

# KVALITETA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI SPLITSKIH POVIJESNIH MUZEJA

---

**Strizirep, Martina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:583615>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-01**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)





**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**KVALITETA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI  
SPLITSKIH POVIJESNIH MUZEJA**

**Mentor:**

**Izv.prof.dr.sc. Dario Miočević**

**Student:**

**Martina Strizrep**

**Matični broj: 2160633**

**Split, rujan 2019.**

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>4</b>
1.1. Problem istraživanja .....	4
1.2. Predmet istraživanja .....	6
1.3. Istraživačka pitanja i hipoteze .....	8
1.4. Ciljevi istraživanja .....	8
1.5. Metode istraživanja .....	9
1.6. Doprinos istraživanja .....	10
1.7. Struktura rada .....	11
<b>2. MARKETING U KULTURI</b> .....	<b>12</b>
2.1. Razvoj marketinga u kulturi.....	14
2.2. Razlike komercijalnog marketinga i marketinga u kulturi .....	18
2.3. Marketing miks u kulturi .....	18
2.3.1. Kulturni proizvod .....	19
2.3.2. Cijena .....	20
2.3.3. Distribucija .....	22
2.3.4. Marketinška komunikacija.....	23
2.3.4.1. Instrumenti marketinške komunikacije .....	24
2.3.4.2. Kanali promocije i njihov potencijal za kulturne ustanove.....	24
<b>3. MUZEJI I MUZEJSKA DJELATNOST</b> .....	<b>25</b>
3.1. Povijest muzeja.....	26
3.1.1. Pojava muzeja u Hrvatskoj .....	27
3.2. Podjela i vrste muzeja .....	28
3.3. Marketing u muzejima.....	30
3.4. Povijesni muzeji grada Splita .....	31
3.4.1. Muzej grada Splita .....	31
3.4.1.1. Kanali komunikacije muzeja.....	32
3.4.2. Arheološki muzej .....	34
3.4.2.1. Kanali komunikacije muzeja.....	35
3.4.3. Muzej hrvatskih arheoloških spomenika .....	37
3.4.3.1. Kanali komunikacije muzeja.....	38
3.4.4. Hrvatski pomorski muzej.....	39

3.4.4.1. Kanali komunikacije muzeja.....	41
<b>3.5. Dobar primjer iz prakse .....</b>	<b>42</b>
<b>3.6. Budućnost i novi trendovi muzeja.....</b>	<b>44</b>
<b>4. ISTRAŽIVANJE KVALITETE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI SPLITSKIH POVIJESNIH MUZEJA .....</b>	<b>46</b>
4.1. Protokol i opće karakteristike uzorka .....	46
4.2. Rezultati anketnog upitnika .....	47
4.3. Testiranje istraživačkih pitanja i rezultati .....	78
4.4. Provođenje dubinskog intervjua .....	87
4.4.1. Rezultati istraživanja.....	88
4.4.1.1. Hrvatski pomorski muzej .....	88
4.4.1.2. Muzej hrvatskih arheoloških spomenika.....	91
4.5. Diskusija rezultata istraživanja .....	92
4.6. Preporuke i ograničenja istraživanja .....	94
<b>5. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>95</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>97</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>101</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>101</b>
<b>POPIS DIJAGRAMA, SLIKA, GRAFIKONA, TABELA.....</b>	<b>102</b>
<b>PRILOZI.....</b>	<b>105</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Prije više desetljeća pojam marketinga i kulture nije se mogao povezati u istoj rečenici. Kako tek povezati muzej, riznicu baštine, s pojmom komercijalnog marketinga? Odgovor leži u promjenjenim zahtjevima tržišta, ali i novim koncepcijama gdje se marketing pomaknuo s klasičnog poslovnog procesa koji služi samo stjecanju profita na proces kojim se ostvaruje povezanost s većim brojem dionika u društvu. Marketing i kultura morali su napraviti znatne pomake kako bi našli zajednički jezik koji je doveo do suvremenog pristupa u oblikovanju tzv. kulturnog proizvoda. Međutim, problem jest da područje interakcije marketinga i kulture još uvijek nije dovoljno istraženo i na svaki odgovor dolazi se na još veći broj novih neistraženih pitanja.

Prema ICOM-ovoj definiciji iz 1946., muzej je: „svaka javna ustanova koju čine zbirke umjetničkog, tehničkog, znanstvenog, povijesnog ili arheološkog materijala“. Prateći razvoj i njegovu ulogu u društvu definicija muzeja je u 2007. promjenjena u-: „svaka nekomercijalna javna ustanova u službi društva i njegovog razvoja, koja je otvorena javnosti, i koja u svrhu proučavanja, obrazovanja i zadovoljstva, nabavlja, čuva istražuje, komunicira s publikom i izlaže materijalna svjedočanstva o ljudima i njihovoj okolini“<sup>1</sup> Ova definicija ističe osnovne atribute muzeja. Ti atributi mogu se grupirati na sljedeći način: širok i kompleksan spektar zadataka, institucionalna stalnost i otvorenost za javnost, svrha društvene koristi te nekomercijalan karakter.<sup>2</sup>

Iz ove dvije jednostavne definicije možemo uvidjeti razliku koja je velikim dijelom nastala iz uvođenja marketinga u samu djelatnost kulture.<sup>3</sup> Ključna je promjena fokusa na pojedinca, tj. na društvo. Sukladno tome, muzeji predstavljaju trezore i riznice neprolaznih društvenih vrijednosti, a iznošenjem pred javnost tih vrijednosti i širokog spektra saznanja o njima, primarna, zaštitarska, uloga muzeja se dodatno proširuje na kulturološku i obrazovnu sferu, ali

---

<sup>1</sup> ICOM <http://www.icom-croatia.hr/> (pristupljeno 20.04.2018.)

<sup>2</sup> Krivošejev, V. (2012): Muzeji, marketing, turizam ka savremenom muzeju, od teorije do prakse, NIP Obrazovni informator i Narodni muzej Valjevo

<sup>3</sup> Stocking, G.W. Jr, (1985.) Objects and others : Essays of Museums and Material Culture, The University of Wisconsin Press

i na ulogu u formiranju i očuvanju identiteta.<sup>4</sup> Sukladno tome postavlja se pitanje po čemu je muzejski marketing drugačiji? Prvenstveno, ne smiju se zaboraviti osnovne razlike profitnog i neprofitnog marketinga. Prvi se pojavljuje s nastojanjem da se što više proizvoda proda što većem broju ljudi u svrhu ostvarivanja profita. Međutim u kulturnim organizacijama profit je kreativan višak, novostvorena kvaliteta koja premašuje zbroj informacija i znanja od kojih se sastoji.<sup>5</sup> Stoga, glavni zadatak marketinga u kulturi je rad na prikazivanju i popularizaciji kulturnih ostvarenja te dovođenje u tržišnu funkciju njihove estetske vrijednosti. Iz toga proizlazi glavni cilj marketinga u kulturi, a to je da se potakne određeni broj ljudi da uspostave odgovarajući oblik povezanosti s umjetnosti gdje se ogleda taj nekomercijalni karakter.<sup>6</sup>

Kvalitetan proizvod i tržišni uspjeh su zajednički komercijalnom i nekomercijalnom marketingu, ali formiranje proizvoda, distribucija te sam strateški marketinški cilj je različit. Muzejski stručnjaci obično zaziru od marketinga što je u nekoj mjeri razumljivo, jer se proizvod kulture ne može poistovjetiti s komercijalnim proizvodima. Zapravo, u samim se počecima ulaska marketinga u sferu kulture pojavio strah da će muzeji izgubiti svoj identitet što se u praksi pokazalo pogrešnim.

Osim kvalitetno osmišljenog proizvoda i usluge od izuzetne je važnosti je marketinška komunikacija. Pojedinci i institucije iz područja kulture i umjetnosti već stoljećima manje ili više uspješno komuniciraju s okruženjem, no metode i mediji komunikacije neprestano se mijenjaju i razvijaju držeći korak s razvojem tehnologije, kao i potrebama i navikama ciljanih grupa kojima se obraćaju.<sup>7</sup>

Marketinška komunikacija prožima, donekle, čak i oblikuje suvremeno društvo. U današnjim vremenima pojedine kulturne institucije u Republici Hrvatskoj imaju poteškoća u privlačenju posjetitelja. Stoga je nužno koristiti različite oblike promocije. Promocija je jedan od najpopularnijih, najraširenijih i najutjecajnijih elemenata marketinga. Kreativne industrije u današnje vrijeme postaju sve važnije, a muzeji kao dio vizualnog sektora u kreativnim industrijama također postaju sve popularniji i to upravo zahvaljujući promociji.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> Krivošejev, V. (2009): Muzeji, publika, marketing – Stalne muzejske postavke i Njegova Visost Posetilac, Narodni muzej Valjevo

<sup>5</sup> Šola, T. (2001): Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaniti, Zagreb, Hrvatsko muzejsko društvo

<sup>6</sup> Raduški, D. (2017): Marketing: Marketing menadžment u kulturi i umjetnosti, Vol.48, No.4, str.224-234

<sup>7</sup> Pavičić, J., Alfirević, N., Aleksić, Lj. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia

<sup>8</sup> Buljubašić, I., Borić, M., Tolić Hartmann, I. (2016): The impact of promotion in creative industries-the case of museum attendance. Ekonomski vjesnik Vol.1., str.109-124.

Cilj bilo koje kulturne institucije pa tako i muzeja jest povećanje posjeta, želja da muzej postane mjesto susreta, okupljanja i druženja, čime se povećavaju i potencijalni prihodi, osigurava se jača prisutnost u medijima te privlači pažnja sadašnje i buduće publike. Mnogi čimbenici potencijalno utječu na odluku pojedinca da posjeti muzej ili ne. Prošla iskustva, preporuka prijatelja ili osobni interesi čine važnu ulogu pri donošenju odluke o posjetu. Važnu ulogu u procesu donošenja odluke imati će vjerovanje potencijalnog posjetitelja da će muzej ispuniti njegove potrebe ili želje.<sup>9</sup> Stoga je i pitanje koliku ulogu ima promocija u privlačenju potencijalnih posjetitelja muzeja? Odgovor će dati istraživanje koje će se usmjeriti na formiranje i korištenje komunikacijskih kanala povijesnih muzeja grada Splita.

## 1.2. Predmet istraživanja

Iz prethodno opisanog problema istraživanja, proizlazi i predmet istraživanja, a to je utvrđivanje kvalitete promocije na primjeru splitskih povijesnih muzeja. Izabrana su četiri povijesna muzeja: Hrvatski pomorski muzej, Muzej hrvatskih arheoloških spomenika, Muzej grada Splita i Arheološki muzej koji su i prema podacima MDC-a<sup>10</sup> najposjećeniji u Splitu. Split je posljednjih godina postao značajna turistička destinacija i zajednica ulaže znatne napore kako bi se formirao integrirani turistički proizvod. U ovom procesu se sve veći naglasak stavlja na stvaranje kulturnog proizvoda. Kulturne potrebe ne spadaju u egzistencijalne potrebe i stoga ih je neophodno razvijati, njegovati i unaprjeđivati.<sup>11</sup> Kulturne ustanove moraju biti profitabilne, odnosno moraju opstati na tržištu sa ili bez novčane pomoći države. Kako privući pažnju publike, medija, sponzora te omogućiti obrazovne programe, predstavlja ključne izazove koji se ne mogu ostvariti bez planiranja i primjene marketinga.<sup>12</sup> S obzirom na povijesno bogatstvo, muzeji su centralne točke koje treba unaprijediti i približiti suvremenim zahtjevima potražnje. U ovom procesu, glavni alat je marketing, posebno u

---

<sup>9</sup> Klarić V., Laszlo Ž., Nevidal R. (2011): Muzeji i turizam. Turistički posjeti muzeju: upravljanje posjetiteljima. Priručnik, Zagreb.

<sup>10</sup> MDC ([http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/Posjet-hrvatskim-muzejima---statistika-broja-posjeta-\(2014.-g.\).pdf](http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/Posjet-hrvatskim-muzejima---statistika-broja-posjeta-(2014.-g.).pdf)) (21.04.2018)

<sup>11</sup> Krivošejev, V. (2009): Muzeji, publika, marketing – Stalne muzejske postavke i Njegova Visost Posetilac, Narodni muzej Valjevo

<sup>12</sup> Mr. Mirjana R. Starčević (2014): Strateško planiranje marketinga u ustanovama kulture. Doktorska disertacija. Sveučilište u Beogradu. Fakultet organizacijskih nauka

aspektu promocije koja je glavno sredstvo komunikacije između korisnika i ustanove. Osnovna svrha ovog rada je da, na osnovu stavova i mišljenja ispitanika te kompetentnog osoblja muzeja, ukaže na nedostatke te moguće pozitivne promjene u procesu komuniciranja muzejskog proizvoda prema stvarnim i potencijalnim posjetiteljima. Muzeji kao kulturne ustanove i zbirke od baštinskog značaja trebaju biti promovirani i njima treba upravljati tako da se zaštiti autentičnost te da se obogati iskustvo posjetitelja.<sup>13</sup> U skladu s navedenim, potrebno je ukazati na načine za unapređenje promotivnih aktivnosti koje potiču prodaju kulturnih proizvoda i usluga muzeja, sukladno osnovnom cilju marketinga u kulturi, a to je zadovoljenje kulturnih potreba posjetitelja.<sup>14</sup> Muzej postaje mjesto provoda, gdje se osim razgledavanja izložbi pije kava, jede hrana, gledaju filmovi, sluša koncert ili gleda kazališna predstava. Postaje i mjesto informiranja, o drugim događajima i atrakcijama, a posebno o kulturnim dobrima.<sup>15</sup> Stoga, postaje ključno istražiti kakva je postojeća komunikacija između muzeja i publike, koji su komunikacijski kanali izraženi te kojim segmentima tržišta su usmjerene promotivne aktivnosti. Pitanje je i koliko je muzej otvoren prema uvođenju novih i drugačijih načina promocije. Koliko promocija odražava autentičnost muzeja koja je veoma bitna stavka njihove konkurentnosti? Postoji li suradnja u području promocije kroz partnerske organizacije? Koliko je zastupljena tehnologija u komunikaciji? Muzeji Splita ključan su dio kulturne ponude, ali ipak nisu na razini kao što je primjerice poznati svjetski muzej Louvre pa da mogu sami po sebi osigurati veliku posjećenost.

Sukladno tome, istraživanjem će se pokušati dobiti odgovor na pitanja koliko su muzejski naponi zastupljeni u formiranju aktivnosti marketinške komunikacije. Odgovori na pitanja će se dobiti putem izviđačkog istraživanja tržišta. Poblizje će se objasniti svrha, ispitati korištenje njenih oblika, zastupljenost konvencionalnih i nekonvencionalnih metoda promocije te prikazati najbolji primjeri iz prakse. Primarno istraživanje će se provesti ispitivanjem pomoću anketnog upitnika, a s ciljem dobivanja odgovora različitih dobnih skupina. Uz sekundarne podatke iz stručne literature te dostupnih relevantnih akata, obaviti će se i razgovori s osobljem muzeja zaduženim za marketing kako bi se dobili što potpuniji odgovori.

---

<sup>13</sup> Kotler, N., Kotler, P. (2010): *Museum Management and Curatorship: Can Museums be All Things to All People?: Missions, Goals, and Marketing's Role*, Vol.18.,No. 3., str.271-287.

<sup>14</sup> Raduški, D. (2017): *Marketing :Marketing menadžment u kulturi i umetnosti*. Vol.48,No.4, str.224-234.

