ANSAMBL NARODNIH PLESOVA I PJESAMA HRVATSKE LADO
TRG MARŠALA TITA 6a
10 000 ZAGREB

STRATEŠKI PLAN 2013. - 2015.

Zagreb, lipanj 2012.

SADRŽAJ

1. UVOD

1.1. O ANSAMBLU LADO

1.2. SHEMATSKA STRUKTURA ORGANIZACIJE

1.3. RESURSI

2. VMOST ANALIZA (Analiza vizije, misije, ciljeva, strategija i taktika)

2.1. VIZIJA

2.2. MISIJA

2.3. CILJEVI

3. SWOT ANALIZA (Analiza snaga, slabosti, prednosti i nedostataka)

4. PESTLE ANALIZA (Analiza političkih, ekonomskih, društvenih, tehnoloških, zakonskih i etičko/ekoloških čimbenika)

5. ANALIZA KLJUČNIH FAKTORA

6. STAKEHOLDER ANALIZA (Analiza zainteresiranih strana)

7. KONKURENCIJA U INOZEMSTVU

8. ANSOFF MATRICA[1] STRATEŠKOG RASTA

[1] Igor Ansoff; *Corporate strategy* (1968) – najkorištenija metoda za izradu strategije rasta organizacije kroz matricu postojećih i novih tržišta i proizvoda organizacije.

1. UVOD

1.1. O ANSAMBLU LADO

Ansambl narodnih plesova i pjesama Hrvatske LADO[2] je javna ustanova u kulturi koja obavlja djelatnost od posebnog značenja za Republiku Hrvatsku u skladu sa Zakonom o ustanovama, Zakonom o upravljanju javnim ustanovama u kulturi te drugim pozitivno pravnim propisima Republike Hrvatske.[3]

Osnivač Lada je Republika Hrvatska, a osnivačka prava obavlja Ministarstvo kulture temeljem posebne ovlasti vlade Republike Hrvatske, klasa 025-04/94-01/01 od 25.05.1994. godine.[4]

LADO je jedini nacionalni profesionalni folklorni ansambl u Hrvatskoj, osnovan 1949. godine s ciljem njegovanja i glazbeno-scenskog predstavljanja hrvatske plesne i glazbene tradicije u Hrvatskoj i svijetu na visokoj umjetničkoj razini.

Uz osnovnu djelatnost, a to je umjetničko stvaralaštvo i reproduktivno izvođenje, LADO obavlja i sljedeće djelatnosti:

1. prikuplja, uređuje i čuva narodne nošnje, glazbala i druge narodne rukotvorine
2. prikuplja i čuva umjetničke obrade plesnog i glazbenog folklora, brine se o izradi detaljnih i vjernih opisa koreografija, odnosno partitura, koje pohranjuje u zbirku dokumenata kao dokumentarnu potvrdu svog umjetničkog djelovanja
3. brine se o umjetničkom i stručnom usavršavanju svojih radnika
4. izdaje informativno promidžbene i reklamne materijale
5. vrši produkciju i prodaju audio, video i foto materijala iz područja svog osnovnog djelovanja
6. pruža stručnu pomoć amaterskim folklornim ansamblima u zemlji i inozemstvu [5]

Ansambl LADO je u svojoj misiji promicanja hrvatske plesne i glazbene tradicije u 63 godine umjetničkog djelovanja izveo oko 5000 nastupa u Hrvatskoj i 44 zemlje svijeta nastupivši na najpoznatijim svjetskim pozornicama od Royal Albert Halla u Londonu, Palais des Beaux Arts u Bruxellesu, Strathmore Theatrea u Washingtonu, Roy Thomson Halla u Torontu do Mann Auditoriuma u Tel Avivu, Opera House u Kairu, Town Halla u Sydneyju i Nakano Sun Plaza Halla u Tokiju. Od samih početaka vrijednost i

[2] u daljnjem tekstu skraćeno Ansambl LADO ili LADO.
[3] iz Statuta Ansambla LADO, čl. 1.
[4] iz Statuta Ansambla LADO, čl. 2.
[5] iz Statuta Ansambla LADO, čl. 9.

bogatstvo hrvatske tradicije kao neraskidivog dijela nacionalnog identiteta Ansambl predstavlja i na renomiranim međunarodnim festivalima, svjetskim izložbama EXPO i raznim svečanim događanjima na kojima se promoviraju Hrvatska i hrvatska kultura.

Umjetnički korpus Ansambla LADO čini 37 vrhunskih plesača (17 plesača i 20 plesačica) koji su istodobno i izvanredni pjevači, a 15 vrsnih glazbenika svira pedesetak tradicijskih i klasičnih instrumenata.

Ladov impozantan repertoar[6] broji više od 140 koreografija i oko 1000 vokalnih, instrumentalnih i vokalno-instrumentalnih brojeva svjetovne i sakralne glazbene tradicije raznih krajeva Hrvatske i područja izvan domicilne domovine Hrvatske koja Hrvati naseljavaju već stoljećima - Bosna i Hercegovina, Vojvodina, Crna Gora, Gradišće u Austriji... Takav bogat repertoar[7] rezultat je čudesnog bogatstva i raznolikosti folklornog izraza na tako malom prostoru[8], ali i suradnje s najpoznatijim hrvatskim etnokoreolozima, koreografima, folkloristima, etnomuzikolozima, glazbenim pedagozima, skladateljima i dirigentima. Uz Ladova najplodnijeg i najuspješnijeg koreografa Zvonimira Ljevakovića te dr. Ivana Ivančana, najveći trag na Ladov plesni i glazbeni repertoar i visoke umjetničke dosege

---

[6] Detaljan opis Ladova programa daje umjetnički direktor Ansambla LADO Ivan Ivančan u monografiji *LADO hrvatsko nacionalno blago*, Školska knjiga i LADO, 2009..

[7] O bogatom programu Ansambla LADO vrlo afirmativno govori i američki stručnjak za ples Anthony Shay: „Večer za večer, punih tjedan dana, vraćao sam se zanosnim nastupima Ansambla LADO, uzbuđenju koje su donosili njihovi glasovi i maestralna posvećenost svakom detalju. Godinama nakon toga nastavio sam odlaziti na godišnja hodočašća u Hrvatsku kako bih doživio ono što je za mene predstavljala čarolija Lada. Za razliku od programa ansambla Ballet Folclorico ili Moiseyev, LADO stalno izvodi nove koreografije što je iznenađujuće s obzirom na bitno ograničeniji proračun i financijske resurse Republike Hrvatske i Grada Zagreba, koji su primarni financijski izvori za LADO. Unatoč tome, njihov repertoar je znatno veći od onih u Ballet Folclorico i Moiseyev...“ u knjizi *Choreographic Politics: State Folk Dance Companies,* str. 109.
Anthony Shay autor je mnogobrojnih poznatih naslova (*Choreophobia Solo Improvised Dance in Iranian World* (1999), *Belly Dance: Orientalism, Transnationalism,* te *Harem Fantasy, Choreographing Identities: Folk Dance, Ethnicity And Festival in the United States And Canada* i *Choreographic Politics: State Folk Dance Companies, Representation and Power).* Diplomirao je antropologiju, folklor i mitologiju te teoriju i povijest plesa. Dobitnik je stipendije James Irvine Foundation za ples i koreografiju. a 2002. godine Umjetničko vijeće Kalifornije (*California Arts Council*) dodijelilo mu je prestižnu nagradu za životno djelo za izniman doprinos plesu.
Njegova knjiga *Plesna politika - državni ansambli narodnih plesova, zastupanje i moć* (*Choreographic Politics – State Folk Dance Companies, Representation and Power,* Wesleyan University Press Middletown, Connecticut, 2002) je prva knjiga koja se bavi pitanjem folklornih ansambala koje sponzorira država te njihovom strukturom. Knjiga *Plesna politika* propituje repertoare, izvedbe i koreografske strategije tih ansambala unutar političkog, društvenog, rodnog i etničkog konteksta u kojem je svaki od njih nastao. Uz to, Shayevo istraživanje uključuje pogled na glazbu, nošnje i mnoge umjetničke ravnatelje i koreografe. Za tu publikaciju Skupština za istraživanje plesa (Congress on Research in Dance's – CORD) iz Birminghama, Alabama, SAD-e, dodijelila mu je 2003. godine prestižnu nagradu za iznimnu publikaciju (*Outstanding Publication Award)* te priznanje *Kurt Weill Prize, Honorable Mention.*

[8] Na iznimnu raznolikost hrvatskog folklora utjecao je zemljopisni položaj Hrvatske koji na tako malom prostoru uključuje četiri etnokoreološka područja: alpski, panonski, dinarski i jadranski, kao i njezina bogata, iako često i mukotrpna povijest.

Ansambla ostavili su: Emil Cosseto, Dinko Fio, Božo Potočnik, Marijan Makar, Ljubo Stipišić Delmata, Tomislav Uhlik, Bojan Pogrmilović, Ivo Šulina, Branko Šegović, Vido Bagur, Joško Ćaleta, Dražen Kurilovčan i Ivan Ivančan ml.[9]

Uz scensko predstavljanje umjetnički obrađene hrvatske glazbene i plesne baštine kao osnovne programske odrednice, LADO je u posljednjih desetak godina ostvario nekoliko projekata kojima se folklornu umjetnost željelo prikazati u suvremenijim glazbeno scenskim oblicima. Cilj je tih projekata bio približiti se mlađoj publici koja u današnje doba visoko razvijene tehnologije drukčije živi, drukčije komunicira (Facebook[10], Youtube...) i drukčije se umjetnički izražava. Neki od njih su album LADOElectro Hrvoja Crnića Boxera i Borisa Harfmana, folklorni balet s pjevanjem *Veronika Desinićka* na glazbu Davora Bobića i u koreografiji Dinka Bogdanića, koreografije *Jedna pura, dva pandura* Rajka Pavlića te *Tanec* Borisa Harfmana.

