ajast, mil teater alles alustas. Kuid jätkuvalt on Von Krahl teater, mis ei sobi igäühe maitsega ning oma küllastaja iseloomustamisel kasutab teater siiani sõna „elitaarne” (Von Krahl 2013). Samas paneb Von Krahl kui alternatiivse teatri vanus küsima, kas nii pika tegutsemisaja jooksul, mis on kinnistanud ka teatritegemise vormi, saab rääkida avangardismist ning kui pikk on alternatiivi eluiga.

3.2.4 VAT Teater

Teiseks väiketeatriks on VAT Teater, mis sai alguse 80ndate aastate lõpus, mil ühiskonna keerulistest protsessidest ei jäänud kõrvale ka loomingulised valdkonnad, nagu seda on toona väljendanud Reet Neimar (1987: 57). Nõukogude ajal ei hinnatud initsiatiivi, seega kultuuripoliitika välistas idee millestki alternatiivsest. Toona oli aga juba perestroika, mis tekitas soodsa pinnase väiketeatrite tekkeks, pakkudes vaheldust suurtele repertuaariteatritele.

VAT Teater loodigi umbes tol ajal, põhjuseks protest. Aare Toikka märkis ühes intervjuus, et „nendesugustel” (asutajad tulid Pedagoogilisest Instituudist) polnud Eesti teatrimaastikul kohta, mistarvis loodigi endale teater. Teine põhjus oli trots tollaste institutsiooniliste riigiteatrite vastu. Isegi tollal valitud nimi VAT väljendas tegelikult ironilist suhtumist kombesse teatri nime ette panna lühend RAT (Riiklik Akadeemiline Teater). Nüüdseks on möödunud kakskümmend viis hooaega, kuid nimi on jäänud samaks. Selle aja jooksul on proovitud anda kultuuriorganisatsiooni nimele erinevaid tõlgendusi/tähendusi. Näiteks: Väike Aga Tubli, Väga Akadeemiline Tallinna Teater, Volli, Aare ja Teised, Vängete Aumärkidega Tunnustamata, Väga Armas Teater. (Avestik 2007: 10)

1. oktoobril 1987. aastal loodi Eesti vanim vabatrupp ja kutseline erateater VAT Teater (VAT Teater 2014). Teatrijuht on Tiina Rebane ning kunstiliseks juhiks Aare Toikka, mõlemad on samas teatris ka näitlejana tegutsenud. Nagu eelmises peatükis öeldud, on teatri loomine seotud ka nendega samal kursusel õppinud Peeter Jalaka isikuga. Mingil hetkel läksid nende teed lahku, mis on kaasa toonud kahe väiketeatri olemasolu ühe asemel. Statsionaarselt tegutseb teatris 15 inimest, kellest viis on näitlejad, kuid tihti teevad teatriga koostööd teisedki kunstnikud, näitlejad, muusikud ja autorid. Alates 2001. aastast on teatri kodulavaks Rahvusraamatukogu Teatrisaal (VAT Teater 2014).

Aare Toikka on öelnud, et alguses prooviti „igasuguseid -isme”, lastele ja noortele mõeldud teatri tegemiseni, mille järgi neid praegu kõige paremini teatakse, jõuti juhuslikult. Praegu on sellele sihtgrupile truuks jäänud soovist kasvatada publikut, sest kasutades Aare Toikka sõnu, mida „täna vaatavad noored teatrist, sellest sõltub teatri

tulevik”. Samas ei soovi teatrijuht VAT Teatrit ise määratleda laste- või noorteteatrina, sest see oleks liialt piiritlev. (Toikka 2006: 12)

Rääkides teatri turundusjuhiga VAT Teatri sihtrühmast, ütles ta, et muidugi mängitakse palju just noorele publikule. Tõdedes, et laste- ja noorteteatri olukord on kurb, kuna see pole paljude etendusasutuste prioriteet (Ruubas 2013). Siinkohal on hea kasutada Madli Pesti öeldut VAT Teatri kohta. Ta on väitnud, et teatrit iseloomustab vastutustunne, sest võetud on missioon kasvatada ja harida noort, kellest kasvatatakse publikut mitte ainult endale, vaid kogu Eesti teatritele (Pesti 2006: 82). Töös on palju märgitud VAT Teatri orienteeritust noortele, kuid see pole teatri ainuke sihtrühm. Intervjuust etendusasutuse turundusjuhiga ilmnes sarnaselt Teater NO99-le, et keskmise külastaja profiiliks on hoopis 30ndates naine, kellel on süvendatud kultuurihuvi.

Aare Toikka (2006: 15) käsitleb teatrit tervendajana, kellel on võime näidata teed indiviidile tema enese juurde. Seepärast tehakse teatrit inimestele, kellel on teataval määral ühisosa ideedega, mida teater oma tegevusega esindab. Eesmärk on pakkuda teatrit mõtlevale ja uudishimulikule inimesele, võttes teda kui võrdset partnerit. Autori kommentaarina võib öelda, et VAT Teater on kõige parem näide etendusasutusest, kes võtab oma vaatajat/külastajat võrdväärse partnerina, olenemata tema vanusest. Soovitakse inimest kõnetada, temas mitte välja kujunenud mõttemalle ja ideid raputada või lammutada. Pigem on teatril võimalus aidata inimesel kunstiliste vahendite toel jõuda idee või arusaamani, mis aitab indiviidil iseend paremini mõista.

Seda ambitsiooni võib näha ka VAT Teatri soovist arendada Eestis foorumteatrit, mille eesmärk on läbi probleemide ja murekohtade läbimängimiste soodustada dialoogi arengut osapoolte vahel, motiveerimaks otsima probleemidele alternatiivseid lahendusi. (Avestik 2007: 33) Tööd alustati tõdemusega, et igapäevaelus puutume kokku teatritele omase mängu ja jäljendamisega. Foorumteatri vorm on hea viis näidata inimestele, et kasutades mängu teadlikult, võib sellest abi olla oluliste teemade käsitlemisel ning probleemide lahendamisel.

VAT Teatri turundusjuht Tiiu Talvistu ütles, et teatri keskmes on alati inimene, seda nii kollektiivi kui ka publiku seisukohast (Ruubas 2013). Kõnealuse teatri juures hindab autor soovi oma lavastusega rääkida lugu, mis puudutab inimlikul tasandil, soovita

vaatajat šokeerida. Ühiskonnakriitiline teater on vajalik, VAT Teater käsitleb nii kaasaegseid kui ka tihti ajatuid probleeme, ärgitades vaatama kaugemale tänasest või homsest.