<sup>15</sup> Klarić V.,Laszlo Ž.,Nevidal R. (2011): *Muzeji i turizam. Turistički posjeti muzeju:upravljanje posjetiteljima*. Priručnik, Zagreb.



### **1.3. Istraživačka pitanja i hipoteze**

Na temelju definiranog problema i predmeta istraživanja postavljena su sljedeća istraživačka pitanja:

1. Je li cijena ulaznica povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?
2. Je su li organizirani događaji povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?
3. Koji su komunikacijski kanali potrebni da se potakne interes kod različitih tržišnih segmenata?
4. Trebaju li muzeji implementirati nove (nekonvencionalne) načine promocije u svrhu privlačenja posjetitelja?
5. Jesu li promotivni materijali povijesnih muzeja grada Splita dovoljno učestali?

Odgovori će se dobiti temeljno rezultatima anketnih ispitivanja, dubinskih intervjua i istraživanja putem pregleda dokumentacije, godišnjih izvješća o radu ustanova te strateških planova.

### **1.4. Ciljevi istraživanja**

Glavni cilj istraživanja je analizom primarnih i sekundarnih podataka (stručne literature, muzejske dokumentacije, godišnjih i financijskih izvješća o radu muzeja) utvrditi dostižu li muzeji svoj puni potencijal kao dio kulturnog proizvoda jednog turistički jakog grada kao što je Split.

Ostali ciljevi ovog rada su:

- Analizirati relevantnu znanstvenu i stručnu literaturu iz područja marketinga u kulturi
- Istražiti značaj muzeja kao kulturne institucije bitne za formiranje kulturne ponude grada Splita

- Istražiti važnost marketinške komunikacije u formiranju potražnje za muzejskim proizvodom
- Pomoću primarnog istraživanja ispitati stavove posjetitelja o ponudi muzeja grada Splita te načinima informiranja
- Putem dubinskog intervjua s kompetentnim predstavnicima muzeja ispitati mišljenja o uspjehu i primjeni marketinških aktivnosti
- Primjenom teorijskih znanja i rezultata istraživanja stvoriti smjernice za formiranje uspješne marketinške komunikacije
- Ukazati na područja koja bi trebalo u budućnosti istražiti

## 1.5. Metode istraživanja

Rad se sastoji od dva dijela, teorijskog i empirijskog. Unutar teorijskog dijela prikupljat će se sekundarni podaci iz stručne i znanstvene literature te će se objasniti temeljni pojmovi marketinga u kulturi i muzejskim institucijama. Literatura uključuje knjige, znanstvene članke, časopise te stručne baze podataka. Također će se koristiti i muzejska dokumentacija te godišnja izvješća o radu muzeja.

U teorijskom dijelu rada koriste se znanstvene metode:<sup>16</sup>

**Metoda analize** je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjenja stvarnosti putem raščlanjivanja složenih misaonih cjelina na jednostavnije sastavne dijelove.

**Metoda deskripcije** je metoda koja podrazumijeva opisivanje činjenica, postupaka, predmeta ili pojava, ali najčešće bez pokušaja njihova tumačenja.

**Metoda klasifikacije** podrazumijeva sistematsku i potpunu podjelu općeg pojma na posebne.

**Metoda komparacije** je postupak utvrđivanja istih ili srodnih stvari, predmeta ili pojava, odnosno, utvrđivanje njihove sličnosti u ponašanju i intezitetu i razlika među njima.

---

<sup>16</sup> Zelenika, R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka

**Metoda sinteze** je proces objašnjavanja složenih misaonih cjelina pomoću jednostavnih misaonih tvorevina.

**Metoda dedukcije** je metoda primjene deduktivnog načina zaključivanja u kojemu se iz općih sudova izvode posebni te se dolazi do konkretnih pojedinačnih sudova.

**Metoda indukcije** je sistematska i dosljedna primjena induktivnog načina zaključivanja u kojem se na temelju analize pojedinačnih ili posebnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu.

Sudionici kulturnog turizma ne čine jedinstven tržišni segment, već imaju širok spektar potreba i potrebno je prikupiti informacije o posjetiteljima, njihovim glavnim motivima i zahtjevima. Razlozi za sve veću potrebu za informacijama proizlaze iz globalizacije tržišta, naglaska na želje kupaca i stvaranju diferenciranog proizvoda u odnosu na konkurenciju.<sup>17</sup> Primarno istraživanje će se provesti pomoću anketnih upitnika elektroničkim putem na prigodnom uzorku. Metoda anketiranja definira se kao postupak u kojim se na temelju anketnog upitnika istražuju i prikupljaju podaci, informacije, stavovi i mišljenja o predmetu istraživanja.<sup>18</sup> Koristit će se i metoda dubinskog intervjua pomoću kojeg će se ispitati osobni stavovi i uvjerenja kompetentnih djelatnika muzeja nastavno na cilj istraživanja. Dobiveni podaci bit će obrađeni u softverskom paketu za obradu statističkih podataka- SPSS-u.

## 1.6. Doprinos istraživanja

Svijet muzeja se danas mora nositi sa najvećim izazovima do sada, počevši od stvaranja očekivanja kod dionika, praćenja društvenih trendova i tehnologije, održavanja konkurentnosti i sve to uz očuvanje tradicionalnih vrijednosti i baštine. Ovim radom želi se ukazati na važnost sinergije marketinga i proizvoda kulturnih ustanova. Današnji marketinški stručnjaci nalaze optimalne načine kako istodobno ostvariti neprofitne ciljeve muzeja te profitne ciljeve o čijem uspjehu ovisi budućnost muzeja.<sup>19</sup> Muzeji su veoma bitni u formiranju

---

<sup>17</sup> Dr.sc. Vesna Vrtiprah (2006): Kulturni resursi kao činitelji turističke ponude u 21.stoljeću. Ekonomska misao i praksa Dubrovnik No.2, str.279-296.

<sup>18</sup> Zelenika, R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka

<sup>19</sup> Komarac, T. (2014): Novi svijet za marketing muzeja? Suočavanje sa starim nedoumicama pri izazivanju novih tržišnih prilika, Tržište, Vol.26., No.2., str. 199-214.

kulturnog proizvoda posebno u gradu Splitu. Ovim istraživanjem se želi i ukazati na nužnost prilagođavanja ponude muzeja posjetiteljima. Muzeji više nisu samo ustanove koje pohranjuju kulturnu baštinu, već mjesta kulturne edukacije, interakcije i zabave. Ključan dio u formiranju takvog proizvoda je promocija, koja omogućava bolju komunikaciju ustanova i korisnika te pomaže pri identifikaciji zahtjeva potražnje te u konačnici pružanja integriranog proizvoda. Istraživanjem se želi dobiti odgovor koji se marketinški kanali koriste, kako ih pospješiti te kako u konačnici putem njih povećati broj posjetitelja.

## **1.7. Struktura rada**

Rad je koncipiran u pet međusobno povezanih cjelina. Započinje uvodnim dijelom u kojem se izlaže tema rada kroz definiciju problema, predmeta, ciljeva istraživanja i istraživačkih pitanja te se navode metode istraživanja i struktura rada.

U drugom dijelu rada obrađivat će se pojmovi kulture i marketinga uz razradu marketinškog miksa s fokusom na marketinšku komunikaciju neprofitnih ustanova, tj. muzeja.

U trećem dijelu definira se pojam i djelatnost muzeja kroz povijest i podjelu. Također u ovom dijelu će se predstaviti muzeji o kojima će se provesti istraživanje.

Četvrti dio odnosi se na metodološke i sadržajne odrednice empirijskog istraživanja. Biti će prikazani rezultati istraživanja koji će se provesti kroz statističku obradu u programu SPSS. Na temelju nalaza istraživanja izvest će se glavni zaključci te odgovoriti na glavna istraživačka pitanja.

Peti dio sadrži zaključak koji se izvodi na temelju istraživanja te obrađene stručne i znanstvene literature, a konačno na samom kraju prezentira se popis korištene literature, popis slika, tablica te u prilogu anketni listić.

## 2. MARKETING U KULTURI

U ovom poglavlju će se obraditi područje marketinga u kulturi. Kultura kao pojava je danas jedan od najvažnijih čimbenika koja ima veliki utjecaj na život čovjeka i sredine u kojoj on boravi. Kako bismo uopće mogli definirati naš problem u prvom dijelu rada definirat će se pojmovno i teorijski što je to marketing općenito i što je to marketing u kulturi.

Marketing, reklama i promocija su pojmovi koji se u medijima dosta često stavljaju u isti kontekst, odnosno pojedinci ih smatraju sinonimima. No to nije istina, već svaki od ranije navedenih pojmova ima svoje mjesto u marketinškoj znanosti i praksi.

S obzirom na različite forme marketing je moguće predstaviti kao:<sup>20</sup>

- Osebujan način gospodarskog, poduzetničkog i poslovnog strateškog promišljanja pojedinca, grupa, poduzeća, organizacija koje se bave uslugama na profitnoj motivaciji, neprofitnih institucija, nacionalnog gospodarstva i države.
- Osebujan način ponašanja na tržištu, od lokalnog do globalnog.
- Sustav razmjene vrijednosti (koje mogu imati oblik proizvoda, usluga, ideja, znanja, informacija, tehnologije) u kojem sudjeluju pojedinci, organizacije, institucije i sl.

Kada definiramo marketing onda možemo citirati više stručnjaka, no također marketing u svojem djelokrugu obuhvaća više segmenata nego što ljudi misle, također marketing je jako oružje u službi svakog poduzetnika.

Marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono šta im je potrebno ili što žele.<sup>21</sup>

Ulaganjem u marketing od strane poduzetnika također ima svoj smisao i svrhu, ulaganjem u njega svaka uložena kuna će se vratit višestruko, što za poslovni subjekt ima pozitivni učinak.

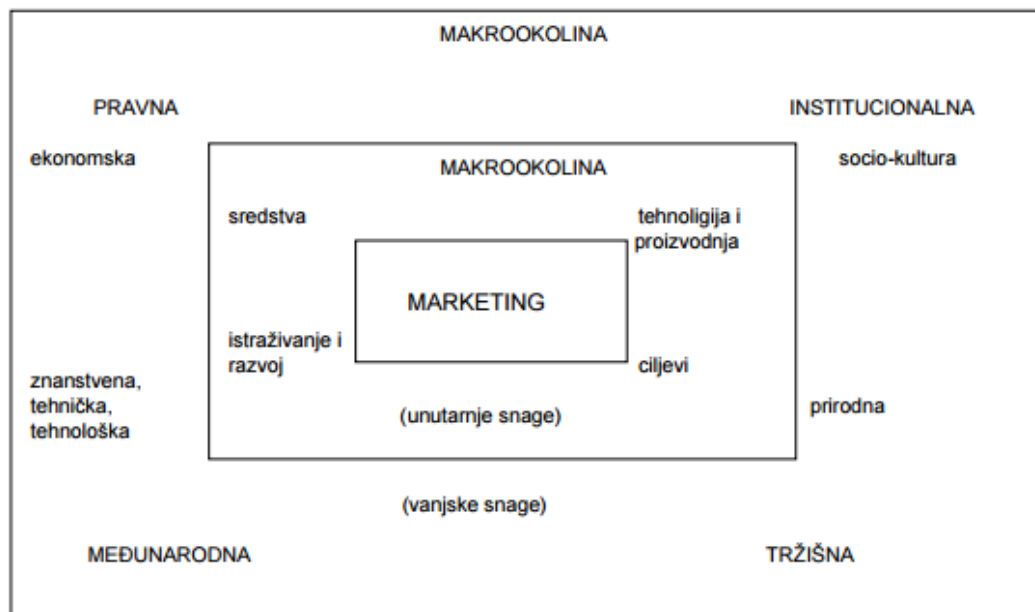
Marketing je osebujan način promišljanja i djelovanja pojedinca, poslovnih skupina, malih i srednjih poduzeća, kompanija, korporacija, poslovnih i neprofitnih institucija, koje sudjeluju u razmjeni bilo koje vrijednosti na tržištu.

Marketing u poslovnom svijetu ima jak utjecaj, te je čest slučaj da razna poduzeća i poslovni subjekti imaju specijalizirane timove koji rade na definiranju i kreiranju marketinške strategije za provođenje marketinške politike.

---

<sup>20</sup> Kotler P. (1999): Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, str. 63

<sup>21</sup> Previšić J., Bratko S. (2001): Marketing, Sinergija, Zagreb, 2001. str. 16.



**Slika 1. Shematski prikaz sustava marketinga.**

Izvor: Rocco, F.: Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 2000., str 17.

Na slici je prikazan shematski prikaz marketinškog sustava, te je na njemu prikazan niz povezanih segmenata koji su važni u marketingu.

Što se tiče marketinškog sustava u njega spadaju ustanove i poslovni subjekti. Mikroekonomski sustav marketinga obuhvaća proizvod, cijenu, promociju i distribuciju. Svi navedeni čimbenici su u rukama menadžmenta, odnosno vodstva određenog poslovnog subjekta. Osmišljavanjem uspješnije marketinške strategije, menadžment poduzeća može stvoriti održivu prednost pred konkurencijom.

Marketing u kulturi ima drugačije karakteristike u odnosu na marketing u tradicionalnim proizvodima i uslužnim djelatnostima. One proizlaze iz specifičnosti organizacije u području kulture i umjetnosti, ali i suštine individualnog umjetničkog stvaralaštva. Iako se marketinška teorija i praksa, osobito u gospodarstvu, snažno razvijaju već desetljećima, neka izdvojena područja primjene marketinških znanja i vještina još su uvijek relativno nedovoljno razvijena i zastupljena. Područje kulture i umjetnosti je jedno od njih.

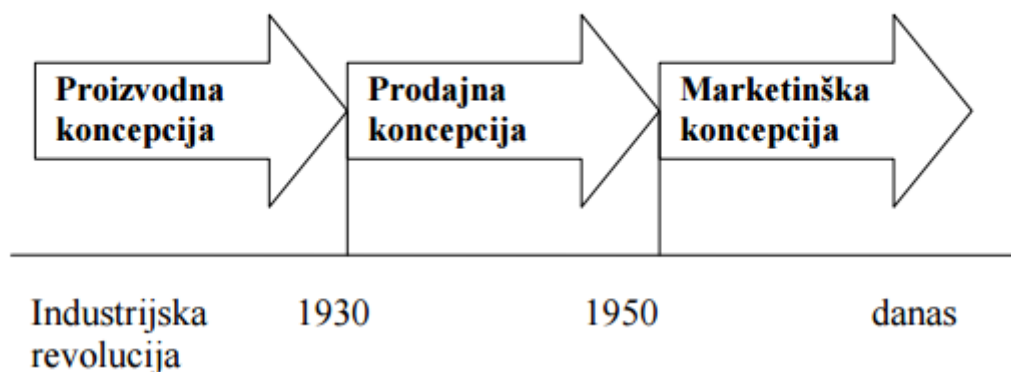
Kroz nekoliko potpoglavlja definirat će se asma problematika različitosti jednog marketinga od drugog, te ćemo kroz ostala potpoglavlja definirati sve značajke tog marketinga u kulturi koji nam je glavna točka ovog rada.

## 2.1. Razvoj marketinga u kulturi

Marketing se počeo razvijati tijekom dvadesetog stoljeća, uslijed tehnološkog razvoja i uznapredovale globalizacije, a samim time i u ekonomiji, koja je u većini slučajeva bila motiv, odnosno pokretač globalnih promjena u ponašanju ljudi.

Uslijed razvitka ekonomskog procesa došlo je do razvoja marketinga kakvog ga danas vidimo, marketing se počeo odvijati ubrzano i dinamično, uslijed povećanja svjesnosti čovjeka, ali i novih želja i potreba koje je moderno vrijeme nosilo.