LADO danas na najbolji način opisuje poznata etnologinja Zorica Vitez: „Nedvojbeno je da Ansambl narodnih plesova i pjesama Hrvatske LADO šezdeset godina, u zemlji i inozemstvu, uspješno promiče hrvatsku kulturu. LADO istodobno predstavlja prošlost i suvremenost: hrvatsku tradicijsku plesnu i glazbenu baštinu, ali i suvremene oblike njezina života. Jer, LADO je upravo to – suvremeni odraz negdašnjih glazbenih i plesnih praksi hrvatskoga naroda, odnosno njihova interpretacija namijenjena prikazivanju na pozornici i u audiovizualnim medijima.“[11]

Osobitost Lada njegove su iznimne izvedbene mogućnosti, što ga čini jedinstvenim u svijetu. Naime, LADO se, iako ponajprije plesni folklorni ansambl, razvio i u vrhunski folklorni zbor osposobljen za samostalne vokalne i vokalno-instrumentalne nastupe. Tako američki stručnjak za plesnu umjetnost Anthony Shay ističe: „Ples i jednostavno kretanje praćeno pjevanjem, radije nego stavljanje naglaska na iskorištavanje publike spektakularnim plesnim nastupom, zajedničkim većini drugih ansambala. Nisam nikada vidio da ijedan državni plesni ansambl pridaje jednaku važnost pjevanju kao i plesu te da koristi plesače kao pjevače.“[12]

---

[9] Nezahvalno je izdvojiti samo neke suradnike, svaki je od njih dao svoj doprinos, pa su spomenuti samo oni najznačajniji.

[10] LADO od 2010. godine ima svoj Facebook profil koji trenutačno broji više od tisuću članova, a njihov je broj u neprekidnom porastu.

[11] *LADO - hrvatsko nacionalno blago*, Školska knjiga i LADO, 2009, str. 143.

[12] *Choreographic Politics: "State Folk Dance Companies",* Wesleyan University Press Middletown, Connecticut, 2002, *str.* 109.

Unutar Ansambla posljednjih desetak godina djeluje i muška vokalna skupina *Vokalisti Lada* koja njeguje glazbeni izričaj dalmatinskog podneblja (obala i zaleđe), ženski zbor *Ladarice* koji je nastavio rad nekad legendarnih *Ladarica*, i *Orkestar Lada*, osposobljen za samostalne koncerte.

Potvrda visokih glazbenih mogućnosti Ansambla su sudjelovanje Lada na VI. svjetskom simpoziju zborske glazbe u Minneapolisu u SAD-u 2002. godine, nagrada *Orlando* za izniman umjetnički doseg u glazbenom dijelu programa 54. dubrovačkih ljetnih igara (2003); nagrada *Ivan Lukačić* za najviši izvođački doseg na 34. varaždinskim baroknim večerima (2004). Vrijednost posljednjih dviju nagrada je ponajprije u tome što je prvi put tim vrijednim nagradama nagrađen ansambl koji njeguje folklornu glazbu, čime se utjecalo i na vrednovanje tradicijske glazbe u krugovima koji prednost daju klasičnoj glazbi. **Rezultat rada na glazbenom izričaju je i bogata diskografija od 28 albuma,** od kojih su pojedini nagrađeni i najvišom hrvatskom diskografskom nagradom *Porin*. Naime, LADO je do sada nagrađen s osamnaest *Porina*, među kojima i *Porinom* za životno djelo (2002).

Treba istaknuti da je LADO, u suradnji s HRT-om, **snimio glazbene filmove *Hodi duša,* potom *Veseli se, o, Marija* i *Kalvariju*,** nekoliko novogodišnjih emisija i dokumentarnih filmova.

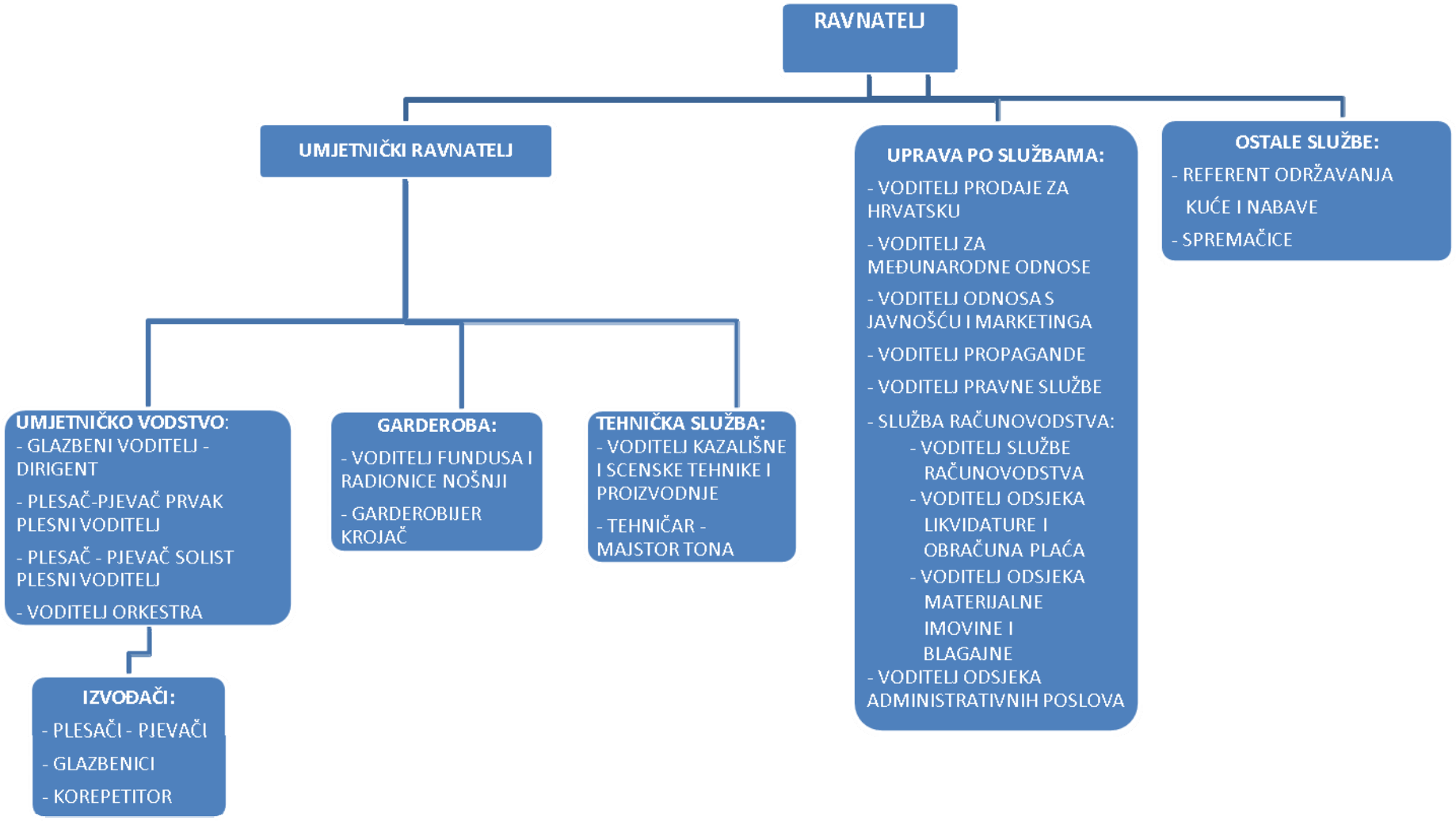
LADO posjeduje iznimno vrijedan fundus s više od 1500 većinom originalnih kompleta narodnih nošnji, od kojih su neki stariji od 100 godina. Stoga su nastupi Lada ujedno i revije narodnog ruha, a u svijetu se Ansambl često naziva i „putujućim muzejom“.

LADO, iako ponajprije izvođački ansambl, ima i edukacijski karakter pa kontinuirano izvodi programe prilagođene za učenike i djecu u vrtićima, a u sklopu Folklornog centra Lada djeluje radionica sviranja na tradicijskim instrumentima koja tijekom međunarodnih turneja održava plesne i glazbene radionice, organizira kulturne događaje kojima se promovira narodna baština, poput koncerata, promocija i izložbi.

Uspješne nastupe Lada, od osnutka do danas, pratile su i mnogobrojne nagrade i priznanja. Tako je primjerice, davne 1954. LADO osvojio prvu nagradu na Međunarodnom festivalu u Llangollenu u Velikoj Britaniji. Slijedile su diplome časti gradova Santiaga, Punta Arenasa, Antofagaste, zahvalnice Los Angelesa i Frankfurta, ključ grada Clevelanda, diploma

Međunarodnog festivala u Corku, u Republici Irskoj, plakete i nagrade Grada Zagreba i drugih gradova. U posljednjih desetak godina LADO je primio 18 *Porina*, među kojima i *Porina* za životno djelo (2002). Posljednje u nizu velikih priznanja je Nagrada Ine za promicanje hrvatske kulture u svijetu za 2006. godinu, Povelja predsjednika Republike Hrvatske za 60. obljetnicu umjetničkog stvaralaštva (2009) i nagrada odbora Svjetske izložbe EXPO u Shanghaiju 2010. s posebnom zahvalom za sudjelovanje.

1.2. SHEMATSKA STRUKTURA ORGANIZACIJE



1.3. RESURSI

a) Materijalno - financijski:

Kao javna ustanova u kulturi, LADO najvećim dijelom financira Ministarstvo kulture koje u potpunosti pokriva trošak plaća, materijalnih troškova i naknada te djelomično sudjeluje u pokrivanju troškova gostovanja u Hrvatskoj i inozemstvu, postavljanje novih koreografija i novih glazbenih djela, investicijskog održavanja itd. Gradski ured za kulturu, obrazovanje i šport participira u troškovima međunarodnih gostovanja i postavljanju novih koreografija i novih glazbenih djela. Ostatak prihoda ostvaruje se iz vlastitih prihoda: prihodima od koncerata, sponzorstvima i donacijama.