3.3 Teatrite turundustegevus

Selles alapeatükis on koondatud nelja teatri esindajate arvamused etendusasutuse turundamisest ja kogemused selle tööga. Teema paremaks käsitlemiseks on analüüs koondatud kolme alapunkti, lähtudes uurimisküsimusest:

- Turundusstrateegiate kohandamine kultuuriga
- Turundustegevuse eesmärgid
- Turundusjuhtide majanduslikud *versus* kunstilised eesmärgid

Teater ei ole inimeste vajaduste hierarhias esimesel kohal, mistõttu on indiviidil kerge sellest loobuda. Piletiostu otsus sõltub mitmest tegurist. Teatrikülastamist mõjutab paljuski üldine elukallidus. Ennekõike on vaja rahuldada baasvajadused ja katta eluasemekulud, mistõttu meelelahutus ühes teatriga muutub teisejärguliseks. Sellepärast peavadki turundusjuhid tekitama potentsiaalses küllastajas tunde, et „seda on mul vaja nagu hambaharja, ilma selleta ma olla ei saa” (Maimik 2012: 59).

Kultuuriasutustel on kindlasti raske aktsepteerida, kui nende pakutavat võrreldakse tarbeesemega. See vähendab nende silmis kunsti väärtust, muutes selle labaseks vahendiks, millega masse haarata. Karin Hallas-Murula (2006) tõi oma artiklis „KULTUURIST ja kultuurist” välja, et äri- ning kultuurimaailma vahelistes kokkupuudetes peab alati taanduma viimane. Selline käsitlus annab alust arvata, et nende kahe maailma vahel on alatine vastasseis, kuid pigem võiks valdkondade üksteisele lähenemist vaadelda lõimumisena. Põhjus, miks kultuuri ja majanduse koostoimimist ohtliku invasioonina vaadeldakse, mille tulemusel tingimata üks kannatab, tuleneb eelarvamusest, et turunduse eesmärgiks on kunsti/kultuuri tootlikumaks muutmise.

3.3.1 Turundusstrateegiate kohandamine kultuuriga

Töö põhiliseks uurimisprobleemiks on turundustegevuse sõltuvus kultuuri spetsiifikast. Seepärast on selles alapeatükis keskendunud sellele, mil määral on turundusstrateegiad teistest valdkondadest kultuuri üle kantavad. Siinkohal ei soovi autor öelda, et turundustegevus ei sõltu turundatava toote/teenuse eripäradest. Kindlasti tuleb arvestada olemasolevate karakteristikutega. Sealjuures ei tohi valdkondade lahusust pidada nii suureks, et see tooks kaasa kapseldumise, mis ei võimalda kohandada toimivaid strateegiaid tegevussfääri üleselt. Tihti on kinnistunud valdkonna piirid loonud arusaama, et kasutatavad strateegiad on nii spetsiifilised, et neid on võimatu väljaspool konkreetset valdkonda kasutada. Töö alguses tõi autor välja soovi näha erinevate printsiipide paremat sünteesi, mis tooks kaasa toimivama koostöö ja sunniks vaatama kaugemale ühe valdkonna piiridest. Seepärast ongi selles peatükis keskendunud erinevuste ja ühiskohtade väljatoomisele.

Intervjuudele tuginedes võib öelda, et turundus erineb lähtuvalt valdkonna spetsiifikast, kuid tihti pole diferentseeritus nii suur, kui kiputakse arvama. Turundustegevuse mõju on alati raske mõõta. Keeruline on nii ostuotsuse tegeliku põhjuse välja selgitamine kui ka selle mõjutamine. Analüüs, mis toimib/ei toimi, on pidev protsess, milles ei saa üheseid vastuseid anda. Von Krahl Teatri projektijuht Tarmo Tähepõld märkis, et äris tundub järeltööstuse tegemine lihtsam olevat, sest „peale reklaamikampaaniat lüüakse tulud ning kulud kokku ja vaadatakse, mis on tulemus” (Ruubas 2013: Lisa 3). Puudulike andmete tõttu ei saa autor seda väidet ümber lükata ega kinnitada. Küll aga on kirjandusest läbi kumanud, et ka äris on toimivate turunduskanalite ja strateegiate analüüs keeruline ja valik on kinnistunud ajas kogemuste kaudu nii nagu kultuuriorganisatsioonis.

Rahastamise erinevus valdkondades on küll muutunud trafaretseks näiteks, kuid kindlasti on see suure eripärana arvestatav. Intervjuudest, mis on ära toodud lisades, ilmneb, et mitme turundusjuhi vastutusallas polegi eelarvet, vaid see on vajaduspõhiselt sõltuv teistest administratiivosakonnale eraldatavatest vahenditest. Konkreetne summa oli teada Teater NO99-l, kus aastane turunduseelarve on võrreldav äriettevõtte poole kampaania maksumusega (Ruubas 2013). Kesised vahendid sunnivad üles näitama

leidlikkust ja kasutama mitterahalisi vahendeid ja alternatiivseid kanaleid. Eelarve piiratus tingib komponentide kinnistumise ning uusi lahendusi ei hakata välja töötama. Innovaatilised lahendused pole pidevad, vaid ajas juurduvad välja töötatud komponendid, mis on tingitud raha vähesusest.

Karin Hallas-Murula küsis oma artiklis „KULTUURIST ja kultuurist“, tsiteerides sotsioloogiaprofessor Frank Furedit, kuhu on kadunud kõik intellektuaalid. Need olevat kõik asendunud mänedžeride ja korraldajatega, kes on professionaalid mingis kindlas mõttes ja erinevalt intellektuaalidest on kapseldunud vaid oma erialasse ning keda ei huvita ühiskonna probleemid (Hallas-Murula 2006). Artikli kirjutamisest on möödunud kaheksa aastat, kuid mõttemuster vastandusest kahe valdkonna vahel eksisteerib siiani. Artiklis välja toodud mõte näitlikustab hästi Valdur Mikita (2004: 21) teoses „Kirsiõieturundus“ kirjeldatud väljakujunenud arusaama „ahne kaupmehe“ ja „õilsa poeedi“ vastuolust.

Väärarusaamu kultuuriturunduse kohta tingib tihti ka meediakajastus, milles on palju valestimõistmist või sootuks hukkamõistu. Rakvere Teatri turundusspetsialist Maarja Kaasik ütles, et tihti jääb mulje, nagu kujutataks turundusega tegelevat inimest „*põlevate silmadega müügiinimesena, kes klõbistab rahakotiraudu*“ (Ruubas 2013). Vaadates umbes kuue kuni kaheksa aasta taguseid kirjutisi, artikleid ja sõnavõtte, paistab vastandamine eriti teravalt silma. Põhjus võib tingitud olla sellest, et tollal oli vähe kultuurikorraldusele spetsialiseerunud, mistõttu tundus loomeinimestele mujal toimivate strateegiate rakendamine kultuuriorganisatsioonis meelevaldsena. Katrin Maimik (2012: 58) tõi artiklis „Hasartmäng nimega kultuuriturundus“ välja, et just kuue kuni kaheksa aasta eest oli turundus kultuuris äärmiselt aktuaalne teema. Sellest kirjutati palju, rohkelt oli koolitusi, kuid ühel hetkel teema vaibus. Praeguseks on olukord vastandamise osas tunduvalt paranenud ja negatiivset meelestatust leidub vähem, mis annab lootust dialoogi tekke võimalikkuseks.