Uslijed navedenih promjena, koje su nastajale u okruženju poslovnih subjekata, dolazilo je i do unutarnjih promjena poslovnih subjekata. Stoga su se organizacije okretale prema jednoj od pet koncepcija na temelju kojih mogu planirati i provoditi svoje marketinške aktivnosti i programe.



**Slika 2. Prikaz razvoja marketinga.**

Izvor: Dibb, Smikin, Pride, Ferrello: Marketing, Mate, Zagreb, 1995., str.73.

Marketing u kulturi u svojoj se osnovi bavi utvrđivanjem proizvoda, usluga i ideja kulture koje se nude ili potražuju na njihovom specifičnom kulturnom tržištu, a na temelju čega se postavljaju konkretni mjerljivi marketinški ciljevi, razvijaju odgovarajući proizvodi kulture za koje je ustanovljena potražnja, komuniciraju i distribuiraju proizvodi kulture te utvrđuju načini na koje će se ostvariti postavljeni marketinški ciljevi.<sup>22</sup>

Ti će ciljevi biti ostvareni ukoliko ustanova kulture upotrijebi odgovarajuću marketinšku strategiju koja je usmjerena na izgrađivanje vjernosti korisnika, odnosno dugoročnih odnosa

<sup>22</sup> Meler M. (2006): Marketing u kulturi, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 100.

suradnje s njima. Marketing se ne mora gledati isključivo s ekonomskog stajališta. Marketing u kulturi je jedan vid marketinga, odnosno grana koja se specijalizirala za određenu djelatnost ili granu zanimanja kao što je kultura.

Marketing, oglašavanje i promocija u kulturi dugo su vremena bili isključeni iz kulturne sfere budući da je marketing isključivo doveden u vezu s profitom i trgovinom. Marketing u kulturi u svojoj se osnovi bavi utvrđivanjem koji se proizvodi, usluge i ideje nude ili potražuju na njihovom specifičnom tržištu, na temelju čega se postavljaju konkretni mjerivi marketinški ciljevi, razvijaju odgovarajući proizvodi kulture za koje je ustanovljena potražnja, komuniciraju i distribuiraju proizvodi kulture, te utvrđuju način na koji će se ostvariti postavljeni marketinški ciljevi.<sup>23</sup>

S obzirom na to da smisao postojanja kulturnih institucija počiva na umjetničkoj viziji, postojao je strah da će marketing obezvrijediti umjetnički sadržaj proizvoda. Kako se, međutim, na marketing sve više gleda kao na proces zbližavanja poduzeća i potrošača, kulturne ustanove sada u njemu vide alate u službi umjetničke misije. Umjetnost je na tržištu, a marketing treba prepoznati pravi umjetnički proizvod. Marketing u kulturi je ujedno umjetnost i znanost.

Teško je predstaviti vrijednost ljudima koji na njih nisu navikli od djetinjstva, ali ono što se može napraviti, jest da se što preciznije odredi publika koja je za umjetnost. Rizično je plasirati novi proizvod čak i na tržištu kulture, a upravo se taj rizik umanjuje marketinškim istraživanjem.

Marketing u kulturi se u posljednje vrijeme sve više razvija, i nije primjeren samo proizvodima koji se proizvode na standardan način i masovno se prodaju. I vrhunska književna djela i koncerti klasične glazbe, ali i institucije kao što su muzeji mogu se koristiti marketinškim tehnikama i alatima.

Tehnološki razvoj i međunarodna konkurencija utječu na kulturne organizacije. Tehnologija može na puno načina omogućiti kontakte sa korisnicima, a može poslužiti i kao poluga za stvaranje umjetničkog proizvoda, ali i da distribuira i promovira proizvod. Institucije kulture koje žele više posjetitelja, moraju poznavati njihove navike. Uspjeh današnjih svjetskih

---

<sup>23</sup> Meler M.(2006): Marketing u kulturi, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 101.



kulturnih institucija i organizacija proizlazi prije svega iz usredotočenosti na korisnike i kupce, te značajnog ulaganja u marketing.<sup>24</sup>

Važno je istaknuti značajnu ulogu koju kultura i umjetnost općenito imaju na razvoj društva. Iako je taj doprinos teško precizno izmjeriti, institucije kulture i umjetnosti bitno doprinose ekonomskom razvoju i prosperitetu društva.<sup>25</sup>

One su često sastavni dio turističke ponude, važni poslovni partneri ekonomiji, značajni poslodavci (zapošljavaju relativno veliki broj ljudi) i katalizatori su kvalitete života na svim razinama.

Marketinške strategije u svijetu razvijaju svaki kulturni stil posebno, zato što svaki od njih odlikuju posebne kulturne vrijednosti, preferencije, interesovanja itd. Mogu se razlikovati sljedeći osnovni kulturni stilovi:<sup>26</sup>

- dominantni,
- masovni,
- alternativni i
- tradicionalni.

Unutar svakog od stilova moguće je razlikovati posebne cjeline. To su tzv. stilski „grozdovi” kojima se usmjerava marketinška akcija. Na primjer, unutar stila masovne kulture moguće je razlikovati bar pet takvih niša (standardni stil, populistički stil, turbo-folk stil, disco stil, rock stil).<sup>27</sup>

Cilj svakog marketinga je potaknuti ljude da kupuju, da kupuju više, učestalije, sada, te šire pozitivne preporuke čime dovode nove korisnike. Povećanje prodaje shvaćeno kao suštinski cilj marketinga inicira i podržava raznovrsnost i maštovitost u primjeni marketinških tehnika i postupaka, zahtjeva stalno inoviranje. U kulturnom marketingu osobito mora postojati bezuvjetna jasna svijest o tome što marketing može, a što ne može postići.

---

<sup>24</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ.(2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb str. 18.

<sup>25</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ.(2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb, str. 19.

<sup>26</sup> Colbert, F., Nantel, J., Bilodeau, S., Rich, J. D. i Poole W.(2001): Marketing Culture and the Arts, Chairin Arts Management, Montreal, str. 56.

<sup>27</sup> Meler M.(2006): Marketing u kulturi, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 102.

Ciljevi marketinške djelatnosti u kulturi su:<sup>28</sup>

1. Istraživanje tržišta kulture zbog stvaranja procjene na temelju koje se formira poslovna politika, oblikuje identitet kulturne institucije i formira ponuda, tj. struktura kulturnih (umjetničkih) programa i proizvoda na tržištu.
2. Širenje kulturne javnosti, obavještavanje i oglašavanje konkretnih institucija, kulturnih projekata ili umjetničkih djela, te davanje bitnih, sadržajno bogatih informacija o programima, putem raznovrsnih oblika animacije programa, čime se stvara mogućnost da se zainteresirana publika postepeno pretvori u stalnu publiku.
3. Ostvarivanje što većeg samostalnog dohotka kulturne ustanove, čime bi se sve više smanjila ovisnost ustanove o (javnom) financiranju.
4. Porast osjećaja automnosti u radu, rezultati rada postaju vidljivi kako unutar ustanove, tako i u najširoj javnosti, te istodobno raste ugled i poboljšava se vanjski i unutarnji imidž ustanove.
5. Automnost i veće ostvarivanje dohotka doprinose povećanju samosvijesti zaposlenih u ustanovi, jačaju duh ustanove i motivaciju za rad, a to su sve izuzetno važni elementi kadrovske menadžmenta koji utječu na veću učinkovitost i efektivnost rada kulturne ustanove u cjelini.

Marketinška se strategija potom nužno usmjerava samo na ono što je moguće ostvariti. Na primjer, učinkovit marketing u kulturi može stvoriti gužve i redove pred ulazom u kazalište, galeriju ili koncertnu dvoranu, unaprijed prodati pretplate za kazališnu sezonu i ostvariti značajne prihode kulturnim ustanovama.<sup>29</sup>

Također može izgraditi čvrste i trajno uzajamne odnose između ustanove i njezinih odanih pokrovitelja i sponzora. Marketing, međutim, nikad i nigdje ne može stvoriti nijedan od tih kulturnih programa niti može zajamčiti njihovu kvalitetu i opstanak. Taj dio posla posve je izvan dosega krajnjih mogućnosti marketinga i ostaje u sferi umjetničkog stvaralaštva.

---

<sup>28</sup> Dragičević Šešić M., Stojaković B. (2013): Kultura, menadžment, animacija, marketing, Kulturno informacijski centar Zagreb, str. 199.

<sup>29</sup> Meler, M. (2006): Marketing u kulturi, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 105.

## **2.2. Razlike komercijalnog marketinga i marketinga u kulturi**

U ovom dijelu rada definirat će se razlike između dvaju oblika marketinga, komercijalnog i marketinga u kulturi. Komercijalni se javlja kao kategorija gospodarskom marketinga, odnosno marketinga koji se isprofilirao godinama kroz poslovni svijet, dok je kulturni marketing definiran kao dio društvenog marketinga, koji se pojavljuje u društvenim sektorima života.

Zadovoljiti prethodno utvrđene interese, potrebe i želje ciljnog tržišta ili društva općenito i pritom ostvariti dobit, temeljna je zadaća gospodarskog marketinga. Proizvodi i usluge prodaju se uz pomoć ideja, u razmjeni se koristi novac. Gospodarski marketing uvijek ostvaruje ciljeve koje mu postavljaju profitabilni tržišni čimbenici.<sup>30</sup>

Utjecati na promjenu stavova i ponašanja ciljnog tržišta ili društva u širem smislu, bez ostvarene dobiti, temeljna je zadaća društvenog marketinga. Najčešće je društveni marketing u službi ostvarivanja ciljeva koje utvrđuju djelatnosti poput umjetnosti, kulture, sporta, obrazovanja, religije i sl.

## **2.3. Marketing miks u kulturi**

Kada se govori o marketinškom miksu onda pod tim smatramo objedinjenje četiri funkcije koje su važne za svaki poslovni subjekt.

Marketinški miks obuhvaća kreativno usklađivanje tako da proizvod ili usluga budu tržištu ponuđeni pod najpovoljnijim uvjetima, radi postizanja marketinških ciljeva.

Marketinški miks, poznat kao 4P, potječe od početnih engleskih naziva za sastavnice koje je čine:<sup>31</sup>

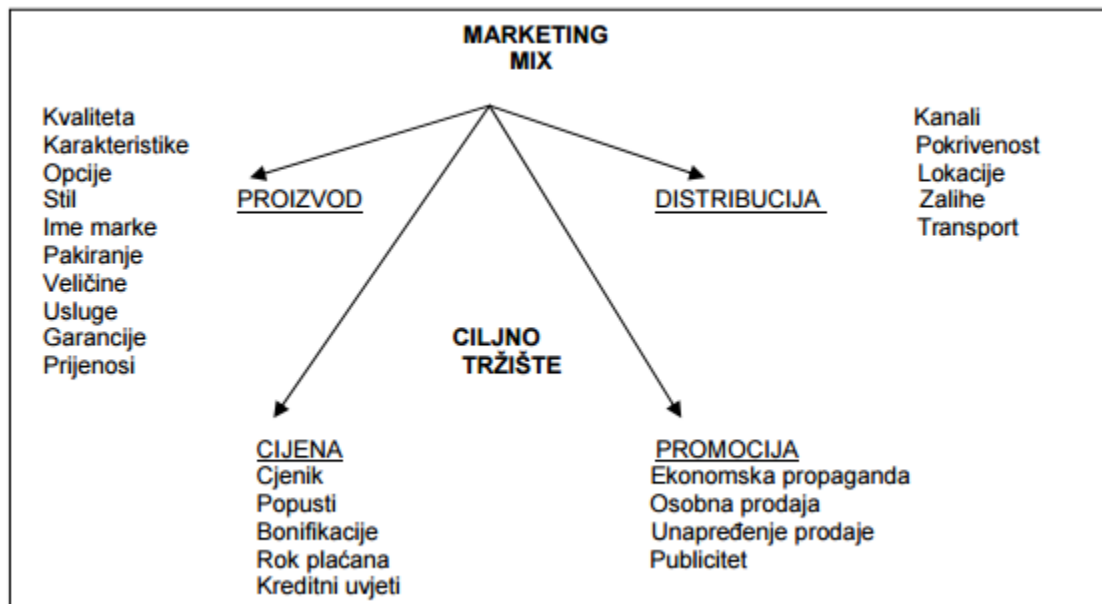
1. Proizvod (politika asortimana, odnosno politika proizvoda)
2. Distribucija (politika plasmana, zapravo, onaj njezin dio koji se odnosi na distribuciju)
3. Promocija (sadržava sve elemente komuniciranja sa tržištem osobito oglašavanje i unapređenje prodaje)
4. Cijena (cijena kao instrument prodajne politike).

---

<sup>30</sup> Dragičević Šešić M., Stojaković B. (2013): Kultura, menadžment, animacija, marketing, Kulturni informacijski centar Zagreb, str. 202.

<sup>31</sup> Kotler, P. (1998): Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, str.67.

Navedenim čimbenicima, svaki potrošač ili klijent ovisi o kojoj se gospodarskoj grani radi, on procjenjuje te daje ocjenu preko tih čimbenika.



**Slika 3. Prikaz marketinškog miksa**

Izvor: Kotler, P.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1998., str.67.

Na slici su prikazani čimbenici marketinškog miksa koji su važni za klijenta i koji na taj način vrednuje samog ponuđača.

### 2.3.1. Kulturni proizvod

Premda riječ proizvod asocira na neki konkretni fizički predmet, kod institucija i pojedinaca koji djeluju u području kulture i umjetnosti ovaj pojam u pravilu obuhvaća i usluge, kao i različite kombinacije opipljivih i neopipljivih elemenata koje je često nemoguće promatrati kao odvojene cjeline.

Drugi pristupi poimanja proizvoda, govore da je “proizvod sve ono što se nekome može ponuditi da zadovolji svoju potrebu ili želju”. To znači da se u širem smislu gledano, proizvod može sastojati i od usluge. Autori se zadovoljavaju tek s više ili manje uspješnim definicijama usluga, podrazumjevaljući ih uglavnom nematerijaliziranim rezultatom ljudskog rada. Ukoliko se marketinški razmišlja, temeljna je pogreška da se polazi sa stajališta ponude, a ne sa stajališta potrošača, odnosno kupca.

Drugim riječima definicija proizvoda se donosi na razini psihologije potrošača i ovisna je o selektivnosti opažanja, percipiranju, pamćenju, spoznajnim procesima, stavovima i ostalim psihičkim procesima.<sup>32</sup>

Ukoliko prethodno navedeno uzmemo u obzir i stavimo se u položaj korisnika, uvidjet ćemo da se ono s čime se korisnik proizvoda marketinga susreće na tržištu sastoji od skupa materijalnih i nematerijalnih elemenata, koji u jednom zajedničkom djelovanju, zadovoljavaju njegove potrebe.

Dakle, proizvod ne mora uopće sadržavati fizičku komponentu. Kupci ga najčešće ne mogu doživjeti i kušati prije nego što ga odluče kupiti.<sup>33</sup>

Ustanove u kulturi su specifične po prirodi proizvoda koje stvaraju. Sudeći po vanjskom obilježju ustanove kulture stvaraju većinom neopipljive, estetski izvedene usluge, koje ih po svojim osobinama čine jedinstvenim u odnosu na druge neprofitne organizacije, a osobito u odnosu na gospodarske subjekte.

Proizvod, u konvencijalnom marketingu, u užem smislu predstavlja svaki pojedinačni, po mogućnosti istodobno i marka proizvoda, koji se po svojim svojstvima razlikuje od ostalih proizvoda u proizvodnom programu gospodarskog subjekta. Istovrsni, ali istodobno po svojim svojstvima i različiti proizvodi koji zadovoljavaju istu vrstu potreba potrošača čine liniju proizvoda.