Kao neprofitna organizacija u kulturi, LADO je obvezan obavljati svoju djelatnost uz pozitivno stanje na kraju godine.

b) Organizacijsko - tehnološki:

Ansambl posjeduje tehničke, organizacijske, materijalne i dio ljudskih kapitala potrebnih za realizaciju projekta. Sve aktivnosti bit će izvedene postojećim tehnološkim resursima koji su dostatni za realizaciju, kao i postojećom organizacijom uz dodavanje dodatnih aktivnosti određenim postojećim organizacijskim jedinicama ili odjelima.

c) Ljudski:

Ansambl LADO ima 72 radna mjesta, od čega 10 u upravljačkom i administrativnom djelu, 5 osoba u tehničkom djelu i 56 u umjetničkom, od čega je 1 stručni voditelj - umjetnički voditelj, 1 stručni voditelj - dirigent, 35 plesača - pjevača, 2 plesača - pjevača plesna voditelja i 1 voditelj orkestra, 14 glazbenika, 1 korepetitor i 2 osobe u fundusu i radionici nošnji.

2. VMOST ANALIZA (Analiza vizije, misije, ciljeva, strategija i taktika)

2.1. VIZIJA

„Ansambl LADO - promicatelj hrvatske tradicijske kulture“

2.2. MISIJA

Istraživanje, prikupljanje, umjetnička obrada i scensko prikazivanje bogate hrvatske glazbene i plesne tradicije u Hrvatskoj i svijetu na visokoj umjetničkoj razni.

2.3. CILJEVI

Opći cilj 1: Unaprijediti umjetnički program i izvedbene mogućnosti Lada

Posebni cilj 1: Unaprijediti umjetnički program[13]

Utemeljenje: U svjetlu osnovne misije Lada umjetničke obrade i scenskog prikazivanja bogate plesne tradicije, potrebno je u repertoar uvrstiti koreografije onih područja gdje žive Hrvati, a koje do sada nisu bila prikazane. Isto tako, potrebno je proširiti glazbeni repertoar Lada novim glazbenim djelima sakralnog i svjetovnog pučkog glazbenog izričaja. U planu je i priprema novih i obnova starih tematskih programa s posebnim naglaskom na točkama u kojima se prikazuju hrvatska nematerijalna kulturna dobra uvrštena na svjetsku listu UNESCO-a i Registra dobara RH Ministarstva kulture. U cilju privlačenja mlađe publike LADO planira poseban projekt koji će realizirati u suradnji s redateljem Krešom Dolenčićem.

Taktike: Predstaviti 4 nove koreografije (3 praizvedbe i 1 premijera), obnoviti 16 koreografija, proizvesti nova glazbena djela, postaviti 10 tematski različitih cjelovečernjih programa i izvesti cjelovečernje koncerte raznolikog sadržaja.

Posebni cilj 2: Povećati diskografsku djelatnost[14]

Utemeljenje: Od svojeg osnutka LADO je izdao 29 CD-a za koje je osvojio 18 nagrada *Porin* što govori o uspjehu njegovih diskografskih djela. Namjera je nastaviti s izdavanjem novih CD-ova. Međutim, realizirano je samo 1 DVD izdanje i 1 promotivno izdanje pa postoji potreba da se snime novi, ali i da se na tržište stave postojeće snimke tematskih plesnih koncerata koje je snimila Hrvatska televizija. Veći dio izdanih ploča ostvaren je u sklopu uspješne suradnje s Redakcijom za narodnu glazbu Hrvatskoga radija.

Taktike: Snimanje i izdavanje 9 CD-a, te snimanje i izdavanje 4 DVD-a. Nastavak suradnje s Hrvatskim radijem.

Posebni cilj 3: Proširiti djelatnost Folklornog centra pri Ladu

[13] Detaljan opis u prilogu "Trogodišnji plan umjetničkog rada (2013-2015. godina)".
[14] Detaljan opis u prilogu "Trogodišnji plan umjetničkog rada (2013-2015. godine)".

Utemeljenje: Aktivnosti Folklornog centra pri Ladu koji je osnovan 2003. godine proširile bi se s već postojećeg Studija za tradicijska glazbala na Studio za folklorno pjevanje. Već se godinama bilježi porast interesa za taj vid aktivnosti i velik svakodnevni broj upita potencijalnih polaznika. Tom aktivnošću LADO izvršava svoju edukativnu djelatnost, čime se ostvaruje jedna od zadaća iz misije Ansambla - poučavanje i stvaranje budućih pedagoga folklornog pjevanja pri brojnim amaterskim ansamblima. To iziskuje posebnu stručnu edukaciju, a postoji velika potreba za tim profilom stručnjaka u iznimno aktivnom hrvatskom folklornom amaterizmu.

Taktike: Proširenje Centra započelo bi Studijem za folklorno pjevanje pod vodstvom glazbenog voditelja - dirigenta koji bi u prostorima Lada održavao večernje tečajeve pjevanja u terminima ovisno o broju polaznika. Cilj proširenja djelatnosti je poučiti polaznike različitim stilovima folklornog pjevanja iz svih hrvatskih krajeva i kao konačnica osnivanje zbora pri Folklornom centru.

Posebni cilj 4: Pohraniti cjelokupnu notnu arhivu u elektronički oblik

Utemeljenje: Velik dio pohrane arhive u elektronički oblik je već izvršen tako da je kompletna video arhiva s VHS kazeta prebačena na medij DVD-a, i na vanjski server kojem se može pristupiti s bilo kojeg računala uz šifru. Dio notne arhive novijeg datuma također je već pohranjen u elektroničkom obliku, no da bi se građa očuvala i zaštitila, potrebno ju je u potpunosti pohraniti na server.

Taktike: Kompletni notni zapis s papira potrebno je skenirati i pohraniti u arhivu na serveru.

Posebni cilj 5: Obnoviti stare i nabaviti nove narodne nošnje

Utemeljenje: LADO u svojem fundusu posjeduje više od 1200 kompleta narodnih nošnji iz raznih hrvatskih krajeva. Najveći dio fundusa (80%) čine originali, dok je manji dio (20%) uspješna rekonstrukcija i replika. Manji dio narodnih nošnji je zbog velike starosti i dugogodišnje upotrebe istrošen i dotrajao te ga je potrebno restaurirati i obnoviti. Jednako tako, u skladu s proširivanjem plesnog repertoara novim koreografijama, potrebno je osigurati originalne nošnje ili izraditi što vjernije replike ako nije moguće na terenu pronaći original. Vrlo često je izrada vjerne replike – koja je također ručni rad i kao takva „suvremeni original" – skuplja nego stariji original.

Taktike: Obnavljanje i nabava dotrajalih narodnih nošnji za koreografije na Ladovu repertoaru poput *Bunjevačkog momačkog kola* i *Starih splitskih plesova* te nabava nošnji u skladu s planom novih koreografija u trogodišnjem periodu.[15]

Posebni cilj 6: Obnoviti stare i nabaviti nove instrumente

Utemeljenje: Zbog održavanja vrlo širokog glazbenog repertoara: instrumentalna pratnja gotovo svim koreografijama s repertoara Lada, instrumentalna pratnja svjetovnog i crkvenog glazbenog programa te samostalna instrumentalna djela i točke, potreban je u svakom trenutku funkcionalan i kvalitetan profesionalni instrumentarij. Zbog velike eksploatacije postojećeg instrumentarija, koji se koristi u svim navedenim programima, glazbala su

[15] U prilogu Plan nabave i obnove narodnih nošnji za koreografije na Ladovu repertoaru.

dotrajala i istrošena, što umanjuje kvalitetu izvedbe koja podrazumijeva profesionalnu razinu. U skladu s time potrebno je izvršiti obnovu starih i nabavu novih glazbala.

Taktike: Obnova tamburaških instrumenata srijemskog i farkaš sustava, mandolinskog sustava, aerofona i membranofona tradicijska glazbala. U sklopu nabave novih istrumenata potrebno je osigurati nova aerofona tradicijska glazbala (gajde, dude, mihove, dojnice, roženice i dr.), limena puhaća glazbala (2 nove trube, 2 eufonije i 1 bas tuba) te kordofone instrumente srijemskog sustava (bračevi, bugarije). Budući da se kvalitetnija glazbala ne mogu lako pronaći i nabaviti na tržištu, njihova će se nabava odvijati prema povoljnim ponudama koje će biti moguće i dostupne u trogodišnjem periodu.

Posebni cilj 7: Obnoviti i nabaviti rekvizite

Utemeljenje: Dugogodišnje korištenje rekvizita dovelo je do njihove istrošenosti pa se planira obnova i nabava novih u skladu s planom umjetničkog rada.

Taktike: Izrada novih rekvizita za Kastavske zvončare (maske i papiri); reparacija pokidanih i dotrajalih rekvizita za Morešku (mačevi), Lastovo (mačevi i lutka), Prutoljaki hodiju i Baranjska žetva (Žito i vijenac).

Posebni cilj 8: Obnoviti i nabaviti kofere za nošnje

Utemeljenje: Višegodišnjim neprestanim korištenjem, postojeći aluminijski koferi za prijevoz nošnji oštetili su se pri mnogim utovarima i istovarima pa su već više puta popravljani i više ne zadovoljavaju svoju funkciju čuvanja nošnji u transportu. U sličnom stanju su koferi za instrumente, na kojima iz istih razloga kvare kopče, kotači ili se oštećuju zaštitne daske.

Taktike: Obnova postojećih i nabava novih aluminijski kofera za nošnje i kofera za instrumente (″flight case-ova″).

Posebni cilj 9: Realizirati suradnju s vodećim hrvatskim umjetničkim fotografima

Utemeljenje: S obzirom na dosadašnju suradnju s vrhunskim hrvatskim umjetničkim fotografima poput Ive Pervana, Damira Fabijanića, Ivana Balića Cobre i dr. s kojima su izvršena fotografiranja na autentičnim lokacijama, pokazala se potreba za novim fotografiranjima za promidžbene, promotivne i dokumentarne svrhe.

Taktike: Odabrati lokacije i umjetnike fotografe koji bi predstavili umjetničko djelovanje Ansambla kroz fotografski umjetnički izraz. Fotografije upotrijebiti u strateškom marketinškom komuniciranju i odnosima s medijima i javnošću.