Karin Hallas-Murula (2006) ja Katrin Maimik (2012: 69) väljendasid oma artiklites, et majandusstrateegiatest on võimalik nippe üle võtta ning tavalised turundusraamatud on abiks laialdasema taustsüsteemi loomisel, mis võimaldab neid rakendada ka kultuuris.

Üheselt ei saavat kirjutatut kultuurivaldkonnas aga rakendada. Silmas tuleb pidada sihtgruppide keskmisest suuremat tundlikkust, millest tingituna tuleb valida hoolikamalt sõnastusi ja tehnikaid, mida kasutatakse. Intervjuudest turundusjuhtidega jäi kõlama, et paljuski on turundusstrateegia ja teoreetiline baas sarnasemad, kui algselt arvatakse, kuid ilmtingimata peab arvestama lisaeripäradega. Kätlin Sumberg, Teater NO99 turundusjuht, on eelnevalt õppinud ärijuhtimist ja omandatut ka väljaspool kultuuriorganisatsiooni rakendanud, mis võimaldab tal kaht valdkonda vahetult võrrelda. Tema järgi on tihti probleemiks püsiv arvamus, et „kultuuris on kõik teistmoodi”, mistõttu distantseerutakse, kuigi kasuks tuleks hoopis avatud suhtumine (Ruubas 2013).

Spetsialiseerudes kindlale alale, tekib kapseldumise oht. Sellega võib kokku puutuda valdkonnast olenemata, ka kultuuris. Turumajanduses on märgata kasvavat vastutustunnet, mis iseloomustab kunstniku/looja tegevust. Selle heaks näiteks on sotsiaalne ettevõtlus ja selle kasvav populaarsus. Sotsiaalse ettevõtluse eesmärgiks on tegevusega panustada ühiskonda ja pakkuda seeläbi lisaväärtust kogukonnale.

Üldistused, mis tuginevad lihtsustatud väidetele ja milles puudub koht laialdasemaks käsitlemiseks, takistavad valdkondade omavahelist lähenemist ning koostöö paranemist. Üheks taoliseks näiteks on selles peatükis läbi käinud mõte, et ärivaldkonnas tegutsevad inimesed, kes on pimedad muude ühiskonna probleemide suhtes. Ülekohtune on väita, et äritaustaga inimesi ajendab tegudeks üksnes isiklik kasu. Samas leidub kindlasti äris, sealhulgas turunduses, paljutki, mille väärtus on kaheldav. (Mikita 2004: 46-47) Tegevuse halvamaigulist külge tunnetavad turunduses töötavad inimesed ise ka tihti. Kätlin Sumberg Teater NO99-st tõdes, et äris töötades valdas teda sagedasti tunne, et tegevust saab võrdsustada inimestelt raha välja meelitamisega. Etendusasutuses oma oskuste rakendamist näeb ta tööna Eesti kultuuri arengu hüvanguks (Ruubas 2013). Turunduses eksisteerivad ka inimtunnetust rikastavad omadused, nende esile tõusmiseks tuleb Valdur Mikita (2004: 48) järgi „turundus avada filosoofiale ja kunstile”.

3.3.2 Turundustegevuse eesmärk kultuuriorganisatsioonis

Etendusasutuses on administratiivüksus tähtsal kohal, et teatri tegevust paremini organiseerida ja saavutada teatrile seatud majanduslikud eesmärgid. Kindlasti on see ka üks turunduse funktsioonidest. Arusaam turunduse kasutusvõimalustest peab olema pidevas arengus ühes valdkonna progressiga. Bakalaureusetöö teises peatükis vaadeldi turunduse muutumist ajas ja jõuti järeldusele, et tänapäeva ühiskonnas on turunduse mõiste palju muutunud. See annab võimaluse turundust vaadelda laiemalt kui pelgalt turumajandusliku ühiskonna sunnist tingitud vahendit, et tihenevas konkurentsisis ellu jääda.

Katrin Maimik nimetas rea materjale, millega tegelemine kuulub turundusjuhi vastutusalasse: „Plakatid, bännerid, lavastuste puhul kavalehed, kleebised, trükireklaamid, tele- ja raadioreklaamid, reklaamiklipid ja *tiiserid* pressitekstides, uudisnupud, intervjuud, sotsiaalmeedia ja nii edasi.” Loetelu annab siiski väikese ettekujutuse turundusjuhi ülesannetest, sest nende roll kultuuriorganisatsioonis on suurem kui eelreklaami tegemine lavastustele või piletimüügi kultiveerimine. (Maimik 2012: 62)

Jätkates eelmainitud autori artikliga, võib turundustegevust kõige paremini iseloomustada järjepideva inimkäitumise jälgimisena, saamaks teada, mis inimesi kõnetab, mis ei kõneta. Lisaks nimetab Katrin Maimik vajaminevate omadustena „järjepidevust, saavutamishimu, laialdasi taustteadmisi, paindlikkust, fantaasiat, kirjutamis- ja suhtlemisoskust, head pingetaluvust, kindlasti ka mõningast hasartset ja maniakaalset pühendumist.“ (Maimik 2012: 61) Turundus ja kommunikatsioon on ajas teineteisele lähenenud. Seega on turundustegevuse üks funktsioone teatri ja ühiskonna vahelise suhtluse koordineerimine. Seda kinnitab intervjueeritavate (VAT Teater ja Von Krahli Teater) esile tõstetud probleem – legend väljamüüdud piletitest. Mõlema etendusasutuse turundusjuhid ütlesid, et inimeste teadvusesse on eelneva kogemuse baasil tekkinud arusaam, et nende teatrisse pole pileteid saada, mistõttu lõpuks on inimesed loobunud proovimast. (Ruubas 2013)

Turundusosakonna inimeste ülesanne ongi inimestega suhtlemine tekkinud väärarusaama kummutamiseks. Tuleb vahendada kommunikatsiooni teatri ja potentsiaalse külastaja vahel, mille tulemuseks on õnnelik loomeinimene, kes on rahulolev, sest tema looming jõuab ühel või teisel viisil publikuni, kriitikuni, ajakirjanikuni ning leiab väärilise vastukaja (Maimik 2012: 57). Muidugi on ka arusaamu, mis kätkevad teistsugust lähenemist turundusega tegelevate inimeste ülesannetele.