To znači kako unutar linije proizvoda treba biti maksimalno onoliko proizvoda koliko je identificirano različitih tržišnih segmenata potrošača u zadovoljavanju njihovih konkretnih potreba. S druge strane, proizvodni program čini ukupnost linije proizvoda, odnosno pojedinačnih proizvoda unutar njih. U nekim ustanovama kulture proizvodni program dobiva i svoje posebno ime ili posebnu atribuciju, pa je tako primjerice u kazalištima riječ o repertoaru.

Broj proizvoda unutar pojedine linije proizvoda čini dubinu linije proizvoda, a broj linija proizvoda unutar konkretnog proizvodnog programa čini njegovu širinu.

### **2.3.2. Cijena**

---

<sup>32</sup> Meler M. (2006): Marketing u kulturi, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 169.

<sup>33</sup> Vrtiprah, V. (2006): Kulturni resursi kao činitelji turističke ponude u 21. stoljeću. Ekonomska misao i praksa br.2., str.279-296.

Cijena usluge ima ekonomsko i psihološko značenje. Ekonomski, prihod i dobit poduzeća određeni su cijenom usluge koje ono pruža. Psihološki, cijena utječe na vrijednost koju usluga ima za korisnika, ona je pokazatelj kvalitete i ima važnu ulogu u stvaranju i održavanju imidža poduzeća. Cijena kao element marketinškog miksa često predstavlja "kamen smutnje" osobito kod onih institucija iz područja kulture i umjetnosti koje se smatraju neprofitnim organizacijama, jer se ponekad smatra nespojivim s njihovom neprofitnošću.<sup>34</sup>

Cijena obavještava korisnika o tome što može očekivati od usluge u smislu razine kvalitete, ali i troškova. Kod većine profesionalnih usluga cijena je određena specifičnom situacijom pa ju je nekad gotovo nemoguće i odrediti.

U odnosu na cijene proizvoda u marketingu u kulturi imamo, načelno, sljedeću situaciju:<sup>35</sup>

- proizvod kulture ima cijenu i u cijelosti je plaća korisnik (primjerice plaća ulaznicu za koncert ozbiljne glazbe, muzej, galeriju)
- proizvod kulture ima cijenu, a korisnik je plaća tek djelomično (primjerice karta za kazalište)
- proizvod kulture ima cjelinu, ali je korisnik plaća neizravno (primjerice kazališna predstava) uplaćivanjem doprinosa, poreza i drugih davanja kojima se osigurava normalno poslovanje ustanove kulture financiranjem od strane lokalne ili regionalne samouprave.

Što se tiče cijena proizvoda kulture, potrebno je razlučiti sljedeće moguće slučajeve oblikovanja cijena proizvoda kulture:<sup>36</sup>

1. proizvod kulture ima ekonomsku cijenu
2. proizvod kulture ima neekonomsku cijenu:
  - a) određena neekonomska cijena
  - b) besplatan proizvod kulture

---

<sup>34</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ.(2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb, str.167.

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Ibid.

Proizvodi u kulturi ne moraju neizostavno imati cijenu, što međutim ne znači da nisu neizravno naplaćeni. Naplaćivanje se može izvršiti na čitav niz načina, putem doprinosa i poreza, donacija, sponzorstva i slično.

Cijena proizvoda kulture, može biti određena ovisno o stupnju njegove tržišnosti:<sup>37</sup>

- a) puna cijena koštanja
- b) diferencirana cijena (za pojedine kategorije korisnika npr. studenti i umirovljenici plaćaju manju cijenu za javni prijevoz za razliku od ostalih putnika)
- c) nepotpuna cijena koštanja (razliku od pune cijene koštanja pokriva država, odnosno lokalna i regionalna samouprava npr. dječji vrtić, jedan dio snose roditelji, a jedan država)
- d) proizvod kulture je u cijelosti besplatan (proizvodu zbog njegovih osobitosti nije niti moguće odrediti cijenu ili pak razliku od pune cijene koštanja pokriva država, odnosno lokalna i regionalna samouprava npr. javna dobra kao što su ceste, semafori i sl.)

### **2.3.3. Distribucija**

Osnovna svrha distribucije kao djelatnosti je omogućiti dostupnost proizvoda ili usluga kupcima, u odgovarajućoj količini i asortimanu, u odgovarajućem vremenu i na odgovarajućem mjestu.

Distribucijom se općenito označuje promet gospodarskih dobara između proizvođačkih i potrošačkih jedinica. To je stadij koji slijedi proizvodnju dobara od momenta kada su oni komercijalizirani do njihove isporuke potrošačima.<sup>38</sup>

Za percepciju kupaca o proizvodu ili usluzi, distribucija je najvažnija faza opskrbnog lanca, jer ona predstavlja vezu prema kupcima, preko koje oni doživljavaju i ocjenjuju funkcioniranje opskrbnog lanca u cjelini. Osim tokova roba prema kupcima, distribucija obuhvaća i tokove povrata roba, kao i tokove otpadnog materijala.

Osobna prodaja predstavlja međusobni oblik komunikacije i po tome se razlikuje od ostalih oblika marketinške komunikacije. Osobna prodaja i osobni kontakti obuhvaćaju sve one aktivnosti koje se odnose na izravnu osobnu interakciju i komunikaciju potencijalnih partnera

---

<sup>37</sup> Ibid.

<sup>38</sup> Ibid.

koji mogu biti: kupac i prodavatelj, ravnatelj institucije i menadžer zadužen za sponzorstva u tvrtki zainteresiranoj za sponzoriranje neke kulturne manifestacije, estradna zvijezda i aktivnosti lokalne udruge koji je nastoji pridobiti za sudjelovanje u dobrotvornim koncertima i dr.<sup>39</sup>

Brojni voditelji kulturnih institucija, oblik osobne prodaje smatraju izuzetno učinkovitim, osobito imajuću u vidu navike i „kulturu osobnog ophođenja“. Poslovni sastanak, ručak, večera, domjenak, konferencija, zajedničko poslovno putovanje, smatraju se izuzetnim prigodama za informiranje, podsjećanje i/ili uvjeravanje sadašnjih ili potencijalnih partnera. Važnost distribucije u kulturnom marketingu ogledava se ponajviše po broju kulturnih ustanova i tih kanala umjetničkih djela i stvaralaštva preko kojih se oni prodaju, plasiraju ili izvode.

Uz mnogobrojne prednosti koje proizlaze iz mogućnosti ostvarivanja potpuno prilagođene komunikacije, odgovaranja na eventualna pitanja, razmjene iskustava, prilagođavanja ponuda i sl., osobna prodaja ima i jedan veliki nedostatak, relativno je skupa.

#### **2.3.4. Marketinška komunikacija**

Marketinška komunikacija predstavlja proces prenošenja informacija, ideja i emocija od pošiljatelja do primatelja posredstvom medija, s ciljem postizanja određenih efekata. Obuhvaća sve promotivne aktivnosti, uključujući oglašavanje, osobnu prodaju, unapređenje prodaje, Internet, odnose s javnošću, publicitet, komuniciranja funkcionalnim elementima marketinškog spleta (proizvod, cijena, distribucija i imidž).<sup>40</sup>

Pri objašnjavanju procesa komunikacije najčešće se upotrebljava model S-O-R, u kojem S predstavlja stimulanse komunikacije, O označava organizam, tj. potrošačevo interno stanje prilikom primanja informacija, a R označava broj i specifičnost kupčevih reakcija.

Uobičajeni način analiziranja komunikacije po sastavnim elementima promatra se preko odgovora na sljedeća pitanja:<sup>41</sup>

- Tko? (odnosi se na izvor informacija),
- Što kaže? (odnosi se na poruku komunikacije),

---

<sup>39</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ.(2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb, str. 201.

<sup>40</sup> Grbac, B., Meler, M. (2008): Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju, EFRI, Rijeka, str. 88.

<sup>41</sup> Grbac, B., Meler, M. (2008): Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju, EFRI, Rijeka, str. 88.



- Kako? (odnosi se na kanale ili medije prenošenja poruke)
- Kome? (odnosi se na primatelje, odnosno potrošače),
- S kakvim učincima? (odnosi se na cilj cjelokupnog komuniciranja).

#### **2.3.4.1. Instrumenti marketinške komunikacije**

Svaka uspješna marketinška komunikacija, bez obzira je li riječ o velikoj oglašivačkoj kampanji putem masovnih medija ili u kratkom medijskom priopćenju, u pravilu, uključuje više ili manje složen dizajn i planiranje. Nažalost, u velikom broju marketinška komunikacija kulturnih institucija nastaje kao rezultat brojnih kompromisa i nepotpunosti.

Kulturne institucije, prije nego što odaberu instrumente marketinške komunikacije, imaju zadatak odabrati koju marketinšku strategiju primjenjivati. Literatura je najviše oni navode dvije strategije: strategiju povlačenja i strategiju push strategija. "Push strategija" je usmjerena na posrednike u kanalu distribucija, dok je "strategija privlačenja" namijenjena krajnjim korisnicima.

Instrumenti su:<sup>42</sup>

1. Oglašavanje
2. Planiranje oglašavanja
3. Postavljanje proračuna za oglašavanje
4. Izrada kreativne poruke
5. Odabir medija
6. Ocjena oglašavanja

#### **2.3.4.2. Kanali promocije i njihov potencijal za kulturne ustanove**

Promocija dolazi na zadnje mjesto u određivanju marketinškog miksa kao i prije osmišljavanje promotivne kampanje potrebno je znati koji se proizvod nudi, po kojoj cijeni i gdje se može prodati ili predstaviti publici. Kulturna ustanova mora znati obilježja publike da

---

<sup>42</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb, str. 203.

bi u oblikovala promotivne poruke s argumentima koji ciljnu publiku neće ostaviti ravnodušnima.<sup>43</sup>

Kulturna institucija imat će uspjeh pod uvjetom da proizvede učinak sinergije u kombinaciji snagom svih elemenata marketinškog miksa. Sinergija se kaže kada je ukupni učinak nekoliko elemenata uzetih zajedno veći su od učinaka tih elemenata pojedinačno.

Iako, elementi marketinškog miksa čine cjelinu, postoji logičan sekvence u njihovom određivanju. Upravitelj komunikacija najprije mora znati koji proizvod promiče, svoju cijenu te lokaciju distribucije prije nego što planira strategiju komunikacije. Dobivanje i optimizacija elemenata marketinškog miksa je ključna za svaku kulturnu ustanovu.

Za razliku od fizičkih proizvoda, usluga i umjetnička iskustva ne mogu se vidjeti, iskušati, osjetiti ili testirati prije kupnje. Upravo zbog karakteristika intenziviranja usluge i iskustva, promocija ima posebno važnu ulogu u marketingu umjetnosti, jer samo na temelju relevantnih podataka, posjetitelj može stvoriti svoja očekivanja. Muzeji, galerije i druge kulturne institucije više ne mogu očekivati od publike da sama otkriva proizvode, već je potrebno stalno promicati poruku koja doprinosi stvaranju snažne marke u umjetničkom sektoru. Odnosi s javnošću moraju biti uključeni od samog početka u organizacijsku strukturu organizacije.

### 3. MUZEJI I MUZEJSKA DJELATNOST

Uloga i značenje neprofitnih organizacija u društvu su predmet rasprave od pedesetih godina prošlog stoljeća u sklopu intenzivnijeg proučavanja odnosa između triju temeljnih odrednica svakog suvremenog društva: države (vlade), zajednice ljudi i tržišta kao općih i specifičnih kategorija.<sup>44</sup> Kao preduvjet utvrđivanja uloge i značenja neprofitnih organizacija u društvu, potrebno je, prije svega utvrditi obuhvat pojam “*neprofitne organizacije*”. Nastanak neprofitnih organizacija vežemo s konceptom društvene odgovornosti, odnosno pripadanjem zajednici u kojoj se grade neophodne interaktivne veze pojedinca s društvom. Neizostavna je i uloga države koja je uključena u neprofitne aktivnosti zbog očuvanja i razvijanja zajednice.

---

<sup>43</sup> Pavičić J., Alfirević N., Aleksić LJ. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmedia, Zagreb, str. 204.

<sup>44</sup> Pavičić, J. (2001): Ishodišne determinante strateškog pristupa marketingu neprofitnih organizacija: teorijska razrada. Ekonomski pregled, 52(1-2), str. 101-124.

Postoji velik broj definicija neprofitnih organizacija, čak i dileme kod samog pojma „neprofitno“. Bez obzira na različitosti daje se zaključak da su to organizacije koje služe ostvarivanju javnog interesa, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarenje profita.

Klasifikacija<sup>45</sup> neprofitnih organizacija može se zasnivati na dvjema osnovnim grupama organizacija/djelatnosti i aktivnosti; i to:

*Osnovnim:* Humanitarne organizacije, vjerske organizacije, obrazovne, znanstveno-istraživačke i odgojne organizacije, zdravstvena i socijalna zaštita, kultura, umjetnost, sport i rekreacija, političke organizacije i sindikati, pokreti, udruženja i ideje

*Ishodišno srodne neprofitne organizacije/djelatnosti i aktivnosti:* država i državne institucije

U definiciji muzeja stoji da je on *“nekomercijalna, stalna ustanova u službi društva i njegova razvitka, otvorena javnosti, a prikuplja, konzervira, istražuje, priopćava i izlaže u svrhu proučavanja, naobrazbe i uživanja u materijalnim svjedočanstvima o ljudima i njihovoj okolini.”*<sup>46</sup> Starija definicija Icoma koji formira muzejsku etiku na međunarodnoj razini govori da je muzej institucija koja *„upravlja kulturnim dobrima u općem interesu, u svrhu: očuvanja, studiranja i unapređivanja raznim sredstvima a posebno, u svrhu izlaganja javnosti na njeno zadovoljstvo...”*<sup>47</sup>. Kada usporedimo s današnjom definicijom vidimo odmak naglaska s ustanove i njene funkcije prema interakciji s društvom. Ta razlika je nastala izmjenom društva i tržišta čiji je muzej sastavni dio. Organizacije u kulturi su dugo vremena bile financijski zaštićene od strane države i sponzora. S vremenom su ti izvori postali sve restriktivniji pa su ustanove morale ući u tržišnu igru i početi se natjecati za sredstva i publiku. 21.stoljeće u muzej dovodi moderni menadžment, strateške planove, digitalnu komunikaciju koji muzej čini dostupnijim omogućavajući mu da ispriča priču na unikatan način i poboljša interakciju s cijelim društvom.

### 3.1. Povijest muzeja

---

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> Definicija prihvaćena 2007. u Beču <https://icom.museum/en/activities/standards-guidelines/museum-definition/> (10.06.2019)

<sup>47</sup> Homadovski, A. (2009): Transformacije institucija kulture—suvremene muzejske destinacije i utjecaji vrijednosti industrijskog brandinga. *Prostor*, 2(38), str. 386-395.