Posebni cilj 10: Riješiti probleme vezane uz dobnu granicu plesača - pjevača

Utemeljenje: LADO se suočava s problemom ″starog ansambla″, odnosno s problematikom radnih mjesta plesača koji prema članku 30. Zakona o mirovinskom osiguranju („Narodne novine“, broj 130/10, pročišćeni tekst) pravo na starosnu mirovinu imaju kada navrše 65 godina života i 15 godina mirovinskog staža, a prema članku 31. pravo na prijevremenu starosnu mirovinu ima osiguranik kada navrši 60 godina života i 35 godina mirovinskog staža.

Detaljna analiza stanja u Ansamblu LADO dovela je do poražavajućih rezultata. Naime, samo 18 % plesača-pjevača je u dobi do 30 godina, u kojoj prema svim istraživanja plesači imaju najviši potencijal, a 40 % ih je starije od 40 godina te se susrećemo s problemom „starog ansambla“ i plesača koji usprkos tjelesnim oštećenjima i kroničnim bolestima nastalim dugogodišnjim fizičkim naporima i opterećenjima, i dalje obavljaju radne zadatke koje više ne bi smjeli obavljati s obzirom na svoje zdravstveno stanje.
U cilju rješavanja problema dogovorena je izrada stručnog elaborata o zdravstvenoj zaštiti i potrebnoj psihofizičkoj spremi plesača-pjevača Ansambla LADO koju će izraditi Kineziološki fakultet i Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu.

Taktike: Dovršenje stručnog elaborata Kineziološkog fakulteta i Hrvatskog zavoda za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu koji će Ansambl LADO proslijediti nadležnim državnim institucijama uz zahtjev za pronalaženje rješenja da se plesači u poznim godinama ne izlažu fizičkim naporima koje njihova dob ne može izdržati.

Posebni cilj 11: Otvoriti 2 nova radna mjesta plesača-pjevača

Utemeljenje: U posljednjih nekoliko godina, nastojeći do maksimuma iskoristiti svoje umjetničke potencijale, LADO je uvelike proširio svoj glazbeni i plesni repertoar te umnogostručio ponudu raznovrsnih programa. Uz nekoliko potpuno različitih cjelovečernjih plesnih koncerata koji se izvode tijekom cijele godine, tu su i cjelovečernji vokalno-instrumentalni nastupi sa svjetovnim napjevima te božićni koncerti i nastupi s korizmenim programima. Sve te nastupe uvijek izvodi cjelokupan umjetnički ansambl koji, u sadašnjem sastavu, nema nikakve mogućnosti zamjene u slučaju povreda ili bolesti te je na taj način doveden do krajnje granice izdržljivosti. Iz tog razloga nužna su minimalno dva nova radna mjesta za plesače-pjevače, kako bi se Ansambl i dalje mogao uspješno nositi sa sve većim umjetničkim projektima i zadacima.

Taktike: Pregovaranje i uzastopni apeli nadležnom ministarstvu i državnim tijelima.

Opći cilj 2: Povećati prisutnost na međunarodnoj sceni

Posebni cilj 1: Proširiti programsku ponudu prema zahtjevima međunarodnog tržišta

Utemeljenje: U vremenu kada tradicijska umjetnost nije popularna poput suvremene, jedna od strategija za povećanje prisutnosti na međunarodnoj sceni je donošenje novog programa prikladnijeg vrlo konkurentnoj potražnji na svjetskom tržištu kulturnih proizvoda.

Taktike: Ansambl LADO bi se predstavio manjim sastavima poput *Vokalista Lada* i *Ladarica*, te tematskim programima poput *UNESCO programa* koji je sastavljen od nematerijalnih kulturnih dobara Republike Hrvatske zaštićenih na svjetskoj listi UNESCO-a. Time bi se Ansambl prilagodio zahtjevima međunarodnog tržišta. U prilog potražnje takve vrste programa govori i nastup iz lipnja 2012. godine na proslavi 20. obljetnice Hrvatske u UNESCO-u u angažmanu Ministarstva kulture RH što je u skladu s njihovom strategijom za promicanje hrvatske kulturne baštine.

Posebni cilj 2: Povećati broj nastupa u Europi

Utemeljenje: S obzirom na to da u posljednjih desetak godina nije bilo većeg interesa profesionalnih agenata na europskom kulturnom tržištu za predstavljanje tradicijske izvedbene umjetnosti, LADO je na međunarodnom planu bio prisutniji na drugim kontinentima poput Australije, Azije (turneja u Japanu, EXPO u Kini) te Sjeverne Amerike (turneja u SAD-u i Kanadi). No, 2013. godine ulazak Hrvatske u Europsku uniju otvara nove poslovne mogućnosti, kao i potrebu za snažnijim predstavljanjem hrvatske tradicijske kulture u svrhu obogaćenja kulturne raznolikosti Europe.

Taktike: Europske turneje je zbog kraćih putovanja lakše organizirati s operativne i logističke strane. Realizirali bi se nastupi koji bi se protezali kroz više zemalja, a očekuju se i pozivi na europske festivale, kao i događanja prilikom predstavljanja Hrvatske Europskoj uniji. Tako već za 2013. imamo ponudu za sudjelovanje na predstavljanju Hrvatske u Bruxellesu, ponudu za nastupe u većim gradovima Njemačke s ciljem približavanja hrvatske tradicijske kulture njemačkom narodu i dr.

Posebni cilj 3: Turneja u Australiji i Novom Zelandu

Utemeljenje: Nakon raskida suradnje s ATA Allstar Artista koji je trebao organizirati turneju 2012. godine, odmah su počeli pregovori s drugim agencijama koje bi preuzele realizaciju turneje u idućem trogodišnjem periodu. Hrvatske zajednice, predstavništva i „ambasadori dobre volje“ koji su uključeni u organiziranje turneje također žele nastaviti raditi na projektu i pružiti mu potporu.

Taktike: Ansambl LADO je počeo pripremu turneje u 2010. godini s ciljem promocije Hrvatske i hrvatske tradicijske kulture u Australiji i Novom Zelandu u suradnji s profesionalnom menadžerskom agencijom. Plan je nastupiti u najvećim koncertnim dvoranama australskog kontinenta, a prvi put bi se nastupilo na Novom Zelandu. Gostovanja bi uključivala značajnu marketinšku kampanju u australskim medijima.

Posebni cilj 4: Povećati suradnju s drugim institucijama i organizacijama u inozemstvu

Utemeljenje: Jedan dio nastupa u inozemstvu je organiziran u suradnji s profesionalnim agencijama i promotorima, dok je drugi dio omogućen zahvaljujući suradnji s koncertnim dvoranama, festivalima, raznim kulturnim društvima, hrvatskim zajednicama u inozemstvu i drugim ansamblima (npr. Ansambl Slask iz Poljske koji je u srpnju 2012. godine organizirao dva nastupa u Poljskoj).

Taktike: U svrhu povećanja broja nastupa potrebno je proširiti postojeću mrežu i povećati suradnju s festivalima, koncertnim dvoranama, muzejima, ansamblima, međunarodnim organizacijama iz područja izvedbenih umjetnosti i dr. Folklor kao izvedbeni žanr je manje prisutan i za njim postoji manja potražnja, što se može promijeniti umrežavanjem s drugim institucijama i interdisciplinarnom sinergijom.

Posebni cilj 5: Financiranje iz fondova Europske unije

Utemeljenje: S obzirom na skoro članstvo Hrvatske u Europskoj uniji, otvaraju se mogućnosti korištenja europskih fondova zahvaljujući kojima bi se mogli djelomice

financirati pojedini projekti čiji je cilj očuvanje i promocija hrvatske i europske kulturne baštine.

Taktike: Do sada postoji program Kultura 2007-2013. u kojem je LADO mogao sudjelovati samo kratkoročnim projektima suradnje koja je zahtijevala 3 partnera iz 3 zemlje, no nismo uspjeli pronaći potreban broj partnera. Zahvaljujući dobroj suradnji s poljskim Ansamblom Slask otvorila se mogućnost zajedničkog apliciranja prema fondovima EU za projekte u kojima bi oni bili nositelji, a LADO partner sa svrhom promicanja multikulturalnosti i europskog zajedništva.

Opći cilj 3: Pozicionirati Ansambl LADO u javnosti kao vodeći kulturni brend

Posebni cilj 1: Razrađena sustavna strategija komuniciranja

Utemeljenje: Detaljno osmišljena strategija komuniciranja nužna je kako bi se sve ključne poruke pravodobno i pravovaljano plasirale u javnost. LADO kroz godinu ima nekoliko standardnih programa koje je potrebno predstaviti javnosti. Međutim, tijekom godine Ansambl organizira niz drugih projekata poput izložbi, radionica, okruglih stolova i slično, koji pospješuju prisutnost Lada u javnosti.

Taktike: Detaljnim planom komunikacije, strateški bi se trebale osmisliti poruke za javnost, kao i sve mogućnosti njihova plasiranja u razne medije. Sustavno komuniciranje omogućuje i analizu povratnih informacija te kontinuiranu nadogradnju imidža samog brenda.

Posebni cilj 2: Veća prisutnost u online medijima

Utemeljenje: Nedovoljna prisutnost u internetskim medijima jedan je od razloga nedovoljne informiranosti javnosti. U današnje vrijeme internetski portali i novine zauzimaju sve važnije mjesto u svakodnevnom informiranju javnosti. Tiraže dnevnog tiska sve su manje, a internetske verzije novina bilježe sve veću posjećenost. *Online* oglašavanje sve je popularnije, a na taj je način pristup čitateljima brži, efikasniji i nametljiviji. Kada se govori o internetu, nezaobilazno je spomenuti fenomen 21. stoljeća – društvene mreže. Svakako se i u tome nalazi nova prilika u komuniciranju Ansambla sa svojim javnostima.

Taktike: Profilima na *Facebooku* i *Youtubeu* LADO se obraća populaciji koja sve više vremena provodi na internetu informirajući se o raznim događanjima. Sustavnim komuniciranjem putem interneta LADO bi se približio novoj publici i postao mnogo prisutniji u medijima i svijesti mlađe generacije.