Bonita M. Kolb rõhutas Tartus 2005. aastal peetud ettekandes „Kultuuriturundus Ameerika näitel”, et kultuur on niivõrd oluline, et seda peaks pakendama viisil, mis tooks võimalikult suure hulga inimesi kultuuri juurde. Karin Hallas-Murula (2006) märkis artiklis, et „kultuuri peab pakendama”, sest kultuuriorganisatsioone hinnatakse selle järgi, kui võimekad on institutsioonid kultuuri ning kultuuritarbijaid tootma. Ühe arusaama järgi ongi turundustegevuse eesmärgiks taolise ligitõmbava pakendi kontseptsiooni välja töötamine, mis siiski ei teeni pikaajalisi turunduseesmärke. Taoline suhtumine on justkui külastaja/kliendi alahindamine, leides, et inimesi tõmbab ainult kest ja mitte pakutav sisu. Lühiajaline toime võib eksisteerida, aga jäädavaid garantiisid see ei taga.

Turunduse roll ei ole enam mitte publiku meelitamine teatrisse, vaid organisatsiooni missiooni ning visiooni positsioonide kinnistamine ühiskonnas teatri austajate kaudu. Väärtuspõhisus turunduses on loodetavasti üldine suund ka väljaspool käsitletavat valdkonda. See võimaldaks turundust tema binaarsuses vaadelda rohkem „ideede nähtavaks tegemise kunstina, mis nõuab turundatava valdkonna, sündmuse või teose põhjalikku tundmaõppimist” (Maimik 2012: 58). Turundusprintsipi duaalsusest on töös mitmel korral räägitud. Käsitus turundusest kui teadusest või kunstist sõltub vaatepunktist. Äris käsitletakse turundust pehme väärtusena, kus majanduse nähtavalt ratsionaalne maailm rajaneb sageli ebaratsionaalsel reeglistikul (Mikita 2004: 11). Seevastu kultuurivaldkonnas nähakse tihti turundustegevuse piirdumist arvuliste ettekirjutiste seadmisega loomingule.

Lõpptulemusena on sõltumata valdkonnast iga organisatsiooni valik, kas turundust

hinnatakse tarbijate arvu „suhtes eelarvega või võetakse arvesse häid ja originaalseid ideid, info edastamise viise” (Maimik 2012: 61). Muutumatuks jääb aga turunduse funktsioon – jõuda võimalikult suure hulga inimesteni, olles samaaegselt võimalikult omanäoline ja eristatav.

3.3.3 Turundusjuhtide kunstilised versus majanduslikud eesmärgid

Administratiivne personal, kelle vastutusallas on organisatsiooni majandamine, ei saa lahutada oma tegevust organisatsiooni majanduslikest eesmärkidest. Katrin Maimik (2012: 66) kinnitas, et tema arvamuse kohaselt peaks turundusmeeskond alluma loojale. Ta lisas, et alati pole see nii lihtne, eriti kui tuleb mõelda organisatsiooni äramajandamisele. Viimases alapeatükis ongi vaadeldud, kas konkreetses etendusasutustes lähtub administratiivne kollektiiv organisatsiooni kunstilistest püüdlustest või endale seatud majanduslikest eesmärkidest.

Etteruttavalt võib öelda, et bakalaureusetöö tarbeks intervjueritud etendusasutuste esindajad kinnitasid autori arusaama turundustegevuse toetavast funktsioonist kultuuriorganisatsioonis, kus kunstilised ambitsioonid seatakse kõrgemale majanduslikest eesmärkidest.

Tänapäeva ühiskonna üks iseloomustavaid tendentse on tarbijakesksus. Teatri seisukohalt on sõna „tarbija” negatiivse tähendusvarjundiga, andes passiivse rolli publikule. Esimeses peatükis mainiti, et teater nõuab vastuvõtjat, olles kollektiivne looming. Kultuuri funktsioon on vaimsete väärtuste kandmine ning kindlate tõekspidamiste formuleerimine, mistõttu küllastajate passiivsus on äärmiselt ohtlik (Hallas-Murula 2006). Kohandades end täielikult publiku soovidega, ei jää midagi alles kunstilistest ambitsioonidest. Samas on teater sõltuv publikust, keda tuleks meelitada just enda tegemiste vastu huvi tundma.

Hetkel on kultuuris vähe julgust panustada turundusse suuremaid summasid ning professionaalseid ja kompetentseid inimesi (Maimik 2012: 64). Üheks põhjuseks võib olla turundustegevuse mõõtmise keerukus. Seega ongi üheks peamiseks indikaatoriks

publiku rohkus teatrisaalides. Omatulu teenimise aspekt on ka Kätlin Sumbergi sõnul teatri seisukohast äärmiselt tähtis (Ruubas 2013). Eestis toetab riik etendusasutusi olenemata omandivormist, mis piiratud rahvaarvu juures on vajalik ning võimaldab hoida Eesti teatrimaastiku mitmekesisena (Eesti Teatri Agentuur). Kätlin Sumbergi meelest peaks iga kultuuriorganisatsiooni eesmärk olema külastajate arvu üldine kasv, mitte ainult iseseisva etendusasutuse piletitulu suurendamine. Rahva teadlikkuse suurenemine toob kaasa nihke riigi prioriteetides, mille tulemusel võib suurened ka kultuuri rahastamine. (Ruubas 2013)

Siiski tuleb tõdeda, et ajas on toimunud teatavaid arenguid. Kolbi sõnul olid algselt loodud turundusüksused teatrites eraldiseisvad ning neid ei kaasatud organisatsiooni tegevuste protsessi (Kolb 2005: 9). Olukord etendusasutustes on muutunud ja kõiki kultuuriorganisatsiooni üksusi kaasatakse, et jõuda ühise tulemuseni. Intervjuust Maarja Kaasikuga Rakvere Teatrist ilmnes, et teatris toimuvad visioonikoosolekud, kus kohtuvad nii loomingulise kui ka korraldusosakonna liikmed. Ühise eesmärgi saavutamine erinevaid vaatepunkte ühildades ongi eduka organisatsiooni lähtekohaks.