Pojam muzeja su uveli humanisti. Vraćajući se klasičnim izvorima, upravo su oni ponovno otkrili *Musaeum* kao mjesto ili prostor u kojem obitavaju božice umjetnosti - muze. Najznačajnije izvorišno mjesto za to svakako je bio aleksandrijski Museion, veliki znanstveno-istraživački centar s laboratorijima, predavaonicama i knjižnicama koje su bile ukrašene umjetničkim djelima, osobito prikazima Muza, a čiji je zadatak bio inspirirati i ohrabriti znanstvenike i umjetnike u radu.<sup>48</sup>

Pojam *Musaeum* u 16. je stoljeću prvenstveno označavao prostor u kojem su se odvijali procesi učenja, saznavanja, a svakako i umjetničkog stvaranja. Neki izvori ističu dvojnost pojma muzeja kao mjesta i teksta ističući da je sabiranje riječi, savjeta, postupaka jednako prikupljanju prirodnih i ljudskom rukom oblikovanih predmeta, odnosno da su sve stvari na svijetu iste ma kako različito izgledale. Pojam dobiva značenje mjesta ili teksta u kojem su neobični i posebni predmeti uređeni u odaji u svom izobilju i različitosti.<sup>49</sup> Do ključnog trenutka u povijesti dolazi 1683. u Oxfordu u Engleskoj gdje jedna prirodoslovna zbirka označena imenom vlasnika kao Ashmolean *Musaeum* postaje vlasništvom Sveučilišta, smješta se u funkcionalnu zgradu i otvara vrata posjetiteljima. I tako muzej prelazi čitav put od zatvorena i mirna prostora za učenje koji nije nužno napučen sabranim predmetima do javne institucije koja posjeduje zbirke.<sup>50</sup>

### 3.1.1. Pojava muzeja u Hrvatskoj

Pojam muzej se na domaćem tlu pojavio u uporabi u 17.st. u latinskom obliku kao *Musaeum*, u kojem će se zadržati sve do sredine 19. stoljeća i stupanja hrvatskog jezika. Muzej tijekom duga vremena u Hrvatskoj nije imao današnje značenje. Prva grupa dokumenata vezana je za crkvene zajednice u Hrvatskoj. Tako se u opisu samostanskih prostorija na zagrebačkom Gradecu, moglo pročitati kako se nalazio „...*zajednički muzej (oveća soba za zajednički odmor i razgovor poslije objeda i večere)*...“<sup>51</sup>

Daljnje istraživanje protegnulo se na rječnike korištene na prostoru Hrvatske. Pojam kao takav se ne nalazi u većini rječnika počevši od rječnika Fausta Vrančića do rječnika isusovca Jakova Mikalje. Ipak, protežu se riječi poput *tezaura* ili *armamentarija* koji u sebi sadrže sabirateljski prizvuk.

---

<sup>48</sup> Magazin Stara povijest <https://www.starapovijest.eu/povijest-muzeja/> (10.06.2019.)

<sup>49</sup> Schultz, E.(1990): Notes on the history of Collecting and of Museums. Journal of the History of Collections, br.2., str.208.

<sup>50</sup> Vujić, Ž. (2007): Izvori muzeja u Hrvatskoj. Zagreb: Art magazin Kontura, str.20.

<sup>51</sup> Ibid.

U slikovnom rječniku *orbis sensualium pictus*, među čitavim nizom teoloških pojmova, nalazi se i slika prostorije nazvane Musaeum koja je mjesto gdje učenjak, odvojen od ljudi sjedi sam, predan svom istraživačkom radu. Iako Musaeum niti u jednom domaćem primjeru nije imao zbirke, sadržavali su ih drugi prostori usko spojeni s aktivnošću spoznavanja, ali i s čuvanjem raznolikih oblika baštine. To je domaći primjer radne sobe-studija u kojem se nalazila i množina umjetnina.<sup>52</sup>

Prostori Hrvatske učestalije su počeli rabiti pojam Musaeum za skupljanje zbirke baštine tek u 18.st. Najznačajnija je godina 1750. u kojoj je obilježeno osnivanje muzeja na našem tlu. Bila je zapravo riječ o privatnom lapidariju splitskog nadbiskupa smještenog i organiziranog u crkvenoj palači. I upravo je na tome počivala ideja muzeja koja se rodila u svojoj potpunosti tijekom Francuske revolucije četiri desetljeća poslije Splitskog nadbiskupskog muzeja.<sup>53</sup>

### 3.2. Podjela i vrste muzeja

Raznolikost muzeja temelji se na činjenici da je u njima kumulirano blago što ga čine predmeti kulturne i prirodne baštine koji iskazuju svoju tehnologiju izrade i obrade, vještinu čovjekova umijeća, bogatstvo i raznolikost prirodnog svijeta. Muzeji su mediji koji pomoću materijalnih predmeta stvaraju komunikaciju s ljudima povezujući tak prošlost i sadašnjost, čuvajući ih za budućnost.

Različiti su kriteriji za utvrđivanje tipologije muzeja koja je temelj klasifikacije. Prema *P. van Menschu* postoje četiri temeljna parametra, a to su muzejski predmet, funkcije, ustanova i društvo.<sup>54</sup>

Muzeji mogu biti prema vrsti muzejske građe:<sup>55</sup>

- Opći - ima najmanje dvije raznorodne zbirke muzejskih predmeta koje predstavljaju kulturno-povijesne, umjetničke, tehničko-tehnološke i prirodne i/ili druge značajke teritorija za koji je muzej osnovan.

---

<sup>52</sup> Ibid. str.23.

<sup>53</sup> Ibid. str.43.

<sup>54</sup> Maroević, I. (1993): Uvod u muzeologiju, Zavod za informacijske studije, Zagreb, str.10

<sup>55</sup> Ministarstvo kulture: Pravilnik o stručnim i tehničkim standardima za određivanje vrste muzeja, za njihov rad, te za smještaj muzejske građe i muzejske dokumentacije NN 30/2006, raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2006\\_03\\_30\\_718.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2006_03_30_718.html) (12.06.2019.)

- Specijalizirani - imaju najmanje jednu zbirku muzejskih predmeta od interesa za jednu ili više srodnih temeljnih znanstvenih disciplina, ili jednu ili više specifičnih ljudskih djelatnosti.

U specijalizirane muzeje ubrajamo arheološki, etnografski, tehnički, povijesni, prirodoslovni, umjetnički i muzeji primijenjenih umjetnosti, te ostale specijalizirane muzeje.

Kada govorimo o funkcijama muzeja, ICOM-ov etički kodeks za muzeje propisuje minimalne standarde profesionalne prakse i djelovanja za muzeje. Kodeks održava načela koja je prihvatila međunarodna muzejska zajednica te navodi kako:<sup>56</sup>

1. Muzeji čuvaju, tumače i promiču prirodno i kulturno nasljeđe čovječanstva.
2. Muzeji koji imaju zbirke čuvaju ih za dobrobit društva i njegovog razvitka.
3. Muzeji čuvaju osnovna svjedočenja o stjecanju i prenošenju znanja.
4. Muzeji pružaju mogućnosti za vrednovanje, razumijevanje i upravljanje prirodnom i kulturnom baštinom.
5. Muzeji čuvaju resurse koji pružaju mogućnosti za druge javne službe i usluge.
6. Muzeji blisko surađuju sa zajednicama iz kojih njihove zbirke potječu, kao i s onima kojima su one namijenjene.
7. Muzeji rade u skladu sa zakonom.
8. Muzeji rade na profesionalan način.

Za muzej kao ustanovu uglavnom vežemo njegovu organizacijsku strukturu koja uključuje karakteristike po kojima se muzeji mogu međusobno razlikovati. To dalje dovodi do detaljnije klasifikacije koja ubraja smještaj/lokaciju, teritorij i vlasništvo ili samo upravljanjem muzejem. *Peter van Mensch* povezuje kriterije teritorija i upravljanja muzejem. Prema tome razlikujemo:<sup>57</sup>

- privatne muzeje i nezavisne muzeje

<sup>56</sup> ICOM (2006): Etički kodeks za muzeje, Maison de'UNESCO, Francuska, raspoloživo na: <http://www.icomcroatia.hr/wp-content/uploads/2011/11/Eticki-kodeks-za-muzeje.pdf> (15.06.2019.)

<sup>57</sup> Maroević, I.(1993): Uvod u muzeologiju, Zavod za informacijske studije, Zagreb, str.18

- državne muzeje
- muzeje kulturnih ili obrazovnih institucija
- muzeje institucija koje nemaju kulturni predznak

S društvom povezujemo kriterij komunikacije s publikom gdje se klasifikacija može svrstati na otvorene i zatvorene muzeje (toplim i hladnim). Publika se može podijeliti na više segmenata i komunikacija se može orijentirati sukladno segmentu koji se želi privući. U teoriji mogu biti muzeji za djecu, učenike i studente, hendikepirane, muzeji identiteta. U praksi cilj svakog muzeja je privlačenje što većeg broja posjetitelja, prvenstveno zbog kulturnog identiteta ili zabave ovisno o sadržaju, a posljedično zbog postizanja financijske samoodrživosti. U konačnici sve klasifikacije imaju za cilj uređenje i bolje snalaženje unutar područja muzejske djelatnosti.

### **3.3. Marketing u muzejima**

Dugo su se vremena kulturno nasljeđe i baština promovirali više iz društvenih nego ekonomskih razloga. Sve veća konkurencija na tržištu nagnala je ustanove kulture da razmišljaju marketinški i pokušaju prilagoditi sadržaje i samu prezentaciju proizvoda zahtjevima posjetitelja kako domaćih tako i turista. Da bi uspješno zadovoljili potrebe i zahtjeve posjetitelja, moraju<sup>58</sup>

- upoznati što za posjetitelja čini vrijednosti prema njegovoj osobnoj percepciji
- otkriti svaku neiskorištenu mogućnost povećanja vrijednosti
- stvoriti zadovoljnog korisnika i steći prednost na tržištu

Da bi se potaknuo interes za kulturne znamenitosti, kulturne se znamenitosti moraju održavati, oblikovati i isticati u kontekstu ponude destinacije zajedno s ostalim uslugama. Važno je osigurati djelotvoran marketinški menadžment kulturnih znamenitosti i kombinirati različita područja interesa u svakom aranžmanu, te u isto vrijeme posjetiteljima osigurati različite pogodnosti i usluge. Potrebno je kreirati i događaje, bilo kao „proizvode“ ili kao dio sveukupne atrakcije mjesta, vodeći računa o autentičnosti lokalne kulture. Kultura se pojavljuje kao sekundaran izbor, a mali postotak ljudi se smatra kulturnim posjetiteljem. Zato

---

<sup>58</sup> Vrtiprah, V. (2006): Kulturni resursi kao činitelji turističke ponude u 21.stoljeću. Ekonomska misao i praksa br.2., str.279-296.

je bitno provesti kvalitetno istraživanje tržišta koje je temelj uspješno usmjerenog marketinga. Proizvod kulture je složen, jer to nisu građevine ili predmeti već način njihove interpretacije od strane posjetitelja. Glavne komponente takvog proizvoda su kvaliteta promotivnog materijala i informacije na web-stranicama koje utječu na prva očekivanja od posjeta određenoj atrakciji, zatim prva vizualna impresija, pristup atrakciji, fizički izgled, ambijent, privlačnost ulaza u atrakciju, gostoljubivost zaposlenika, izlaganje, prezentacija i interpretacija kulturnih resursa, audiovizualni materijali i bilo koji dodatni događaji i aktivnosti.<sup>59</sup> Sve ovo mora posjetitelju pružiti doživljaj odnosno izazvati emociju.

Što je u svemu tome muzejski marketing? Za početak marketing nije cilj nego sredstvo da se dođe do korisnog i potrebnog muzeja. Većina definicija naglašava marketing kao posrednika između posjetitelja i proizvoda. Neke od njih su se potpuno prilagodile potrebama muzeja. Možda najbolju definiciju daje P. Lewis<sup>60</sup>: Marketing je menadžerski proces koji potvrđuje poslanje muzeja ili galerije te je potom odgovoran za efikasnu identifikaciju, predviđanje i zadovoljstvo svojih korisnika. Marketing je komunikacija, a komunikacija je u najmanju ruku dvosmjerna. S druge strane komunikacije postoje pogodnosti koje Šola ističe:<sup>61</sup>

- Marketing je potreban zbog posjeta. Cilj je muzeja da posjećenost brojem, trajanjem, kvalitetom, strukturom posjetitelja i trajnim učincima bude što veća.
- Marketing je potreban zbog financiranja. Cilj je muzeja stabilan i izdašan proračun u dijelu koji namiruje država i rastući prihod od posjetitelja, sponzora i donatora.
- Također, potreban je zbog javne slike muzeja. Cilj je imati stalnu podršku javnosti, biti dobro primljen i rado podupiran.

### **3.4. Povijesni muzeji grada Splita**

#### **3.4.1. Muzej grada Splita**

Muzej grada Splita jedna je od važnijih gradskih ustanova. U njemu se sabire, čuva i prezentira materijalna i duhovna prošlost drugog po veličini grada u Hrvatskoj.<sup>62</sup> Počeci muzejskog djelovanja i sabiranja baštine u Splitu povezani su uz Papalićevu palaču gdje je danas smješten Muzej grada Splita. Krajem 15. i početkom 16. stoljeća u toj reprezentativnoj

<sup>59</sup> Matijaš, Ana Pia (2017): Korištenje digitalnim marketinškim alatima, *Muzeologija*, br.54., str. 108-142.

<sup>60</sup> Šola, T. (2002): Marketing i muzejsko izdavaštvo, *Informatica museologica* Vol.33., str.61-66.

<sup>61</sup> Matijaš, Ana Pia (2017): Korištenje digitalnim marketinškim alatima, *Muzeologija*, br.54., str. 108-142

<sup>62</sup> Šarić Kostić, E. (2003): *Muzej grada Splita*, vodič, Split, str.25



gotičko-renesansnoj palači, koja je pripadala splitskoj plemićkoj obitelji Papalić, nalazila se zbirka antičkih kamenih spomenika iz Salone. Od 1925. godine, uz veliku čitaonicu i ostale prostore, osposobljava se na drugom katu, u dvjema sobama palače Bernardi, Muzejsko-povijesno odjeljenje koje će prerasti u samostalnu ustanovu, a 1946. osnovan je Muzej grada. Muzej je svečano otvoren javnosti 1952. godine s djelomičnim postavom koji je obuhvatio povijest splitske autonomne komune i mletačke vladavine, dok je u prizemlju bilo izloženo oružje koje se koristilo u obrani grada.<sup>63</sup> Među izloženom građom ističu se ranosrednjovjekovni elementi i ulomci arhitekture, a osobito je vrijedan niz romaničko-gotičkih skulptura sa zvonika splitske katedrale. Sastavni dio muzeja čini i Galerija Emanuel Vidović, otvorena 2006. u klasicističkoj kući pokraj Srebrnih vrata Dioklecijanove palače. U sklopu muzeja djeluju još Galerija Muzeja grada Splita, smještena u prizemlju muzejske zgrade, a u kojoj se održavaju povremene izložbe, te Mletačka kula na Trgu braće Radić.<sup>64</sup> Marketinška djelatnost muzeja koja je i glavni interes rada prati sve muzejske aktivnosti kroz realizaciju marketinške strategije, odnosno kroz organizaciju aktivnosti: otvorenja izložbi, manifestacija, promocija, prezentacija, akcija, koncerata i sl. Aktivnosti se najviše ogledaju u području oglašavanja kroz:<sup>65</sup>

- Redovito oglašavanje muzejskih aktivnosti u promotivnim materijalima
- Tiskanje promotivnih letaka za objekte kojima Muzej grada Splita upravlja i besplatno dijeljenje istih
- Printanje plakata i oglašavanje za programe iz produkcije Muzeja grada Splita
- Ugovorom definirano sudjelovanje *Vinolike* za programe iz produkcije Muzeja grada Splita
- Kontinuirano vođenje projekta „Evidencija broja posjetitelja“ u smislu redovitog ažuriranja i obrade podataka o broju, vrsti i kategoriji posjetitelja u svrhu osmišljavanja aktivnosti za povećanje posjeta.