Posebni cilj 3: Kontinuirani publicitet

Utemeljenje: U današnjem vremenu globalizacije i brze izmjene velike količine informacija, važno je biti konstantno prisutan u medijima.

Taktike: Sustavno pojavljivanje u različitim medijima omogućava kontinuirano informiranje ciljanih javnosti. Spajanjem Ansambla s različitim umjetnicima iz javnog života, koji odgovaraju umjetničkoj politici Lada, jedan je od koraka u približavanju željenom publicitetu.

Posebni cilj 4: Brendiranje lica

Utemeljenje: U izvedbenim umjetnostima lice izvođača jedan je od komunikacijskih kanala s javnostima. Publika prepoznaje lica, s licem povezuje umjetničku ustanovu, vrednuje izvedbu te se s njom povezuje i poistovjećuje.

Taktike: Snagu bi brenda osnažilo i izdvajanje lica pojedinih Ladovih plesača-pjevača te njihovo predstavljanje medijima u svrhu prepoznavanja u javnosti. Na taj bi način publika lakše povezivala lice s brendom Lada. Ladovi plesači svojoj su publici prepoznatljivi i po već poznatom *ladovskom osmijehu* koji je uvijek prisutan tijekom izvedbe. Osmijeh kao stalno prisutan neverbalni znak tijekom izvođenja koreografija, postao je zaštitni znak Lada pa se može reći kako je i on dio njegova brenda.

Posebni cilj 5: Intenzivnije predstavljanje dodatnih projekata u javnosti

Utemeljenje: *LADOElectro*, *Jazz(l)ando*, *Veronika Desinićka*, projekti koji su zainteresirali novu publiku. Kombiniranje house glazbe i folkornih zvukova u *LADOElectro* projektu, prepoznala je mlađa publika, a *Jazz(l)ando* i *Veronika Desinićka* otvorili su prostor za približavanje publici drukčijeg umjetničkog senzibiliteta.

Taktike: Upravo kroz takve i slične projekte, koji bi se sustavno i strateški medijski predstavljali, LADO se može približiti novoj publici.

Posebni cilj 6: Proširiti spektar propagandnog materijala *(brend literatura*)

Utemeljenje: Izradom novih multimedijskih promocijskih DVD-a, Godišnjaka LADO, suvenira, poput LADO kravata i marama, šalica, podmetača, "book-markova", blokova, vrećica, vina i sličnih propagandnih materijala kao dio *brend literature*, LADO može ići u korak sa suvremenim načinima oglašavanja i približavanja publici.

Taktike: Izradom propagandnog materijala na godišnjoj bazi koji bi pratio događanja Ansambla, brend bi se vizualno nadopunio te bi takva *brend literatura*, kao forma direktnog oglašavanja, dodatno pozicionirala Ansambl u javnosti.

Posebni cilj 7: Suvremen pristup dizajniranju oglašivačkih materijala

Utemeljenje: Suvremenim pristupom dizajniranju omota CD-a, B1, jumbo i citylight plakata, Godišnjaka LADO te multimedijskom internetskom stranicom koja će poticati interakciju s posjetiteljima, LADO se može na nov način obratiti svojoj vjernoj publici i pokušati osvojiti novu.

Taktike: Alternativnim metodama dizajna u oglašavanju folklora, Ansambl kao najjači brend u tradicijskoj umjetnosti stvara nove trendove u komunikaciji s publikom te se i na taj način približava novim javnostima.

Opći cilj 4: Poboljšati scenske i tehničke uvjete, povećati sigurnost imovine i materijalnih dobara

Posebni cilj 1: Nabaviti novo kombi vozilo

Utemeljenje: Postojeće vozilo Mercedez Benz Vito 117 koristi se za dnevne dostave te za prijevoz nošnji i instrumenata za nastupe. Vozilo je nabavljeno je 2003. godine te je zbog svakodnevnog korištenja i velike prijeđene kilometraže dotrajalo.

Taktike: Potrebno je nabaviti novo kombi vozilo kako bi se planirane aktivnosti mogle obavljati.

Posebni cilj 2: Upotreba modernije, štedljivije i kvalitetnije rasvjete na pozornici

Utemeljenje: Nakon dugog niza godina korištenja postoji potreba da se postojeća zastarjela rasvjeta zamijeni novom. S obzirom na mogućnosti nove moderne LED tehnologije, to bi rezultiralo uštedom energije, a rasvjeta pozornice bila bi kvalitetnija.

Taktike: Nastupi na scenama s modernom rasvjetom pokazali su se vizualno mnogo boljima. Primjer su novoizgrađene moderne dvorane kao što je npr. Muzej suvremene umjetnosti u Zagrebu, a ta se rasvjeta može koristiti i u prijenosnom obliku za nastupe na otvorenom prostoru i gostovanjima.

Posebni cilj 3: Nadograditi ventilaciju kamionskog vozila

Utemeljenje: Kamionsko vozilo u službi Ansambla nema ugrađen klima uređaj, što tehničarima za vrijeme dužih putovanja, osobito ljeti, stvara nemoguće uvjete jer temperatura u vozilu prelazi i 42°.

Taktike: Ugradnja klima uređaja u vozilo olakšala bi putovanja.

Posebni cilj 4: Kvalitetniji zvuk Ansambla na sceni

Utemeljenje: Za ukupan umjetnički dojam, uz zahtjevne izvedbene sposobnosti Ansambla, iznimno je važno kvalitetno ozvučenje Lada. Osobito zahtjevni za ozvučenje su plesni nastupi Lada, s obzirom na to da izvođači istodobno i pjevaju i plešu, odnosno kreću se na pozornici i pjevaju.

Taktike: Kupnjom nove kvalitetnije razglasne opreme mogućnost ostvarivanja posebnog cilja je veća. To se pokazalo na mnogim manifestacijama na kojima je korištena oprema koja je mnogo kvalitetnija od one koju Ansambl posjeduje.

Posebni cilj 5: Investicijsko održavanje kuće Ansambla LADO - obnoviti prozore

Utemeljenje: U posljednjih desetak godina, zahvaljujući sredstvima Ministarstva kulture, iznimno je mnogo uloženo u obnovu prostorija Ansambla LADO, poput novog sanitarnog čvora, novog plesnog poda, najveći dio prozora je saniran, obnovljeno je pročelje, stara rasvjeta u velikom dijelu je zamijenjena novom itd. Ove godine planira se i sanacija krovišta kuće Ansambla LADO, a u sljedećim godinama nužno je obnoviti dio prozora, koje nismo uspjeli u ukupnosti sanirati 2011. iz financijskih razloga.

Taktike: Da bi se uspješno obavljao svakodnevni rad, kako umjetnički, tako i administrativni, objekt se mora redovito održavati.

Posebni Cilj 6: Ugraditi vatrodojavni sustav

Utemeljenje: S obzirom na broj zaposlenika i s obzirom na to da LADO ima vrijedan fundus s više od 1200 kompleta narodnih nošnji iznimne vrijednosti, potrebno je ugraditi vatrogasni sustav kako bi se unaprijedila zaštita fundusa.

Taktike: Ugraditi vatrodojavni sustav za spašavanje ljudskih života, imovine i materijalnih dobara.

Posebni Cilj 7: Izmijeniti rasvjetu u kupaonici

Utemeljenje: Nakon dugog niza godina korištenja sada zastarjele rasvjete u kupaonici, nužna je njezina izmjena i ugradnja modernije i sigurnije rasvjete.

Taktike: Fluorescentna rasvjeta je prepoznata kao jedan od najučinkovitijih tipova rasvjete za unutarnje prostore i ovo je vrlo raširen oblik rasvjete zbog visoke svjetlosne iskoristivosti, sigurnosti (odgovarajuća IP zaštita, budući da je riječ o kupaonskom prostoru) i dugog vijeka trajanja, a primarna učinkovitost je 4-5 puta veća od klasične žarulje.

Posebni Cilj 8: Ugraditi ventilacijski sustav u kupaonicu

Utemeljenje: Budući da je kupaonica smještena u podrumskom dijelu zgrade, a redovito se koristi, primijećena je učestalija kondenzacija pare što uzrokuje štetu na zidovima kupaonice i susjedne prostorije, koja se koristi kao prostor za vježbu te na inventaru koji je smješten u kupaonici.

Taktike: Ugradnja ventilacijskog sustava uvelike bi pridonijela smanjenju troškova sanacije šteta nastalih od kondenzacije i zasigurno osigurala kvalitetniji i ugodniji boravak u kupaonici i susjednim prostorijama.

3. SWOT analiza[16]

SNAGE	SLABOSTI
• LADO je jedini profesionalni nacionalni folklorni ansambl u Republici Hrvatskoj • 62-godišnja tradicija • Ansambl LADO, kao javna ustanova, ima osigurane resurse: financijske, materijalno - tehnološke (prostor) i ljudske	• Manjak interesa za tradicijsku kulturu • Premalen broj izvođača u odnosu na zahtjevnost i raznolikost umjetničkog programa • Ozljede izvođača • Veći dio umjetničkog korpusa je stariji od 40 godina • Problem financiranja pojedinih umjetničkih programa • Česta putovanja (izvan sjedišta) zbog mnogobrojnih aktivnosti
PRILIKE	**PRIJETNJE**
• Uvođenje novih dodatnih sadržaja u sklopu djelatnosti • Medijska popraćenost • Povećanje broja posjetitelja • Rast zainteresiranosti za kulturnu baštinu (UNESCO) • Postojanje mnogobrojnih amaterskih folklornih društava i Odjela za folklor pri srednjoj Baletnoj školi kao izvor novog umjetničkog kadra • Nema konkurencije u RH s obzirom na kvalitetu	• Nezainteresiranost nove i mlađe publike, s obzirom na popularnost suvremene umjetnosti i pop kulture • Problem pronalaženja sponzorskih sredstava i sukladno tome poteškoće u realiziranju pojedinih umjetničkih programa (nova glazbena djela, nove koreografije, nabava nošnji, instrumenata itd.) • Problem financiranja međunarodnih turneja • Teškoće u pronalaženju profesionalnih agenata za međunarodno tržište • Visoki troškovi nastupa

[16] SWOT analiza je kvalitativna metoda analize unutarnjih snaga i slabosti, te vanjskih prilika i prednosti organizacije. Ona je instrument kojim se nastoji identificirati poslovna okolina za kreiranje strategije.