Arvatakse, et äri- ning kultuurimaailma vahelistes kokkupuudetes peab alati taanduma viimane, mida on välja toonud ka Karin Hallas-Murula (2006). Taoline käsitlus annab alust arvata, et nende kahe maailma vahel on alatine vastasseis, kuid pigem võiks valdkondade üksteisele lähenemist vaadelda lõimumisena. Seda võiks peegeldada ka artikli autori tähelepanek äri sõnavara infiltreerumisest kultuurivaldkonda, sellest tulenevalt ka tegevusprintsipiide ülekandumine, näiteks turundus, *management*, projekt, *marketing*. Karin Hallas-Murula (2006) artiklis on sel tendentsil aga negatiivne konnotatsioon. Seevastu Katrin Maimik (2012: 57) on välja toonud, et ei ole vaja keskenduda „sõnadele ja mõtetele”, kuid tõdeb, et kultuuri ja turunduse ühes lauses kasutamine võib paljudes tekitada meelepaha, sest teatril (ja filmil) on siiani raske leppida mõistetega nagu „loomemajandus”, „kultuuritarbija”, „kultuur kui toode” jne.

Võib-olla on tegu hoiakuga, elitaarsusega, mis sunnib meid vastandama kultuuri ning kassat. Tuues välja ka teatrikriitiku Meelis Oidsalu mõtte, on levinud arusaam, et

korraga ei saa teha suurt kunsti ja teenida. Ta toob vastuargumendiks, et äkki saab, kui on tegijaid ja leidlikkust. Ning võib-olla süüdistatakse „süsteemi” tihti ebaõiglaselt lihtsalt ideepuuduse korral. (Oidsalu 2013) Teatrit oodatakse justkui kapseldumist, kuid ühes ajaga muutub ka teater. Elades monetaarses ühiskonnas, tuleb tihti tõdeda, et raha pole mitte ainult vääring, vaid kujunenud ka mingiks väärtuse näitajaks. Oli aeg, millal kunstnike jaoks oli rahast piinlik rääkida, kuid nüüd ollakse turu ja kauplemisega harjunud. Loovisikud on võrdsustunud füüsilistest isikutest ettevõtjatega. (Hallas-Murula 2006) Maailm on pidevas muutumises ja sellest ei jää puutumata kultuur ega loomeinimesed. Oskus muutuvates tingimustes kohanduda näitab arenemisvõimet ja tugevust püsida.

Intervjuust Teater NO99 turundusjuhi Kätlin Sumbergiga jäi taas kõlama kujundlikkus: „Võtad inimese sõrmeotsast kinni, juhatad teatri juurde, et saaks tere öelda.” Kuidas aga jõuda selleni, et inimesed usaldaksid ja sooviksid piltlikult väljendades teatril „käest võtta”? Ei piisa lavastuse reklaamimisest või teatrist kui kvaliteedimärgist, selle taga peab olema oma lugu (Maimik 2012: 60). Valdur Mikita (2004: 62) on öelnud, et kunst töötab lisaks muule, sest ta „produtseerib lugusid”. Seega on nii teatri administratiivsel kui ka loomingulisel kollektiivil rääkida „oma lugu”, lihtsalt keel, mida selleks kasutatakse, on erinev.

4. Järeldused ja ettepanekud

Käesolevas peatükis on tehtud järeldused ja toodud autori ettepanekud uuritud teemal. Töö peamiseks uurimisprobleemiks oli turundustegevuse sõltuvus kultuuri spetsiifikast. Selle selgitamiseks esitas autor töös järgnevad uurimusküsimused:

- Mil määral on üldkasutatavad turundusstrateegiad kultuuri valdkonda üle kantavad?
- Mis eesmäärke teenib turundustegevus kultuuriorganisatsioonis?
- Millest lähtub administratiivne kollektiiv oma töös – organisatsiooni kunstilistest püüdlustest või majanduslikest eesmärkidest?

Töö esialgne eesmärk sõnastati 2012. aasta sügisel. Ühes töö kirjutamisega arenes ka käsitlemise rakurss. Algne soov käsitleda müügi ja kultuuri konflikti kasvas sooviks näha avatud dialoogi teket kahe valdkonna vahel, vähendamaks Mikita terminoloogilist vastandust „ahne kaupmees” ja „õilis poeet”. See võimaldaks valdkondade paremat koostöömist ja sünteesi, mille tulemusel nõrgeneksid kinnistunud piirid.

Esmalt on toodud metodoloogias ja töö teoreetilisest baasist lähtuvad järeldused ja ettepanekud:

- Äriasutuse valimine uurimisobjektide hulka etendusasutuste kõrvale võimaldanuks paremat võrdlust ja koostöövõimaluste uurimist. Nii oleks saanud võrrelda turundust kultuuri- ja ärivaldkonna spetsiifikast lähtuvalt konkreetsetes organisatsioonides.
- Keskendunud siiski etendusasutuste siseselt majanduse ja kultuuri koostöömise uurimisele, oleks pidanud uurimisobjektide valim olema eripalgelisem. Konkreetsete organisatsioonide käsitlemine bakalaureusetöös oli intervjueritavate vastutulek

autorile. Koondatud tulemused olid lähtuvalt küsitletavate arvamustest küllaltki sarnased, ühtides autori arusaamadega turundustegevusest. Omandatu ei andnud alust arvata, et majanduslikud eesmärgid seataks kunstilistest ettepoole. Kõik intervjuueeritavad lähtusid oma töös organisatsiooni kunstilistest püüdlustest.

- Tugevama uurimuse saavutamiseks oleks pidanud küsimused intervjuueeritavatele olema konkreetsemad ja paremini haakuma autori formuleeritud uurimisküsimustega. Näiteks: 1) Millised on olnud kõige toimivamad turunduskanalid ja -strateegiad toetudes Teie kogemusele; 2) Tooge välja kultuuriturunduse erinevused muudest turundustegevusest (Teie meelest); 3) Kas kunstiline kollektiiv on Teile öeldud, et „seda turundusstrateegiat ära kasuta”, või olete Teie öelnud kunstilisele kollektiivile, mida teha/mitte teha?

- Paika peab Katrin Maimiku seisukoht (2012: 58) allikate vähesusest eestikeelses kirjanduses, mis käsitleksid turundust laiemalt väljaspool termineid ning definitsioone. Tõlkekirjandust on Eesti konteksti keeruline paigutada tulenevalt kultuuripoliitika erinevustest riigiti. Autor tõstaks esile Valdur Mikita alternatiivturundust käsitleva teose „Kirsiõieturundus”, mis võimaldab turundust näha laiemalt kui tavapäraselt harjunud ollakse. Lisaks oli abiks Tartu Ülikooli majandusteaduskonna välja antud „Teadlik turundus”, mis annab äärmiselt hea teoreetilise baasi turundusega tutvumisel.

Järgnevalt on konkreetsemalt vaadeldud autori järeldusi uurimisküsimustest lähtuvalt:

- Töö raames uuritud kirjandusest ja kohtumistest turundusjuhtidega võib järeldada, et vastandus eksisteerib.