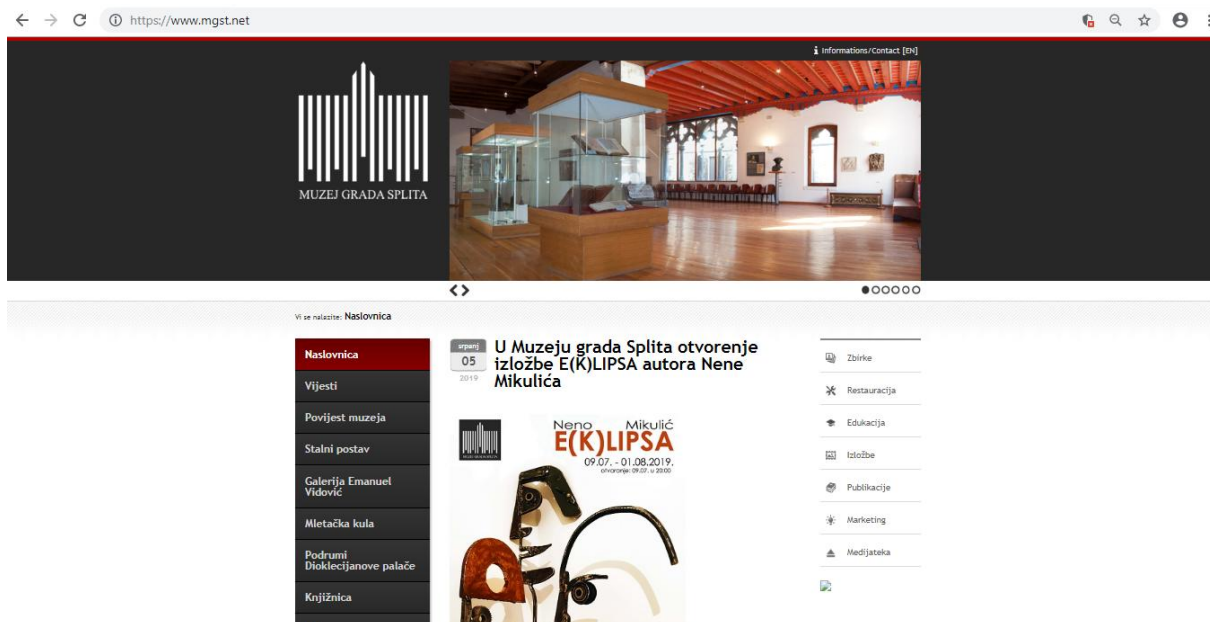
#### **3.4.1.1. Kanali komunikacije muzeja**

S obzirom na visoku upotrebu tehnologija i popularnost društvenih mreža, za primjer su se uzeli web stranica muzeja te Facebook kao jedna od najaktivnijih mreža.

<sup>63</sup> Web stranica muzeja, raspoloživo na: <https://www.mgst.net> (22.06.2019.)

<sup>64</sup> <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=70369> (22.06.2019.)

<sup>65</sup> Izvještaj rada Muzeja grada Splita za 2017., raspoloživo na: [http://mdc.hr/files/pdf/Izvjescja/2017/Muzej%20grada%20Splita%202017\\_mdc.pdf](http://mdc.hr/files/pdf/Izvjescja/2017/Muzej%20grada%20Splita%202017_mdc.pdf) (22.06.2019.)

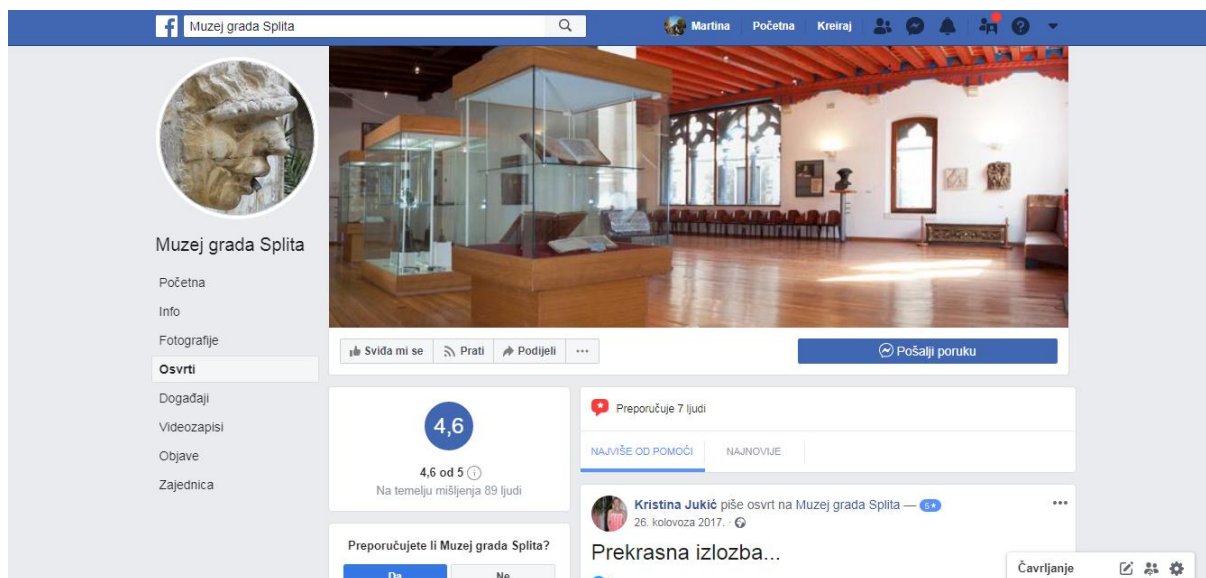


**Slika 4. Prikaz web stranice Muzeja grada Splita**

Izvor: Internet

Na slici iznad je prikazana web stranica muzeja čija kvaliteta je subjektivno procijenjena pomoću ocjenjivačkog listića<sup>66</sup> koji sadrži elemente koji procjenjuju jednostavnost uporabe, privlačnost naslovnice i marketinšku učinkovitost. Sukladno subjektivnim ocjenama, dolazi se do zaključka da je stranica jednostavna za uporabu i sadrži većinu elemenata za snalaženje, ali nedostaje prisutnost tražilice pojma koja je za korisnika bitna. Privlačnost naslovnice je pozitivno ocijenjena jer je jasna i pregledna te je dozirana uporaba boja. Marketinška učinkovitost je po većini elemenata zadovoljavajuća iako nekolicina stavki nije zadovoljila, a to je nemogućnost virtualne šetnje, nedostupnost kalendara događaja te nedostupnost stranice i na drugim jezicima.

<sup>66</sup> Strizrep, M. (2016): Rasčlamba kvalitete mrežnih stranica u RH, Sveučilište u Splitu, Završni rad



**Slika 5. Facebook stranica Muzeja Grada Splita**

Izvor: Internet

Informacije o muzeju na Facebook stranici su zadovoljavajuće. Stranica je aktivna i objavljuju se slike s različitih događaja. Iz priloženog se vidi da je ocjena osvrta izvrsna iako je potrebno poraditi na većoj popularnosti stranice u smislu većeg broja pratitelja i ostavljanja komentara.

### 3.4.2. Arheološki muzej

Arheološki muzej u Splitu, najstarija muzejska ustanova u Hrvatskoj, osnovan je 1820. Poticaj za njegov osnutak bio je dolazak cara Franje I. u Dalmaciju 1818. g., kada je posjetio Split i solinske spomenike.

Muzej provodi redovita arheološka istraživanja na lokalitetima *Salona* i *Issa*. Do godine 2004. istraživanja su se provodila i na lokalitetu *Narona*. Muzej ima područnu zgradu Tusculum na Manastirinama u Solinu i Arheološku zbirku Issa u zgradi Gospina baterija u Visu. Oko 150 000 arheoloških predmeta (iz prapovijesti, iz doba grčke kolonizacije Jadrana, rimskog, starokršćanskog perioda te ranog srednjeg vijeka i doba hrvatskih narodnih vladara) raspoređeno je po zbirkama. Značajna je zbirka kamenih natpisa iz Salone, zbirka grčke helenističke keramike, rimskog stakla, antičkih glinenih svjetiljki, koštanih, metalnih predmeta i zbirka gema (najveća u zemlji). Muzej čuva veliku zbirku antičkog i srednjovjekovnog novca (preko 70 000) te posjeduje značajan bibliotečni i arhivski fond. Novi stalni postav u renoviranom Muzeju otvoren je 18. prosinca 2000.<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Web stranica muzeja, raspoloživo na: <http://mdc.hr/split-arheoloski/index.html> (23.06.2019.)

Vizija muzeja je biti vrhunski primjer upravljanja, prezentacije i održivog korištenja kulturne baštine te referentno mjesto interpretacijske povijesne baštine.<sup>68</sup> Misija muzeja je kroz djelatnost prezentirati muzejsku građu i učiniti je dostupnom građanima putem stalnih izložbenih postava, kao konačnog oblika izlaganja, ali i organiziranje povremenih izložbi. Među primarne odrednice spada stručna i znanstvena obrada prikupljene građe, njena trajna zaštita i sistematizacija u zbirke, ali i sustavno vođenje muzejske dokumentacije, kao i skrb o lokalitetima i nalazištima.<sup>69</sup>

U misiji i viziji je jasno naglašena orijentiranost muzeja prema sadržaju i unapređenju građe dok se komunikacija s eksternom okolinom, uključujući posjetitelje, nalazi u drugom planu. To pokazuju izvori financiranja gdje se muzej kompletno oslanja na financiranje iz proračuna ministarstava, posebno Ministarstva Kulture RH.

Također, iz strateškog plana u organizacijskoj strukturi nije bio niti jedan marketinški stručnjak, ali su planom predvidjeli otvaranje tog radnog mjesta. Unutar zadanih ciljeva nabrojena je i komunikativnost gdje su istaknuli potrebu u iznalaženju novih mogućnosti prezentacije muzejskih predmeta i priče koju oni mogu ispričati i izvan samoga muzeja u javnom prostoru grada, školama i sl. Javnu sliku muzeja potrebno je jačati u suradnji s medijima, volonterima, prijateljima muzeja. U planu je i oblikovanje vizualnog identiteta kroz poboljšanje web stranice i predstavljanja na internetu te suradnjom s Hrvatskom turističkom zajednicom u programima zajedničkog oglašavanja. Inzistiranjem na komunikaciji jača se uključenost muzeja u Splitu na suvremeni, društveni i kulturni život lokalne zajednice.

#### **3.4.2.1. Kanali komunikacije muzeja**

---

<sup>68</sup> Strateški plan za razdoblje 2018-2020, raspoloživo na: <http://mdc.hr/split-arheoloski/media/files/2018/Strateski-plan-2018-2020.pdf> (23.06.2019.)

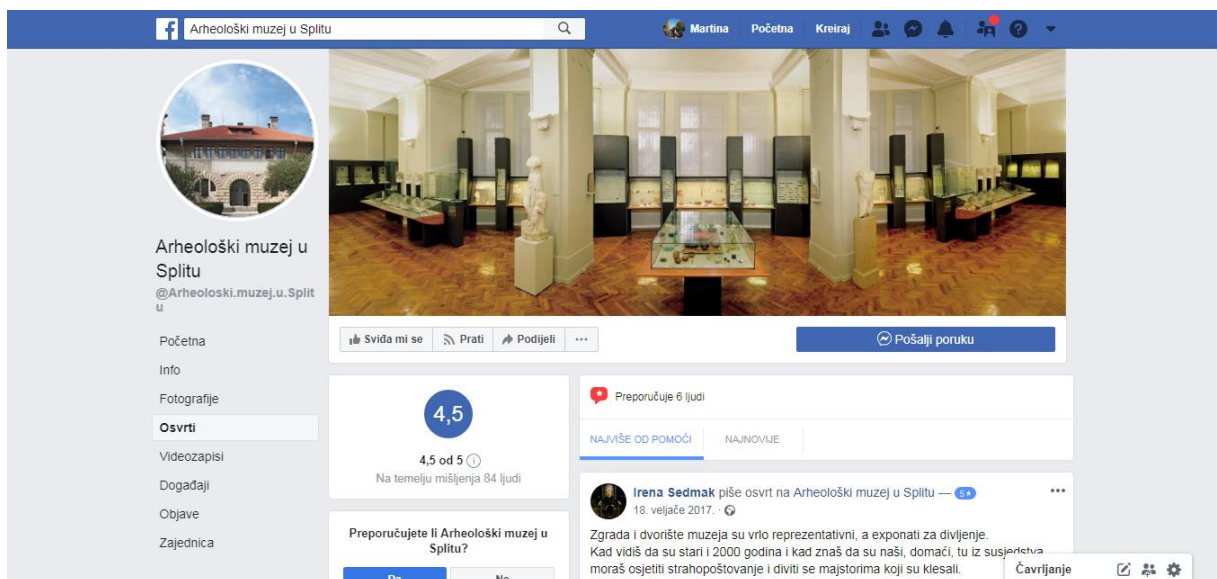
<sup>69</sup> Ibid.



**Slika 6. Web stranica Arheološkog muzeja**

Izvor: Internet

Koristeći isti ocjenjivački listić web stranica nije zadovoljavajuća kod ocijene marketinške učinkovitosti, jer informacije nisu ažurirane, nezadovoljavajući je omjer broja slika s tekстом i ne postoje putokazi i povezanost s društvenim mrežama. Pozitivno je što stanica ima dostupnost na stranom jeziku. Privlačnost naslovnice također nije zadovoljavajuća zbog neracionalne uporabe prostora čineći stranicu nepreglednom. Po pitanju jednostavnosti uporabe i osnovnih informacija poput e mail adrese, broja telefona stranica je zadovoljavajuća.



**Slika 7. Facebook stranica Arheološkog muzeja**

Izvor: Internet

Facebook stranica muzeja je ažurna, sa dovoljnom količinom podataka i fotografija vezanih za događanja u muzeju. Ocjena osvrta je izvrsna, ali kao i kod prethodnog slučaja nedostaje više povratnih informacija od strane posjetitelja.