4. PESTLE analiza[17]

Faktori	*Opis*	*Potencijalni utjecaj*	*Trend*
		V- visoki S- srednji N – niski NP – ne može se utvrditi	
Politički:	- potpora Ministarstva kulture	-Visoki	- očekuje se jednak i veći intenzitet potpore Ministarstva kulture
	- potpora Gradskog ureda za obrazovanje, kulturu i šport	- Srednji	- očekuje se jednak i veći intenzitet potpore Gradskog ureda za obrazovanje, kulturu i šport
	- postojanje brojnih zakona i propisa	- Srednji	- iziskuje potrebu za novim usklađivanjima te utječe na aktivnosti Lada
	- ulazak u Europsku uniju	- Srednji	- usklađivanje sa zakonima EU-a, mogućnost apliciranja u EU fondove
Ekonomski:	-globalna i lokalna recesija	- Visoki	- smanjenje proračunskih sredstava
	-teška ekonomska situacija u zemlji	-Visoki	- već se susrećemo s težim pronalaskom partnera i sponzora kao izvora izvanproračunskog financiranja
	- veličina Ansambla i količina opreme uzrokuje visoku cijenu troškova nastupa i tekućeg	- Srednji	- troškovi Ansambla se ne mogu smanjiti jer su već na razini minimalnog dok se očekuje smanjenje prihoda

[17] PESTLE analiza je metoda kvalitativne analize poslovnog okruženja (političkog, ekonomskog, društvenog, pravnog, te etičko/ekološkog) i predstavlja temelj strateškog planiranja.

	poslovanja		
	- nemogućnost otvaranja novih radnih mjesta	-Visoki	- ako se ne omogući zapošljavanje mlađeg kadra, očekivane su sve veće povrede umjetničkog osoblja, time i potreba za angažmanom vanjskih suradnika
	- lošija financijska situacija u drugim kulturnim ustanovama, npr. koncertnim dvoranama	-Visoki	- nepostojanje mogućnosti dobivanja povoljnijeg najma dvorana u vlasništvu drugih javnih ustanova u kulturi ili suradnje kroz uvrštavanje u njihov program
Društveni:	-trend u izvedbenim umjetnostima	-Visoki	- većina tržišta je usmjerena na klasičnu i suvremenu umjetnost, a vrlo malen dio na worldmusic i tradicionalnu umjetnost, osim u arapskim i dalekoistočnim zemljama (Katar, Japan, Kina...)
	- interes medija	- Srednji	- sve manji broj stručnih časopisa i specijaliziranih emisija koje uglavnom prate kulturni mainstream ili senzacionalizam
	- navike publike	-Visoki	- današnja publika je uglavnom okrenuta konzumerizmu i pop kulturi pa nema interesa za tradicionalne vrijednosti i kulturu
	- obrazovanje	-Srednji	- publika nije upoznata s vrijednostima tradicionalne umjetnosti i ulogom koju ona ima u očuvanju kulturnog identiteta
Pravno:	- važeći zakon o radu omogućava plesačima pjevačima rad do 65 god starosti bez obzira na ostvarena prava benificiranog radnog staža	-Visoki	- prema dosadašnjem zakonu o radu pjevač/plesač može raditi do 65. godine, što dovodi do problema ″starog″ ansambla
	- postoji prednost oslobođenja plaćanja poreza za određene aktivnosti i prihode neprofitnim ustanovama	-Srednji	- ako se ne omoguće veće povlastice, ne očekuju se veće promjene jer je Ansambl neprofitna javna ustanova

	- zakonski propisane dnevnice za službeno putovanje u inozemstvo su prilično visoke	- Visoki	- ne očekuje se smanjenje iznosa dnevnice što bi znatno pridonijelo češćoj realizaciji gostovanja izvan Zagreba
	- sustav javne nabave	- Srednji	- očekuje se povećani rad, priprema i planiranje vezani uz obvezu javne nabave što dodatno otežava rad ustanove zbog malog broja zaposlenih
Etičko/ekološki			
	- uloga kulture u društvu	- Srednji	- postojanje potrebe za snažnijim razvojem kulturne industrije na način da se kultura uključuje u rješavanje problema suvremenog društva, što uključuje i etiku i ekologiju
	- uključenost zaposlenika	-Visoka	- zaposlenici imaju već nepisane norme koje vladaju institucijom još od osnutka, čime se stalno održava visoka razina predanosti poslu
	- potrošačke vrijednosti	- Srednji	- konzumerski duh u suprotnosti s tradicijskim vrijednostima na kojima se gradi folklorna umjetnost, no sve više se prepoznaje vrijednost nematerijalne baštine i vlasništva

5. ANALIZA KLJUČNIH FAKTORA

Analiza ključnih faktora uspjeha realizacije koncerata

0=nema utjecaja 1=ograničeni 2= snažni	Vrsta programa	Cijena ulaznica	Troškovi organizacije	Marketing	Veličina dvorane	Mjesto održavanja koncerta	Komunikacija sa suorganizatorima	Broj publike	**Aktivno ukupno:**
Vrsta programa	X	1	2	2	1	2	1	1	10
Cijena ulaznica	1	X	2	1	1	2	1	2	10
Troškovi organizacije	2	2	X	2	2	2	2	2	**14**
Marketing	2	1	2	X	2	1	0	2	10
Veličina dvorane	1	1	2	2	X	1	1	2	10
Mjesto održavanja koncerta	2	2	2	1	1	X	1	1	10
Komunikacija sa suorganizatorima	1	1	2	0	1	1	X	0	6
Broj publike	1	2	2	2	2	1	0	X	10
Pasivno ukupno:	10	10	**14**	10	10	10	6	10	**80/80**

Najbitnijim faktorima pokazali su se:
1) Troškovi organizacije (14)

U skladu s prepoznatim faktorima, a vezano uz realizaciju koncerata, kao što je bilo i očekivano, troškovi organizacije koncerta najviše utječu na realizaciju koncerta pa bi se u budućnosti trebalo okrenuti rješavanju te problematike pronalaženjem dodatnih izvora prihoda. Kako su troškovi već smanjeni na osnovne koji su potrebni da se koncert realizira, nema mogućnosti da se ušteda omogući kroz dodatno smanjenje troškova.

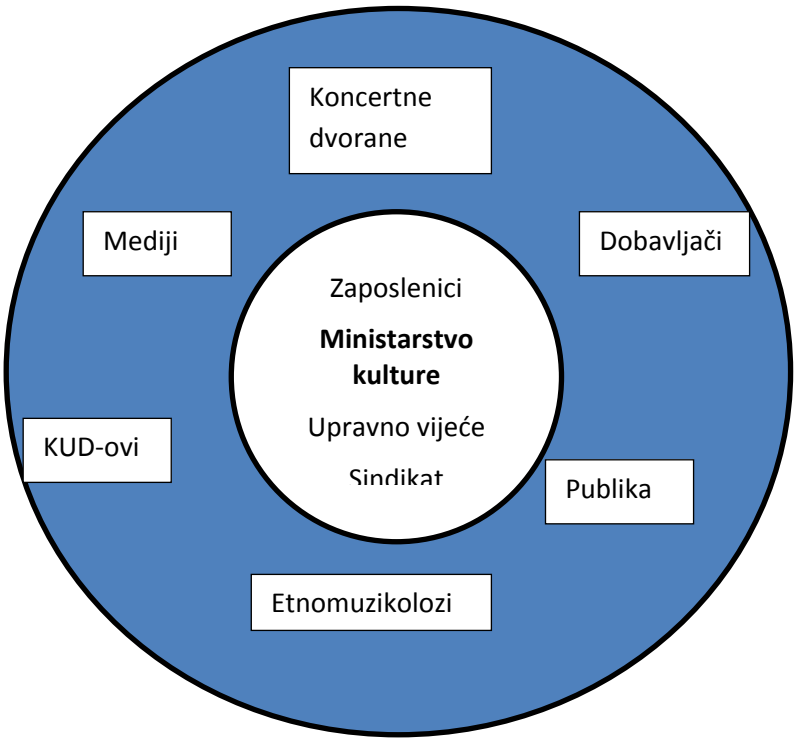
Marketing i vrsta programa su se također pokazali kao bitniji faktori tako da su i to područja koja zahvaćaju naši posebni ciljevi sa svrhom privlačenja nove mlađe publike i ponude novih atraktivnijih programa.

Klasični odnosi dobiti i troškova ne mogu se promatrati samo kroz direktnu financijsku dobit budući da ona nije isključivi cilj Ansambla LADO, već je Ladovo djelovanje više okrenuto indirektnoj dobiti, a to je njegovanje tradicijske kulture, prenošenje glazbene i plesne tradicije novim generacijama, te domaćoj i inozemnoj publici, stvaranje pozitivne slike vrijednosti tradicijske kulture i Ansambla LADO u javnosti, izraz visoke profesionalnosti i kvalitete, jačanje branda Lada kroz prisutnost u javnosti i dr.