- Täheldada võib progressi, mida kinnitab Karin Hallas-Murula 2006. aasta artiklis esile tõstetud mõtete asetamine tänapäeva konteksti. Seal välja toodud arvamused on ajas muutunud vähem valdavaks. Põhjuseks võib olla turunduse pidev areng ja üha suurem kokkupuutepunkt kommunikatsiooniga ning vähenev samastamine müügitgevusega.

- Majanduse ja kultuuri vahelist avatud dialoogi pole veel saavutatud, kuid aru on saadud turundustegevuse vajalikkusest etendusasutuse paremaks organiseerimiseks. Kasutades Valdur Mikita (2004: 48) mõtet, tuleb turundus avada filosoofiale ja kunstile, et tekiks väärtuspõhisem turundustegevus ka väljaspool kultuurivaldkonda. See oleks kultuurisfääri võimalus anda panus turumajanduslike ilmingute muutmisele vähem kasulikkusele orienteeritaks. See võimaldaks turundustegevust kasutada kultuuri huvides paremini kui praegu, mil seda rakendatakse kultuuriorganisatsioonides peaausjalikult konkurentsieelise säilitamise eesmärgil.
- Turunduses eksisteerivad nii ratsionaalsed kui ka loovad karakteristikud, mis moodustavad terviku ning toimiva turundustegevuse saavutamiseks peab keskenduma mõlemale.
- Kultuuriorganisatsioonides on kindlaks kujunenud turundusstrateegiad, mis on võrreldes äriorganisatsioonidega tingituna rahaliste ressursside vähesusest küll alternatiivsed, kuid ajas kinnistunud. Kindlasti teenib see eesmäärke, kuid takistab turunduse loovuse täit avaldumist aja möödudes ka valdkonnas, mis ise tegeleb loomise ja kunstiga. Nii jääbki turunduse piiratud funktsiooniks olla publiku menu tagajaks.

Tööd alustati tõdemusega, et olenemata tegutsemisalast on tänapäeva globaliseerunud maailmas igal ettevõttel/organisatsioonil vaja konkurentsieelist. Turundustegevuse eesmärk ongi diferentseeruda, et teiste seast silma paista. Üha suuremat rõhku pannakse turunduses kommunikatsioonile kliendi ja firma vahel. Valdur Mikita sõnul (2002: 49) on turunduse ülesandeks toote/teenuse rikastamine nii, et kaasataks rohkem inimese psühholoogilisi vajadusi. Ühiskonna üldine suund on alternatiivturundusele, mis on huvitatud indiviidi peas toimuvast ja mitte tema rahakotist (Mikita 2004: 7). Kultuuriorganisatsioonis on turunduses tähtsal kohal ja selle valdkonna vajalikkuse on tinginud muutused ühiskonnas. Turundust kultuuriorganisatsioonides võiks üha enam näha koostöös kultuuriga, mitte jääda ootama, mil turundus lõpuks oma arengus kultuurile vastuvõetavaks muutub.

Üks töö eesmärke oli soov algatada valdkondade vahel avatud dialoog, mis läbi võiks väheneda vastandus „ahne kaupmehe” ja „õilsa poeedi” vahel (Mikita 2004: 21). Positiivne on tõik, et eelmise aasta Arvamusfestivalil arutati kultuuri ja majanduse vastandamise mõttetuse üle, mis näitab, et sel teemal räägitakse ja nähakse vajadust vaadelda kahe valdkonna lähenemist lõimumisena, mis võib kaasa tuua positiivseid muutusi mõlemas. Valdkonnast olenemata leidub organisatsioone, kes enda tegevuses keskenduvad klassikalistele turundusstrateegiatele, ja innovaatsiliselt meelestatud asutusi, kes näevad väärtuspõhises ja alternatiivses turunduses sobilikumat varianti enda missiooni ja visiooni ellu viimiseks. Seega pole vaja vastandada äri- ja kultuuriturundust.

Kokkuvõte

Töö kirjutati eesmärgiga käsitleda ühiselt autori kaht erialavalikut – teatriteadust ning majandust. Kahe erineva teaduse sünteesimine haridusteel on võimaldanud traditsioonilistest piiritlestest kaugemale vaadata ning tekitanud soovi näha koostööd nende valdkondade vahel. Vastuolu olemasolu kinnitab autori kogetud pidev vajadus oma erialavalikuid selgitada, põhjendada ja õigustada. Ühistel alustel võrdlemine on valdkondade iseärasuste tõttu küll võimatu, kuid see ei peaks kaasa tooma kohest vastandust. Töös keskendutakse hetkeolukorra kaardistamisele, kuid pakutakse ka lahendusi killustatuse vähendamiseks ühiskonnas.

Eesmärk oli analüüsida konkreetseid etendusasutusi ning anda ülevaade kultuuriorganisatsiooni turundustegevusest. Uurimisobjektiks oli neli Eesti etendusasutust, mida tutvustati töö kolmandas peatükis. Parema ülevaate saamiseks kohtus autor Teater NO99, Rakvere Teatri, Von Krahlite Teatri ja VAT Teatri turundusjuhtidega.

Bakalaureusetöö peamiseks uurimisteenaks oli turundustegevuse sõltuvus kultuuri spetsiifikast. Autor toetus ka töös kinnitust leidnud väitele, et kuigi turundatava iseärasused on valdkonnast sõltuvad, pole erinevused nii suured kui usutakse. Strateegiad ja teooria on paljuski sarnane ja laialdase taustsüsteemi loomiseks on vaja hallata ka valdkonnaväliseid turundustegevusi.

Töö eesmärk oli näidata, et isegi etendusasutused, kes pole orienteeritud kasumlikkusele, peavad organisatsiooni paremaks toimimiseks pöörama tähelepanu administratiivküsimustele, sealhulgas professionaalsele ning teadlikult läbiviidud turundustegevusele. Äriettevõtte ning kultuuriasutuse juhtimine/majandamine erineb suuresti ning need erinevused tulenevad peamiselt organisatsioonide isesugustest eesmärkidest. Ettevõttes, mis on orienteeritud kasumlikkusele, näivad turundajad, kommunikatsiooni- ja reklaamiinimesed loominguliste ametite esindajatena, kes

„pakendavad” toote nii, et võimalikult palju tarbijaid jõuaks selleni. Kultuuriorganisatsioonis on nad majandusinimesed, kelle eesmärgiks on teatri kasumlikkuse suurendamine. Positsioonide erinevust ilmestab Valdur Mikita (2004: 27) väide, et turundus võib olla nii kunst kui teadus.