### **3.4.3. Muzej hrvatskih arheoloških spomenika**

Muzej hrvatskih arheoloških spomenika (MHAS) jedan je od najstarijih hrvatskih muzeja i jedini je muzej u Hrvatskoj osnovan s jedinstvenom zadaćom da istražuje, sakuplja, predstavlja i proučava ostatke materijalne i duhovne kulture Hrvata iz razdoblja srednjeg vijeka, poglavito iz vremena ranosrednjovjekovne hrvatske države od IX. do XII. stoljeća. Muzej je otvoren 1893. u Kninu kao *Prvi muzej hrvatskih spomenika*, s arheološkom građom iz kninske okolice. Muzej je 1947. smješten u Klis, a 1948. u Split. Današnja zgrada izgrađena je 1976., a 1978. u njoj je otvoren stalni postav.<sup>70</sup>

Danas Muzej HAS raspolaže opsežnim fondom starohrvatske arheološke baštine od oko 20 000 predmeta, od čega je u stalnom postavu izloženo tek oko 25% građe. Nalaze se primjerci raznovrsnog nakita, oružja i predmeta svakodnevne upotrebe, te velik broj kamenih spomenika koji su nekada pripadali interijerima starohrvatskih crkvice. Najznačajniju i povijesno najvredniju kolekciju predstavljaju epigrafski spomenici od IX. do XII. stoljeća na kojima su uklesana imena hrvatskih vladara te svjetovnih i crkvenih dostojanstvenika, pa taj dio arheološke zbirke Muzeja HAS, kao najstariji hrvatski "arhiv" ima iznimnu povijesnu dokumentarnu vrijednost. Osim muzeološke djelatnosti, Muzej danas provodi i opsežna arheološka istraživanja starohrvatskih lokaliteta, poglavito na svojem matičnom, južnohrvatskom prostoru, u cetinsko-zrmanjskom medurječju.<sup>71</sup>

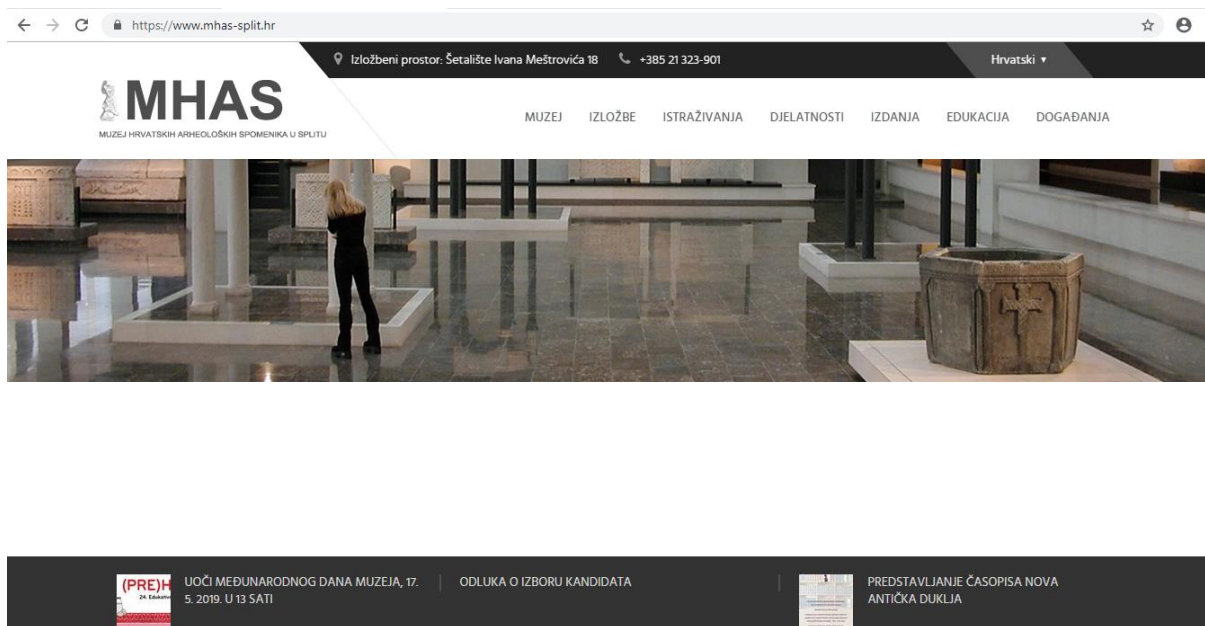
---

<sup>70</sup> <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=42621> (23.06.2019.)

<sup>71</sup> Web stranica muzeja, raspoloživo na: <https://www.mhas-split.hr> (23.06.2019.)



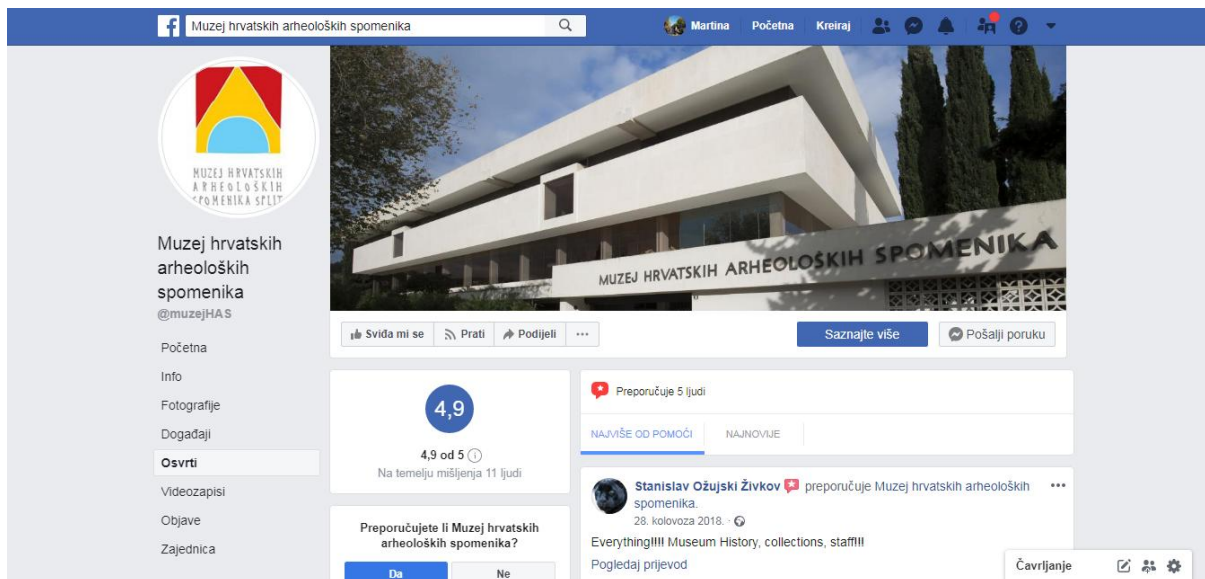
### 3.4.3.1. Kanali komunikacije muzeja



**Slika 8. Web stranica Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika**

Izvor: Internet

Web stranica muzeja je zadovoljavajuća u pogledu jednostavnosti uporabe i privlačnosti naslovnice. Tekst uz slike unutrašnjosti i eksternog izgleda muzeja, osnovne informacije su prisutne i snalaženje po stranici je jednostavno i pregledno. Marketinška učinkovitost se nije pokazala kvalitetnom prvenstveno zbog nedostatka pravovremenih informacija, nepovezanosti s društvenim mrežama i nedostupnosti kalendara događaja.



**Slika 9. Facebook stranica Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika**

Izvor: Internet

Kod Facebook stranice može se dati isti zaključak kao kod prethodna dva muzeja gdje se vidi aktivnost objava aktualnih događanja, dok je s druge strane nedovoljan broj osvrta i preporuka.

#### 3.4.4. Hrvatski pomorski muzej

Hrvatski pomorski muzej (HPMS) je osnovan od strane Grada Splita 1997. godine, a nasljednik je splitskog pomorskog muzealstva koje datira u 1925. godinu. Kroz svoj postav, izložbenu djelatnost, znanstveni rad i razvoj publike muzej istražuje, prikuplja, čuva i prezentira materijalnu i nematerijalnu pomorsku baštinu hrvatske obale Jadrana u vremenskom rasponu od prapovijesti do danas. Nalazi se u širem centru grada, u zgradi iz 19. st., koja je smještena u prvorazrednom spomeniku kulture - Tvrđavi Gripe, jedinstvenom cjelovito sačuvanom fortifikacijskom objektu u Splitu, izgrađenom u 17. st.<sup>72</sup>

Postav Muzeja koncipiran je u dva dijela, ratni i trgovački, te se sastoji od zbirke plovila, brodske opreme i sredstava, strojeva i brodogradnje, maketa, navigacijske opreme i sredstava, pomorskih karata i peljara, oružja i oružanih sustava, podmorskih nalaza, ribarstva. U prvome – ratnome dijelu prikazan je povijesni pregled pomorskoga ratovanja hrvatskog naroda na

<sup>72</sup> Web stranica muzeja, raspoloživo na: <https://www.hpms.hr/index.php> (28.06.2019.)



Jadranu od antike do Domovinskoga rata. U drugome – trgovačkome dijelu prikazan je razvoj jedrenjaka kao uvid u hrvatsku pomorsku baštinu od antike do pojave parnoga stroja.<sup>73</sup>

Vizija Hrvatskog pomorskog muzeja<sup>74</sup> jest biti institucija kojoj je u cilju istraživanje, sakupljanje, čuvanje, stručna zaštita, znanstvena obrada i prezentiranje hrvatske pomorske baštine. Sukladno tome plan je postati vodeća ustanova u kulturi grada Splita i Republike Hrvatske, predvodnik stvaranja bogatog i kvalitetnog kulturnog ozračja i društvenog života, biti ustanova koja doprinosi održivom razvitku i razvoju suvremenog društva, a sve to ističući spoznaje o povijesno-kulturno-umjetničko-tradicijskoj materijalnoj i nematerijalnoj pomorskoj baštini istočne obale Jadrana na stručan, odgovoran, objektivan, zanimljiv, privlačan i dostupan način.

Misija ili izjava o poslanju HPMS-a<sup>75</sup> jest prikupljanje, čuvanje, zaštita, dokumentiranje, istraživanje, proučavanje i tumačenje materijalne i nematerijalne baštine Hrvatske i svijeta. Muzej širi svoju mrežu korisnika i stvara novu publiku kroz suradnju s drugim dionicima u muzejskoj djelatnosti te kroz međusektorsko povezivanje vodi računa o javnom interesu.

Sukladno analizi zaposlenika u Strateškom planu muzeja dobro su definirani postojeći problemi, ali i preporuke za rješavanje istih. Ono što je pozitivno za ovu temu je isticanje budućeg fokusa na društvenom okruženju i veće korištenje marketinških alata. Prvenstveni cilj je premještanje lokacije muzeja na obalu gdje bi se kompletna postava izmijenila i ponudila drugačiju priču za posjetitelje. Ističe se važnost bolje kooperacije s ostalim institucijama u kulturi i turističkim sektorom te povlačenje više sredstava od Grada Splita, ali i rad na novim projektima koji bi osigurali sredstva Europske Unije. To bi trebao biti temelj daljnjem planiranju u marketinškom smislu gdje se planiraju poslovi na stvaranju i promicanju identiteta, njegove vizualne i medijske prepoznatljivosti. Pojačanje u suradnji s turističkim sektorom u programima zajedničkog oglašavanja i promocije na sajmovima te uspostava bolje suradnje s turističkim agencijama. Posljedično dolazi do ulaska novih zanimanja u poslovanje i to onih koji su primjereni potrebama i očekivanjima korisnika imajući u vidu komunikaciju s publikom, edukativne i zabavne aktivnosti za posjetitelje, razvoj novih tehnologija i programa.

---

<sup>73</sup> <http://tehnika.lzmk.hr/hrvatski-pomorski-muzej-split/> (28.06.2019.)

<sup>74</sup> Strateški plan Hrvatskog pomorskog muzeja Split 2017-2019., raspoloživo na: [https://www.hpms.hr/images/hpms\\_strateski.doc](https://www.hpms.hr/images/hpms_strateski.doc) (28.06.2019.)

<sup>75</sup> Ibid.

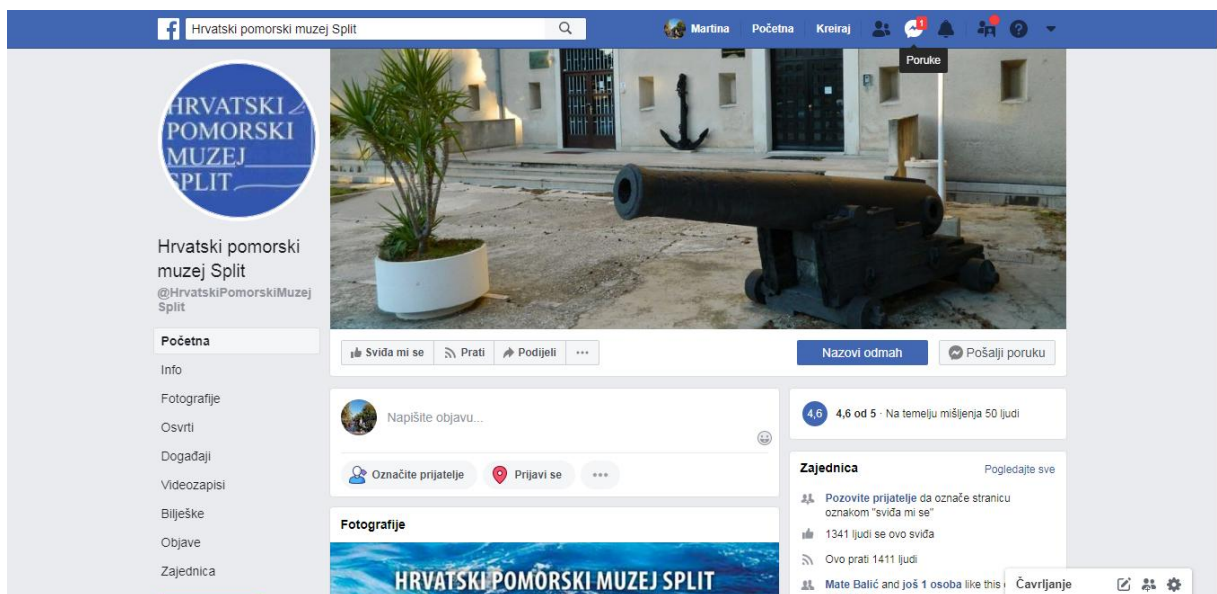
### 3.4.4.1. Kanali komunikacije muzeja



Slika 10. Web stranica Hrvatskog pomorskog muzeja

Izvor: Internet

Stranica Hrvatskog pomorskog muzeja je zastarjela, nepregledna, s velikom količinom teksta bez popratnih slika. Osnovne informacije postoje, ali ukupan dojam i sama marketinška učinkovitost je neadekvatna. Prema informacijama zaposlenika unutar muzeja nova web stranica je u izradi.



Slika 11. Facebook stranice Hrvatskog pomorskog muzeja

Izvor: Internet

Facebook stranica je u usporedbi s web stranicom kvalitetnija u smislu dostupnosti informacija. Iako je mali broj osvrtâ ocjena je izvrsna. Sumarno s Hrvatskim pomorskim muzejom može se zaključiti da su Facebook stranice približno slične kvalitete, dok se kod web stranica zamjećuje razlika. Svi ocjenjivani elementi su bitni za kvalitetno iskustvo korisnika. Potrebno je poraditi na pravovremenosti informacija i osnovnim uslugama poput virtualne šetnje, višejezične stranice i kalendara događanja. Iako je usmena predaja i promocija u smislu oglašavanja pomoću plakata visoko zastupljena u muzejskoj djelatnosti, društvo današnjice je ipak najviše aktivno na društvenim mrežama pa se sukladno tome treba i promocija prilagoditi.