6. STAKEHOLDER ANALIZA

SNAGA		
visoka	PUBLIKA	MINISTARSTVO KULTURE UPRAVNO VIJEĆE SINDIKAT ZAPOSLENICI
niska	DOBAVLJAČI KULTURNO UMJETNIČKA DRUŠTVA (KUD-ovi)	MEDIJI KONCERTNE DVORANE ETNOMUZIKOLOZI
	nizak	visok

UTJECAJ



7. KONKURENCIJA U INOZEMSTVU

Ansambli:	**Veličina ansambla**	**Prisutnost na međunarodnom tržištu**	**Izvornost**	**Komercijalnost**	**Troškovi gostovanja**	**Konkurentnost**
Moiseyev Dance Company (ruski profesionalni ansambl)	**3**	**2**	**1**	**3**	**3**	Kao prvoosnovani profesionalni folklorni ansambl (1937) postali su izgrađeni svjetski brand i bili su iznimno prisuni nastupima, no posljednjih desetak godina inozemni nastupi su im smanjeni pa tako i konkurentnost.
Song and Dance Ensemble Slask (poljski profesionalni ansambl)	**3**	**3**	**1**	**3**	**3**	Skuplji, mnogobrojniji i komercijalniji, no prilično dobro financirani od strane države tako da su konkurentniji.
Bulgarian National Folk Ensemble Pirin (bugarski nacionalni ansambl)	**2**	**1**	**2**	**1**	**1**	Najsličniji Ladu po veličini i izvornosti. Nisu konkurentni na širem tržištu zbog nedovoljne prisutnosti, no konkuriraju među stručnom publikom zbog autentičnosti i kvalitete.
Hungarian State Folk Ensemble (mađarski nacionalni ansambl)	**2**	**3**	**1**	**3**	**1**	Nude komercijalno atraktivniji sadržaj za niži trošak gostovanja čime su interesantniji zapadnom financijski orijentiranom tržištu. Vrlo konkurentni u trenutačnim uvjetima.
Riverdance (privatni irski ansambl)	**3**	**3**	**1**	**3**	**3**	Iznimno konkurentni unatoč visokoj cijeni i nedostatku izvornosti jer su kreirali brand i napravili veliku produkciju.

***1=manje nego kod Ansambla LADO, 2= kao i kod Ansambla LADO, 3=više nego kod Ansambla LADO**

8. ANSOFF MATRICA STRATEŠKOG RASTA[18]

<table>
<tr><td></td><td colspan="3">PROIZVOD</td></tr>
<tr><td rowspan="3">TRŽIŠTE</td><td colspan="2">POSTOJEĆE</td><td>NOVO</td></tr>
<tr><td>POSTOJEĆE</td><td>- Klasični umjetnički program
- Nudi se uglavnom puni sastav (53 osobe)
- Postojeće uhodano tržište u Hrvatskoj</td><td>- Poboljšati scensku produkciju
- Povećati broj nastupa na europskom tlu
- Proširiti programsku ponudu</td></tr>
<tr><td>NOVO</td><td>- Izraditi ciljane skupine publike
- Komunicirati s ciljanim skupinama putem novih medija
- Proširiti suradnju s inozemnim organizacijama i agentima
- Upotpuniti bazu podataka međunarodnih agencija, festivala i koncertnih dvorana</td><td>- Napraviti UNESCO programsku ponudu
- Realizirati posebne projekte za privlačenje nove mlađe publike
- Plasirati na tržište manje sastave (Vokalisti Lada i Ladarice)
- Nova tržišta u Hrvatskoj</td></tr>
</table>

[18] Ansoff matrica strateškog rasta je jedna od najupotrebljivanijih metoda za analizu rasta i razvoja kroz prodor na tržište, razvoj proizvoda, razvoj tržišta i diversifikaciju (novi proizvod na novom tržištu).

PRILOZI

PRILOG 1: TROGODIŠNJI PLAN UMJETNIČKOG RADA (2013 - 2015)

A) NOVE KOREOGRAFIJE:

1) Dovršenje koreografija iz Ravnih kotara i Rame (2013.)

Još 2011. godine započelo se s pripremama za postavljanje nove koreografije iz područja Bosne i Hercegovine pod nazivom „*Gospe Ramska, molit ću se Tebi, da me dragi privario ne bi*". Autor koreografije u kojoj je prikazan dio svadbenog običaja Hrvata gornje i donje Rame je Miroslav Šilić.

Koreografija sadrži arhaične napjeve i plesove kao što su: napjev *Omanet* i muško *svatovsko pjevanje*, *kolanje* iz gornje Rame, pjevanje *uz tepsiju*, ples *pomami se stara baba* i *kolanje* s poskakivanjem djevojaka u kolu, *planinsko kolo* uz muški vokal *bećarca*, žensku *gangu*, plesove *brojkavicu* i *terzije* te kola *trusu*, *povratu* i *taraban*. Narodne nošnje nabavljaju se na terenu. U 2013. godini dovršili bi koreografiju te je premijerno prikazali publici.

2)Pjesme i plesovi Bilogore, kor. Ivica Ivanković, gl. I. i B. Ivanković (za 2014.)

Bilogora – to tajnovito pobrđe, koje razdvaja Moslavinu i Podravinu, prava je riznica etnografskih vrijednosti.
U tom „graničarskom" kraju gdje još i danas, čini se, jednako zvoni i kuca kajkavsko i štokavsko bilo, pamte se vrlo stare običajne i obredne pjesme, posebice pak *đurđarski* i *ladarski* napjevi te nekoć magijski narodni plesovi zanimljivoga nazivlja – *Gluvak* i *Kozatuš*. *Tičeki*, *zujaljka* i *dude* drevna su zrakozvučna glazbala stara vjerojatno koliko i ljudsko vjerovanje u moći nadnaravnih bića čija se snaga i pomoć u davna vremena poticala proricanjem i zazivala *bajanjem*.
Uz već spomenute pjesme i plesove te nekadašnja narodna glazbala, glazbeno-plesni sadržaj ovoga autorskoga scenskoga prikaza upotpunjuju još i *Kolo* uz *samicu* te *Kukuvačica* i *Drmeš* uz *dude, egede* i mali tamburaški sastav.

Scenski prikaz „Tajnovitom Bilogorom…" rezultat je osobnog dugogodišnjega terenskoga istraživanja i snimanja narodne baštine u okolici Bjelovara te praćenja rada i suradnje s folklornim skupinama u Velikom Trojstvu, Velikoj Pisanici, Novoj Rači i Grđevcu.
Temelji se dijelom na osebujnoj folklornoj građi koju i danas njeguju i predstavljaju ta lokalna kulturno-umjetnička društva.

Za sada, za potrebe scenskoga predstavljanja bilogorske folklorne građe još postoji mogućnost otkupa originalnih dijelova i/ili kompleta narodnih nošnji (muških i ženskih), sve to u dogovoru s gospodinom Dubravkom Kovačevićem iz Bjelovara.
Uvijek postoji i druga mogućnost – rekonstrukcija autentičnog izgleda starinske ili novije ženske i muške nošnje u dogovoru s profesionalnim radionicama i majstorima.

3) Dubrovačke kontradanse, koreograf Branko Šegović, gl. Marijan Makar (za 2015.)
4) eventualno Molvarski svati, koreografija dr. Ivan Ivančan, glazba Željko Bradić

B) OBNOVA KOREOGRAFIJA:

- Vrličko kolo
- Ajde cure u kolo
- Kamengoro prozeleni rano
- Moreška
- Oko škrinje nevjestine
- Bizovačkim sokacima
- Tanac po susacku
- Homo na Si'benski
- Lastovski poklad
- Prutoljaki hodiju
- Na Neretvu misečina pala
- Pjesme i plesovi Boke kotorske
- Zorica se danom zabeljava
- Stari plesovi otoka Hvara
- Plesovi otoka Raba
- Zvončari

C) NOVA GLAZBENA DJELA:

- Glazbeni aranžmani za nove koreografije iz Bilogore i Dubrovnika, te eventualno Molavski svati
- 8 korizmenih napjeva za program GOSPIN PLAČ
- 12 božićnih napjeva
- 8 Marijanskih napjeva za CD
- 10 glazbenih brojeva za Vokaliste LADA
- 10 glazbenih brojeva za LADARICE
- 10 glazbenih brojeva za orkestar LADA

D) CJELOVEČERNJI PROGRAMI:

- LADO, HRVATSKO NACIONALNO BLAGO - novi program u kojemu se predstavlja zaštićena nematerijalna baština s liste UNESCO-a i liste Ministarstva kulture RH. Program bi se izveo u HNK i K.D. Vatroslava Lisinskog uz prigodnu izložbu te podršku Ministarstva kulture RH. (za 2013.)
- CJELOVEČERNJI KONCERT ORKESTRA LADA u povodu obilježavanja 80. godišnjice rođenja Marijana Makara. (za 2013.)
- RASPELO, obnova cjelovečernjeg korizmenog programa (za 2013.)
- LIJEPO PJEVA ZA LUGOM DJEVOJKA, cjelovečernji koncert u počast Emilu Cossettu na Sceni Amadeo u Zagrebu i Dubrovačkim ljetnim igrama (za 2013.)
- CJELOVEČERNJI KONCERT U POVODU 65. OBLJETNICE LADA
  Program je posvećen uspomeni na prof. Zvonimira Ljevakovića (za 2014.)
- GOSPIN PLAČ, novi cjelovečernji korizmeni program za Varaždinske barokne večeri 2013. i Pasionsku baštinu 2014.
- NAJLJEPŠE BOŽIĆNE PJESME, cjelovečernji božićni koncert u povodu obilježavanja 65. obljetnice LADA i 25. godišnjice božićnih koncerata (za 2014.)
- LADO - ansambl solista, cjelovečernji vokalno-instrumentalni program (za 2015.)
- HOD KROZ GOD, obnova programa u povodu 10.godišnjice 1. izvedbe (za 2015.)
- Program marijanskih pjesama
- PLESNO - GLAZBENA HRVATSKA PRIČA, poseban projekt koji će se realizirati u suradnji s redateljem Krešimirom Dolenčićem

E) CJELOVEČERNJI KONCERTI 2013. - 2015.

- Pasionska baština, korizmeni koncerti
- Proljetni plesni koncerti u K.D. Vatroslava Lisinskog
- Scena Amadeo, vokalno instrumentalni koncerti
- Ljetna turneja, cjelovečernji koncerti
- Dubrovačke ljetne igre, plesni koncerti na terasi tvrđave Revelin
- Dubrovačke ljetne igre, vokalno-instrumentalni koncerti u Kneževom dvoru
- Cjelovečernji plesni koncerti po raznim hrvatskim gradovima
- Cjelovečernji koncerti folklornog zbora i orkestra: svjetovni i sakralni
- Cjelovečernji plesni koncerti za Inozemne turneje ansambla
- Godišnji koncerti u studenom, HNK i K.D. Vatroslava Lisinskog
- Božićni koncerti, cjelovečernji vokalno-instrumentalni koncerti
- Cjelovečernji koncerti Vokalista LADA
- Cjelovečernji koncerti Ladarica (uz orkestar)
- Cjelovečernji koncerti orkestra LADA
- Revijalni glazbeni koncerti u Paviljonu na Zrinjevcu u suradnji s TZ Zagreba
- Cjelovečernji koncerti (i snimanje uživo) u Studiju Bajsić na HRT

F) MANJI PROGRAMI KROZ GODINU

Osim velikih cjelovečernjih koncerata različitih programa i sadržaja LADO će u 2013. održati i cijeli niz manjih nastupa u Zagrebu i Hrvatskoj.