Autori soov on tulevikus tegeleda (alternatiiv)turundusega, aidates väärtuspõhisel turundustegevusel leida ühiskonnas laiemat kõlapinda, ning see huvi on suurenenud ühes bakalaureusetöoga. Algne soov käsitleda müügi ning kunsti konflikti on autori jaoks transformeerunud arusaamaks kunsti ning turunduse koostegevuse vajalikkusest. Autori arvates tuleb suurendada inimeste teadlikkust turundusest, mis on siiani tihti piiratud: turundust peetakse samaväärseks müüгитеgevusega. Turundus printsiibina on ajas palju arenenud ning seda teemat on käesoleva töö teises peatükis ka käsitletud. Tänapäeval on turundus samastatav pigem kommunikatsioonitegevusega: seda võib vaadelda ettevõtte või antud juhul kultuuriorganisatsioonide väärtuste esiletõstmisena, mis aitab teistelgi jõuda arusaamale etendusasutuste pakutava parimatest omadustest. Turundustegevus on dialoog nii kultuuri ja majanduse kui ka teatri ja publiku vahel.

Kasutatud allikad

Brook, Peter 1972. Tühi ruum. Tallinn: Perioodika.

Brown, Russell John (Ed.) 2006. Oxfordi illustreeritud teatriajalugu. Tallinn: Eesti Teatriliit.

Colbert, Francois, Jacques Nantel, Bilodeau Suzanne, J. Dennis Rich 2001. Marketing Culture and the Arts. Montreal: Presses HE.

Eesti Teatri Agentuur kodulehekülg. Kättesaadav: <http://www.teater.ee/> (10.04.2014).

Epner, Eero 2011. Oli Põhuteater.... – Teatrielu 2011. Koost Jaak Allik, Tiina Ritson, lk 86-102. Tallinn: Eesti Teatriliit.

Epner, Luule 1992 Draamateooria põhiprobleeme I. Tartu: Tartu Ülikool.

Epner, Luule, Monika Läänesaar, Anneli Saro 2006. Eesti teatrilugu. Teatrikunst. Tallinn: Ilo.

Ernits, Rutt (toim) 2013. Aasta suhtekorraldaja tiitili saab NO99 – ERR portaal 10.12.2013 Kättesaadav: <http://menu.err.ee/v/avalehe8/46604b13-393a-4d6d-950e-ec6cc16e466f> (1.05.2014).

Etendusasutuse seadus RT I, 51, 353 2003. Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/606779> (15.04.2014).

Hallas-Murula, Karin 2006. KULTUURIST ja kultuurist. – NO99 tekstikogumik. Koost Teater NO99. Tartu: Greif.

Hartnoll, Phyllis 1989. Lühike Teatriajalugu. Tallinn: Eesti Raamat.

Karulin, Ott 2013. Kunst ja poliitika on halvad voodikaaslased – Sirp võrguväljaanne 19.12. Kättesaadav: http://www.sirp.ee/index.php?option=com_content&view=article&id=20328:kunst-ja-poliitika-on-halvad-voodikaaslased&catid=3:teater&Itemid=2&issue=3470 (30.04.2014).

Kivilo, Anu 2006. Eraetevõtet kultuuri spondeerimise ja toetamise motiivid ja tavad Eestis. – Kuidas korraldada kultuuri? How to manage culture? Toim Anu Kivilo, Kadi Herkül. Tallinn: Eesti Muusika- ja Teatriakadeemia, lk 21- 41.

Kolb M. Bonita 2005. Ameerikalikust kultuuriturundusest – Mis on atraktiivne kultuur? Koost Tartu linnavalitsuse kultuuriosakond, Tartu: Bookmill.

Kolb M. Bonita 2005. Kultuuriturundus. Tartu: Atlex.

Kolk, Madis 2011. Süütute silmadega avangard – Teatrielu 2011. Koost Jaak Allik, Tiina Ritson, lk 210-222. Tallinn: Eesti Teatriliit.

Kordemets, Gerda 1999. Rakvere Teater – Teater.Muusika.Kino nr 8/9, lk 40-41.

Kotler, Philip 2002. Kotleri turundus. Tallinn: Pegasus.

Kotze, Stuart, Robin, Stephen P. Robbins 1986. Management Concepts and Practices. Scarborough, Ontario: Prentice-Hall Canada Inc.

Kultuuriministeeriumi kodulehekülg. Teater. Kättesaadav: www.kul.ee/index.php?path=0x2x59x68 (1.05.2013).

Kultuuriministeerium (koost) 2014. – Kultuuriministeeriumi arengukava 2015-2018. Kättesaadav: www.kul.ee/webeditor/files/arengukavad/KUM_arengukava_2015-2018.pdf (11.04.2014).

Kuusik, Andres, Kristina Virk, Kaire Aarna, Liisi Sepp, Marge Seppo, Tanel Mehine, Ingrid Printsthal 2010. Teadlik turundus. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Maimik, Katrin 2012. Hasartmäng nimega kultuuriturundus – Teatrielu 2012. Toim Hedi-Liis Toome, Liina Unt. Tallinn: Eesti Teatriliit, lk 57-69.

Mikita, Valdur 2004. Kirsiõieturundus. Tartu: OÜ Fontese.

Oidsalu, Meelis 2013. Teater on armas , aga tõde on armsam – Meelis Oidsalu blogi. Kättesaadav: kihelus.wordpress.com/autor/kihelus/page/2/ (1.05.2014).

Ojasoo, Tiit 2005. Selgunud on Vanalinnastuudio uus kaubamärk. Eesti Teatriagentuuri kodulehekülg. Kättesaadav: www.teater.ee/teater_eestis/uudised/aid-2328/Selgunud-on-Vanalinnastuudio-uus-kaubamark&art_year=2005&art_month=1 (6.05.2014).

Pilv, Aare 2006. Märkmeid ja viiteid Ojasoo-Semperi teatri kohta : ["Vahel on tunne, et elu saab otsa ja armastust polnudki" ja "Seitse samuraid" T. Ojasoo ja E.-L. Semperi lavastuses teatris NO99, W. Russelli muusikal "Verevennad" ja B.-M. Koltesi "Roberto Zucco" Vanemuises ja "Julia" Eesti Draamateatris] – Teater.Muusika.Kino nr 1, lk 15-21.

Prikk-Kiitsak, Kaari 2006. Kultuuriasutuste omandivormi muutmine Eestis. – Kuidas korraldada kultuuri? How to manage culture? Toim Anu Kivilo, Kadi Herkül. Tallinn: Eesti Muusika- ja Teatriakadeemia, lk 42-57.

Purje, Pille-Riin 2011. Vastab. Üllar Saaremäe – Teater.Muusika.Kino, nr 10, lk 5-21.

Rakvere Teater (koost) 2011. Rakvere Teatri arengukava aastateks 2012-2015. Autorile saadetud.

Rakvere Teatri kodulehekülj. Kättesaadav: www.rakvereteater.ee (4.05.2014).

Ruubas, Maria 2013. Intervjuu Kätlin Sumbergiga, Teater NO99 turundus- ja kommunikatsioonijuht. Teater NO99, Tallinn 22.04.2013. Lindistus autori valduses.

Ruubas, Maria 2013. Intervjuu Maarja Kaasikuga, Rakvere Teatri turundusspetsialist. RakvereTeatri kohvik, 3.05.2013. Lindistus autori valduses.

Ruubas, Maria 2013. Intervjuu Mirkka Maikola ja Tarmo Tähepõlluga Von Krahli Teatri turundus- ja projektijuhiga. Von Krahli Teatri baar, Tallinn. 23.04.2013. Lindistus autori vadeses.

Ruubas, Maria 2013. Intervjuu Tiiu Talvistiga, VAT Teatri turundusjuht. Eesti Rahvusraamatukogu kohvik, Tallinn, 23.04.2013. Lindistus autori valduses.

Sibrits, Heili 2014. Eesti teatri tabu – Postimees Arvamus. 20.03. Kättesaadav: arvamus.postimees.ee/2733980/heili-sibrits-est-est-teatri-tabu (15.04.2014).

Soans, Hanno 2011. Provintsi oodid – Teatrielu 2011, Koost Jaak Allik, Tiina Ritson. Tallinn: Eesti Teatriliit, lk 178-186.

Talvis, Inga 2006. Turundus tarbekunstis – Eesti kogemused ja võimalused. – Kuidas korraldada kultuuri? How to manage culture? Toim Anu Kivilo, Kadi Herkül. Tallinn: Eesti Muusika- ja Teatriakadeemia, lk 58- 74.

Teater NO99 (koost) 2006. Teatri NO99 tekstikogumik. Tartu: Greif.

Teater NO99 (koost) 2011. Teatri NO99 arengukava aastateks 2012-2015. Autorile saadetud.

Teatri NO99 kodulehekülj. Kättesaadav: www.no99.ee (1.05.2014).

Toikka, Aare (koost) 1997. Vat Teatri 10 aastat 1987-1997. Tallinn: VAT Teater.

Toikka, Aare; Avestik, Rait 2006. Vastab Aare Toikka. Intevjuu- Teater.Muusika.Kino nr 5: lk 5-30.

Toome, Hedi-Liis, Liina Unt (koost) 2012. Teatrielu 2012. Statistika. Tallinn: Eesti Teatriliit, lk 225-335.

Üksvärav, Raoul 2010. Organisatsioon ja üksikisik. Tallinn: TEA Kirjastus.

Vat Teatri kodulehekül. Kättesaadav: www.vatteater.ee (1.05.2013).

Visnap, Margot 2000. Väikesed teatrid ikka veel suurte varjus? – Teater.Muusika.Kino, nr 8/9: 27- 32.

Von Krahl (koost) **2013** Von Krahli Teatri arengukava aastateks 2014-2017. Autorile saadetud.

Von Krahli Teatri kodulehekül. Kättesaadav: www.vonkrahli.ee (1.05.2014).

Weinreich, Nedra Kline 1999. Hands-On Social Marketing. USA: Sage Publications.

Marketing of Theatre as Cultural Enterprise, based on Theatre NO99, Rakvere Theatre, Von Krahl Theatre and VAT Theatre

Summary

The research topic of the present Bachelor's thesis is „Marketing of Theatre as Cultural Enterprise“. The aim of this study is to jointly address the author's major and minor - Theatre studies and Economics. The synthesis of these two different fields has made it possible to view the traditional field of theatre marketing beyond the boundaries that these two separate entities create with their leading principles.

Even though a common ground for comparison seems impossible due to the nature of the aforementioned areas, it should not lead to immediate juxtaposition. Topicality of the theme of this body of work lies in investigating and mapping the current position where theatre and marketing interject, which would allow for the reduction of fragmentation in a society which seems to regard the two concepts separately. The author would like to see a functional co-operation between these two concepts, forcing one to look beyond the boundaries of a specific field in society, resulting in novel ideas.

The aim is to analyse the performance of specific cultural institutions by providing an overview of the organisations' marketing activities. For evaluation the author has chosen four performing arts institutions. To obtain a better overview of theater marketing the author had meetings with the marketing managers of NO99, Rakvere Theatre, Von Krahl Theatre, VAT Theatre, respectively Kätlin Sumberg (NO99), Maarja Kaasik (Rakvere), Mirka Maikola and Tarmo Tähepõld (Von Krahl), Tiiu Talvist (VAT).

The main problem of this Bachelor's thesis is the dependency of marketing activities on the specifics of culture. Author draws on the assertion confirmed in the work that although marketing features are dependent on the specificity of a the marketed product, the differences are not as large as it is believed. The bases of marketing strategies and its theory remain the same despite the field they are applied in and the general

knowledge of these bases helps manage the specificity needed in marketing activities in whichever field.

To better address the subject the following research questions have been presented:

- To what extent are commonly used marketing strategies transferable to the field of culture?
- What objectives serve the marketing activities of a cultural organisation?
- What has the administration of an organisation based their work on - the organisation's artistic endeavors or a set of economic goals?

The study consists of four main chapters and is divisible into two parts. The first two chapters are structured around the theoretical introduction. First chapter looks at theatre as a cultural organisation, regarding it as an art form as well as from the organisational point of view. The second chapter focuses on the development and essence of marketing, before delving into culture marketing. Analysis is conducted in the second part, where the author first introduces the methodology, followed by descriptions of performing arts institutions featured in this thesis. The qualitative method is used to answer the questions raised by the author.

Author has also drawn on the articles „KULTUUR ja kultuur" (in English “CULTURE and culture“) by Karin Hallas-Murula and „Hasartmäng nimega kultuuriturundus“ (in English “Gambling by the name of Culture Marketing“) by Katrin Maimik. These articles have been selected to illustrate the existence of a conflict between the fields of economy and culture, allowing the author to frame the questioned problem. The final chapter analyses the author's conclusions and offers further suggestions on this topic.

The author has tackled this interesting topic to generate more discussion and reduce the juxtaposition between Valdur Mikita's (2004: 21) "noble poet" and "greedy merchant" . The work has deepened the author's desire to continue with alternative marketing to contribute to the introduction of value-based marketing activities to wider society.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Maria Ruubas (sünnikuupäev: 24.03.1991)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud bakalaureusetöö „Teatri kui kultuuriorganisatsiooni turundustegevus“, mille juhendajaks on Anneli Saro

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 29.05.2014