- REVIJA NARODNIH NOŠNJI

Točka koju LADO već godinama uspješno izvodi u različitim prigodama - svečanim akademijama, obljetnicama, sajmovima, turističkim prezentacijama Hrvatske, otvaranjima izložbi, za državni protokol sl.

U reviji - uz pjesmu svirku i ples - sudjeluje cijeli ansambl, i to je svojevrsna šetnja raznim hrvatskim krajevima: Istrom, Primorjem, Međimurjem, Podravinom, Slavonijom, Dalmacijom, Dalmatinskom Zagorom i zagrebačkim Prigorjem. Plesači - manekeni, odjeveni u originalne narodne nošnje izvode kratke fragmente pjesme, svirke i plesa iz onog kraja odakle je i nošnja koju prikazuju. Za određene prigode i namjene priredili smo tri varijante revije različitog sadržaja i trajanja.

- PROMENADNI KONCERT

U okviru dugogodišnje suradnje LADA i Turističke zajednice grada Zagreba, obnovljena je tradicija *Promenadenih koncerata* u *Paviljonu* na Zrinjevcu, gdje Ansambl redovito nastupa s prigodnim programom hrvatskih narodnih pjesama, glazbenom izvedbom starih plesova gradske provenijencije, ali i s novim pjesmama o Zagrebu.

- KRAĆI PLESNI NASTUPI

Plesni programi sastavljeni od jedne do pet koreografija koji se izvode u različitim prigodama: obljetnicama velikih privrednih tvrtki ili institucija, svečanostima, blagdanima, tribinama, promocijama ili turističkim prezentacijama. Tu su također i edukativni nastupi prilagođeni uzrastu djece, praćeni adekvatnim komentarima, u trajanju od 45’ (školski sat).

- KRAĆI VOKALNI ILI VOKALNO-INSTRUMENTALNI NASTUPI

Programi u kojima sudjeluje manja grupa pjevača, ženski, muški ili mješoviti folklorni zbor a cappella ili uz pratnju orkestra. U ovu vrstu programa uključit će se i *Ladarice* i *Vokalisti LADA*. Gdjekad se radi o izvedbi jedne pjesme (himna) u posebnim svećanim prigodama, a češće o cijelom nizu glazbenih brojeva u obliku kraćeg koncerta. Izvode se uglavnom u onim prilikama kada na mjestu nastupa nema dovoljno prostora za izvedbu koreografija.

- KRAĆI NASTUPI ORKESTRA

Nastupi prilagođeni manjim prostorima u kojima nema dovoljno mjesta za veliki izvođački korpus. U programu se nastoji prezentirati što više tradicijskih glazbala, ali i bogatstvo i raznolikost hrvatske instrumentalne narodne glazbe.

G) SNIMANJE I IZDAVANJE CD-a:

- TRADICIJSKA GLAZBALA I SASTAVI - Četverostruki CD pod istim nazivom ostvarili bi u cilju prikazivanja iznimnog bogatstva hrvatskog tradicijskog instrumentarija, a ujedno bi i predstavili glazbenike LADA kao vrsne svirače-multiinstrumentaliste. Tekst o hrvatskim tradicijskim glazbalima općenito te njihovoj zastupljenosti u repertoaru Ansambla LADO pripremio bi Joško Ćaleta. Uz CD bi se priložila i karta hrvatskih krajeva i glazbala koja su se svirala na određenom području, a knjižicu bi upotpunili i fotografijama pojedinih instrumenata i svirača. Projekt kojeg su snimanja započela krajem 2011., a nastavila se 2012., zbog svoje opsežnosti objavili bi 2013.
- U DRUŠTVU SVIRAČA - vol.3 (za 2013.) Na ovom nosaču zvuka predstavio bi se novi, dosad neobjavljeni glazbeni materijal orkestra LADA koji je sniman i izvođen u proteklom periodu.
- LADARICE (za 2013.)
- FOLKLORNI KONCERT - djela Emila Cossetta (za 2014.)
- DRAGI NAŠ KAJ, najljepše izvedbe iz kajkavskih krajeva (snimanje 2013., a izdavanje i promocija 2014.) Ovaj CD bio bi svojevrsna kompilacija najljepših glazbenih brojeva iz ladovog kajkavskog repertoara.
- ZLATNE ŽICE TAMBURICE - orkestar (za 2014.)
- GOSPIN PLAČ - samo snimanje (2014.)
- O, MARIJO MAJKO, najljepše marijanske pjesme (za 2015.)
- LADO - ANSAMBL SOLISTA (za 2015.)

H) SNIMANJE I IZDAVANJE DVD-a:

- LADO, hrvatsko nacionalno blago
- LADO, iz kajavskih krajeva
- HOD KROZ GOD, hrvatski narodni običaji kroz godinu
- LADO, studijski

PRILOG 2: OBNOVA I SANACIJA U 2013.- 2015.

Bratina - otkup 2 bratinske kape		x 1.700,00	=	3.400,00 kn
Bunjevačko - 16 muških hlača		x 600,00	=	9.600,00 kn
	- 21 ž komplet nošnji	x 4.000,00	=	84.000,00 kn
Bunjevačko - 5 šlingane suknje		x 1.300,00	=	6.500,00 kn
v. prelo	- 5 šlinganih bluza	x 300,00	=	1.500,00 kn
	- 5 šlinganih pregača	x 500,00	=	2.500,00 kn
Konavle	- 8 muškihkaputića s rukav.	x 2.500,00	=	20.000,00 kn
Krk	- 1 ž kotiga (halj.kožna)	x 6.000,00	=	6.000,00 kn
Međimurje	- 10 ž marama za leđa	x 1.500,00	=	15.000,00 kn
Posavina	- 17 ž halbica (oglavlje)	x 700,00	=	11.900,00 kn
	- 15 ž kaputića	x 1.000,00	=	15.000,00 kn
	- 17 ž prsluka	x 500,00	=	8.500,00 kn
	- 16 m bjelina za glazbenike	x 1.800,00	=	28.800,00 kn
Prigorje	- 30 ž marama za glavu	x 300,00	=	9.000,00 kn
	- popravak ž kožunca po potrebi			
Slavonija vezenke	- 10 ž marama za leđa	x 300,00	=	3.000,00 kn
Slavonske	- 6 ž kompleta nošnji	x 1.500,00	=	90.000,00 kn
kraljice	- 14 ž kuštri (oglavlje)	x 1.000,00	=	14.000,00 kn
Turopolje	- 21 ž modri prsluk	x 2.000,00	=	42.000,00 kn
	- 16 m šubara	x 800,00	=	12.800,00 kn
	- 6 m šešira	x 1.400,00	=	8.400,00 kn
	- 2 m kabanice	x 400,00	=	8.000.00 kn
Valpovo	- 3 ž marame za leđa	x 1000,00	=	3.000,00 kn
Ostalo	- nabava opanaka, čizama, cipela te radne obuče po potrebi, čarape grilonke			8.000,00 kn
			UKUPNO:	410.900,00 kn

Nove točke:

RAVNI KOTARI

Muške nošnje:

- 11 nazuvaka	x 800,00	=	8.800,00 kn
- 11 kapa	x 400,00	=	4.400,00 kn
		UKUPNO:	13.200,00 kn

Ženske nošnje:

- 6 haljina s rukavima	x 4.00,00	=	24.000,00 kn
- 3 sadak dugi prsluk	x 3.500,00	=	10.500.00 kn
- 6 pari nazuvaka	x 500,00	=	3.000,00 kn
- 6 pregača	x 900,00	=	5.400,00 kn
- 6 pari čarapa	x 200,00	=	1.200,00 kn
- 4 košulje vezene	x 1.500,00	=	6.000,00 kn
- 4 carza haljina bez rukava	x 2.000,00	=	8.000,00 kn
- 2 marame za glavu	x 1.200,00	=	2.400,00 kn
- 4 nazuvka	x 500,00	=	2.000,00 kn
- 4 para čarapa	x 200,00	=	800,00 kn
- 4 pregače	x 900,00	=	3.600,00 kn
- sadak dugi prsluk	x 3.500,00	=	14.000,00 kn
		UKUPNO:	80.900,00 kn
		SVEUKUPNO:	94.100,00 kn

GORNJA I DONJA RAMA

Muške nošnje:

- 5 crnih kapa	x 120,00	=	600,00 kn
- 4 košulje	x 1.200,00	=	4.800,00 kn
- 4 anterije (prsluk)	x 1.600,00	=	6.400,00 kn
- 1 tozluk (nazuvak)	x 380,00	=	390,00 kn
- 3 para čarapa	x 200,00	=	600,00 kn
- 4 peškira (ručnika)	x 400,00	=	1.600,00 kn
		UKUPNO:	14.390,00 kn

Ženske nošnje:

- 4 košulje	x 3.000,00	=	12.000,00 kn
- 3 čurdije (prsluk)	x 800,00	=	2.400,00 kn
- 7 počelice	x 320,00	=	2.240,00 kn
- 6 tukura s bijelom kapom	x 240,00	=	1.440,00 kn
- 15 kapa na 4 roga	x 800,00	=	12.000,00 kn
- 15 pobrnjaka + crnilje	x 120,00	=	1.800,00 kn
- 14 pregmnjača s terkijama	x 400,00	=	5.600,00 kn
- 16 gača	x 200,00	=	3.200,00 kn
- 11 pari čarapa	x 320,00	=	3.530,00 kn
- 4 fesića s novčićima ???			-
		UKUPNO:	44.200,00 kn
		SVEUKUPNO:	58.590,00 kn