### **3.5. Dobar primjer iz prakse**

Muzej Akropole je arheološki muzej koji se nalazi u Ateni, glavnom gradu Grčke. Smješten je uz jugoistočnu padinu brda Akropol, na drevnoj cesti koja je vodila do „svete stijene“. Udaljen je svega 400 m od poznatog Partenona te se smatra najvećom modernom građevinom podignutoj u blizini drevnog lokaliteta.<sup>76</sup>

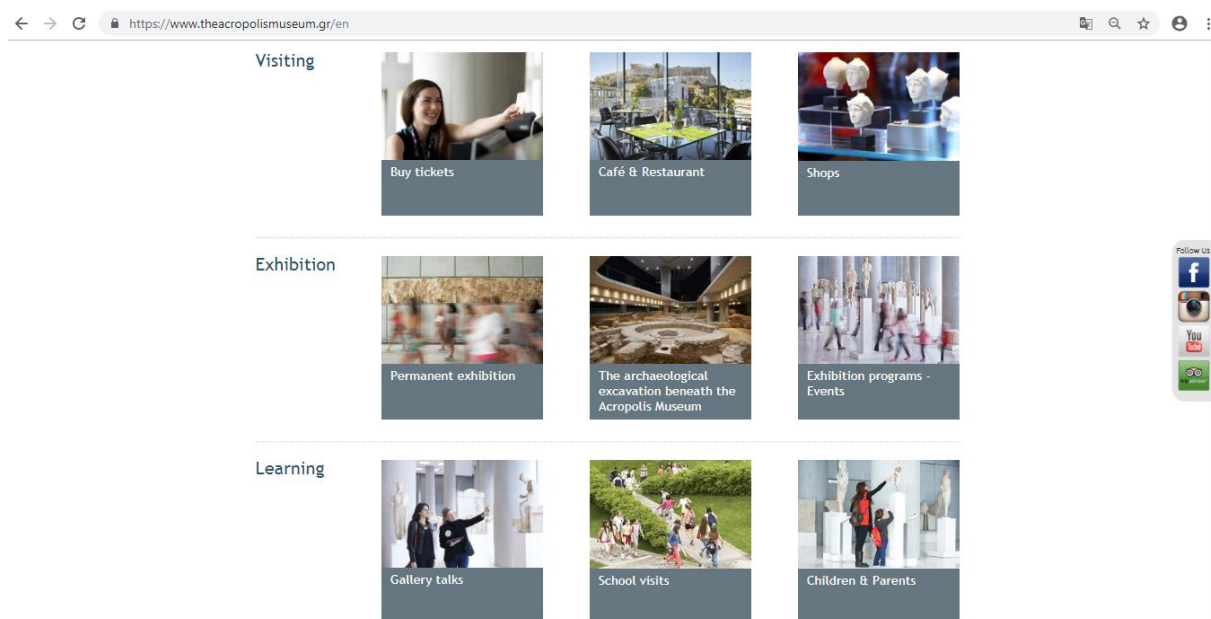
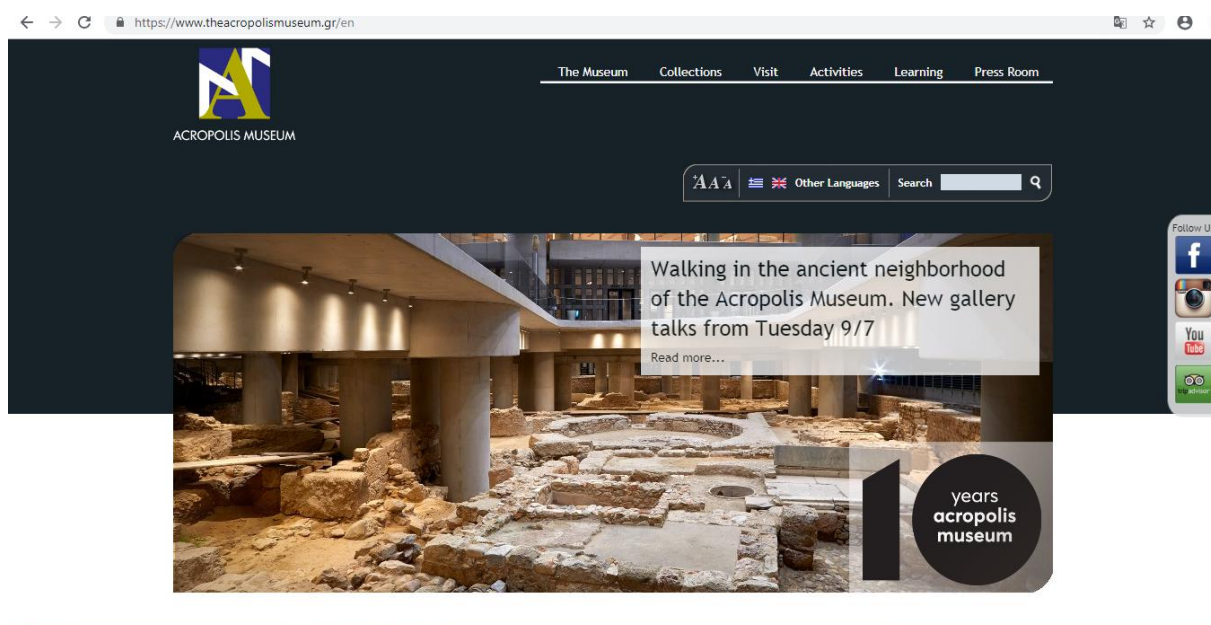
Prema zamisli Meline Merkouri, bivše ministricke kulture Grčke, arhitektonski oblik Muzeja i glavne galerije na vrhu koja gleda prema Akropoli, određen je arhitekturom i dekoracijom spomenutog antičkog Partenona. Goleme staklene stijene propuštaju prirodno svjetlo do prizemlja, a unutar betonskog omotača na svim su katovima neprimjetno uklopljeni uredi, servisni prostori i elektromehaničke instalacije. Muzej sadrži drevne artefakte koji su otkriveni na mjestu Akropole, koja se naziva i krunom grčke umjetnosti i arhitekture. Artefakti koji su iz grčkog brončanog doba, rimske ere i bizantske Grčke raspodjeljeni su na tri razine, dok se na četvrtoj nalaze pomoćni prostori poput muzejske trgovine, kafića i ureda. Kako je muzej izgrađen na velikom arheološkom nalazištu, pod je napravljen od stakla tako da posjetitelj može vidjeti iskope i kraj muzejskih temelja.<sup>77</sup>

Arhitektura, dizajn i sama simbolika muzeja poslužila je i autoru plakata za proslavu Međunarodnog dana Muzeja 2010.godine s temom Muzeji za društveni sklad. Autor je u oblikovanju teme bio vođen idejom o ljepoti i skladu Partenona pa je odabrao motiv kanelira sa stupova atenske akropole, simbola arhitektonskog sklada iz vremena klasične antičke Grčke na čijim je temeljima izrasla europska kultura. U kompoziciji po vertikali dominira pravilna izmjena svjetlosti i sjene čiji ritam prekidaju ruke, kao “neprirodna” intervencija

<sup>76</sup> Web stranica muzeja, raspoloživo na: <https://www.theacropolismuseum.gr/en> (02.07.2019.)

<sup>77</sup> Živanović I., Malešević M., (2015): Concept of Inter(con)textuality in architectural discourse and production. *Prostor* br.23. str. 394-403.

među savršenim kaneliranim stupovima. Tim detaljem autor je definirao ideju plakata - kulturnu je baštinu stavio u kontekst čovjeka i njegova djelovanja, pri čemu je simbolički suprotstavio kreaciju i destrukciju onoga što je stvarano.<sup>78</sup>



**Slika 12. Web stranice muzeja Acropolis**

Izvor: Internet

Iznad je prikazana web stranica muzeja kao jedan od prvih kontakta posjetitelja s njim. Iz priloženog se vidi kako je stranica pregledna te ima posebna odjeljke sukladno preferencijama posjetitelja poput posjeta, izložbi, učenja, itd. Unutar svake grupe nalaze se podgrupe koje

<sup>78</sup> Cukrov, T. (2010): Međunarodni dan muzeja-30 godina u Hrvatskoj. *Informatica museologica*, Vol.41, str. 179-182.



jednostavno usmjeravaju posjetitelja ka ciljanim interesima. Bitno je napomenuti da stranica omogućava prijevod na 7 stranih jezika i ima istaknute ikone društvenih mreža koje su jednim klikom udaljene. Na društvenim mrežama može se primijetiti njihova visoka aktivnost, velik broj osvrti i preporuka. Ocjene na Facebook-u i Trip Advisoru su izvrsne. Iz svega da se zaključiti da je Grčka imala sličan problem kao i muzeji u Splitu počevši od prevelikog arheološkog bogatstva, a nedovoljno mjesta za smještaj i prezentaciju. Atenska Akropola može i treba biti usmjerenje za budućnost muzeja u RH. Kreativna arhitektura i velik trud kod komunikacije i prezentacije bogate povijesti je urodio plodom i danas je on jedan od najposjećenijih muzeja te nezaobilazna atrakcija.

### 3.6. Budućnost i novi trendovi muzeja

Danas su muzeji pokretači ekonomskog rasta i revitalizacije zajednice na svojstven način koji nadilazi tradicionalne analize ekonomskog utjecaja. Djeluju na visokokonkurentnom tržištu pokušavajući izaći na kraj s očekivanjima sve pronicljivijih posjetitelja. Muzeji mijenjaju svoju definiciju iz funkcionalne, koja ima fokus na predmetima, prema svrhovitoj koja fokus stavlja na posjetitelja. S druge strane, gradovi su sve više svjesni potencijala kreativnih industrija čiji su muzeji dio, te se postepeno ulaže sve više sredstava kako bi oživjeli. Prema Zukinu „gradovi se više ne gledaju kao pejzaži proizvodnje već kao pejzaži potrošnje“.<sup>79</sup> Što znači da muzej kao centralna točka kulturnog posjetitelja preuzima komercijalni karakter fokusirajući svoju ponudu ka dodatnim sadržajima poput *kulturnog supermarketa*, odnosno, muzejske trgovine koje prodaju sve vrste dizajnerskih proizvoda, caffè barova i restorana. Na ovaj način postepeno dolazi do isprepletanja obrazovne i kulturne aktivnosti s trgovinom i zabavom. Rezultat tog procesa se naziva „edutainment“<sup>80</sup>. Pojam se bazira na ideji da učenje bude zabavno, a može se definirati kao: „zabava dizajnirana da bude poučna“. Zabavni aspekt mora biti uveden u muzeje kako bi povećao broj posjetitelja, ali u samoj blizini istodobno mora poštovati odgojno-obrazovnu misiju muzeja. Tu se može uočiti sveprisutni strah muzeologa od tzv. „Disneyfikacije“<sup>81</sup> muzeja, odnosno, da sama zabava i marketing ne unište izvornu edukacijsku ulogu muzeja. Prema navođenjima časopisa „The Economist“

---

<sup>79</sup> Komarac, T. (2014): Novi svijet za marketing muzeja? Suočavanje sa starim nedoumicama pri izazivanju novih tržišnih prilika, Tržište, Vol.26., No.2., str. 199-214.

<sup>80</sup> <https://www.merriam-webster.com/dictionary/edutainment> (03.07.2019.)

<sup>81</sup> Komarac, T. (2014): Novi svijet za marketing muzeja? Suočavanje sa starim nedoumicama pri izazivanju novih tržišnih prilika, Tržište, Vol.26., No.2., str. 199-214.

2013.godine muzej Louvre u Parizu je imao 9 milijuna posjetitelja, dok je Disneyevo „Magično kraljevstvo“ u Floridi iste godine imalo 18,6 milijuna posjetitelja pa se u časopisu navelo kako „ljudi više preferiraju Mickey Mousea radije nego Michelangela“.

Ne može se reći da je strah muzeologa neutemeljen, ali muzej je društvena institucija koja bez posjetitelja ostaje prazan prostor, a danas se posjetitelji mogu okarakterizirati „oni koji žele sve i odmah“.<sup>82</sup> Bitno je uzeti u obzir socijalne faktore koji utječu na iskustvo ljudi i budući odabir muzeja: kulturna identifikacija, kontinuitet teme i priče, konverzacija i izgradnja priče iz evaluacije podražaja i socijalna interakcija. To su faktori koji bi se trebali uzeti u obzir kako bi se stvorila uočljiva autentičnost.

S druge strane, svjetski porast muzeja kao mjesta za provod slobodnog vremena doveo je do borbe za posjetiteljima. Posljedično pritisak smanjenja subvencija, donacija i podrške države i potreba za financijskom samoodrživosti dovela je do uvođenja muzejskih klastera. Iako su u klasičnom pogledu na tržište konkurencija, muzeji su društvene institucije koje pripadaju kreativnim industrijama i potrebna im je međusobna podrška i suradnja. Namjera takvih klastera je privući više posjetitelja u određeno područje. Stvaranje klastera nudi višestruke prednosti poput korištenja zajedničke infrastrukture, uključujući javni prijevoz, vodi ka većoj vidljivosti i povećanju raznolikosti načina na koji ljudi provode slobodno vrijeme na nekoj geografskoj lokaciji. Fizička blizina niza sadržaja pruža mogućnost posjetiteljima sudjelovanje u više aktivnosti u kraćem periodu. U Republici Hrvatskoj je na inicijativu Ministarstva gospodarstva<sup>83</sup> osnovan klaster kako bi se zaštitile kulturni i kreativni potencijali kao važni resursi naše zemlje. Klaster isprepliće gospodarstvo, javnu upravu i znanstveno-istraživački sektor. Među prioritarnim područjima djelovanja ističe se i jačanje institucionalne i infrastrukturne podrške u razvoju kreativne i kulturne industrije te ubrzanje učinaka prelijevanja kreativne i kulturne industrije na druge industrije i društvo u cjelini.<sup>84</sup>

Osim same ponude, interakcije s drugim muzejima i stvaranje marketinške priče, veliki trend je i sama arhitektura muzeja. Dobar primjer je i već spomenuti muzej Acropolis u Grčkoj koji je jedinstvenim arhitekturom već postao atrakcija i danas je u vrhu najposjećenijih muzeja. Arhitekturu muzeja u jednom istraživanju su svi istraživanjem obuhvaćeni muzeji i stručnjaci nazvali najvažnijim katalizatorom prema van. Zbirka ili izložba obogaćuje se prezentacijom unutar odgovarajuće ili posebno za nju izgrađene zgrade. Arhitektura muzejske zgrade osobito je važan element komunikacije jer kao prvi vidljivi znak pozitivno utječe na dojam i

---

<sup>82</sup> Ibid.

<sup>83</sup> <http://www.rera.hr/stranice/hrvatski-klaster-konkurentnosti-kreativnih-i-kulturnih-industrija/78.html> (03.07.2019.)

<sup>84</sup> <http://hkkki.eu/index.php/o-hkkki/> (03.07.2019.)

očekivanja posjetitelja. Zbirka ili izložba obogaćuje se prezentacijom unutar odgovarajuće ili posebno za nju izgrađene zgrade. Arhitektura muzejske zgrade osobito je važan element komunikacije jer kao prvi vidljivi znak pozitivno utječe na dojam i očekivanja posjetitelja.<sup>85</sup>

## **4. ISTRAŽIVANJE KVALITETE PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI SPLITSKIH POVIJESNIH MUZEJA**

### **4.1. Protokol i opće karakteristike uzorka**

Empirijsko istraživanje provedeno je sa svrhom davanja odgovora na 5 postavljenih istraživačkih pitanja.

Prvi korak je bio izrada anketnog upitnika s ukupno 16 pitanja koja su kreirana prateći istraživačka pitanja i temu rada. Svrha empirijskog istraživanja je dobiti odgovore na istraživačka pitanja, a posljedično i na temu rada odnosno kvalitetu promotivnih aktivnosti povijesnih muzeja grada Splita. Istraživačka pitanja su:

1. Je li cijena ulaznica povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?
2. Je su li organizirani događaji povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?
3. Koji su komunikacijski kanali potrebni da se potakne interes kod različitih tržišnih segmenata?
4. Trebaju li muzeji implementirati nove (nekonvencionalne) načine promocije u svrhu privlačenja posjetitelja?
5. Jesu li promotivni materijali povijesnih muzeja grada Splita dovoljno učestali?

Prvi dio empirijskog istraživanja je obuhvatio anketno ispitivanje. Anketom se pokušalo ispitati što više različitih ispitanika u smislu spola, obrazovanja i godina kako bi se dobilo mišljenje više različitih segmenata tržišta. Anketni upitnik je kreiran pomoću alata Google obrasci, a ispitanici su ga popunjavali u razdoblju od 03.srpnja do 15.srpnja 2019.godine. Anketni upitnik je popunilo 161 ispitanik. Dobivene rezultate se obradilo koristeći program SPSS. Prilikom obrade podataka, prikupljeni odgovori su preuzeti u .xls formatu, te su

---

<sup>85</sup> Weber-Kainz, B. (2005): Strategije za turističku internacionalizaciju muzeja, Neues Museum (5/2), str.7-13.

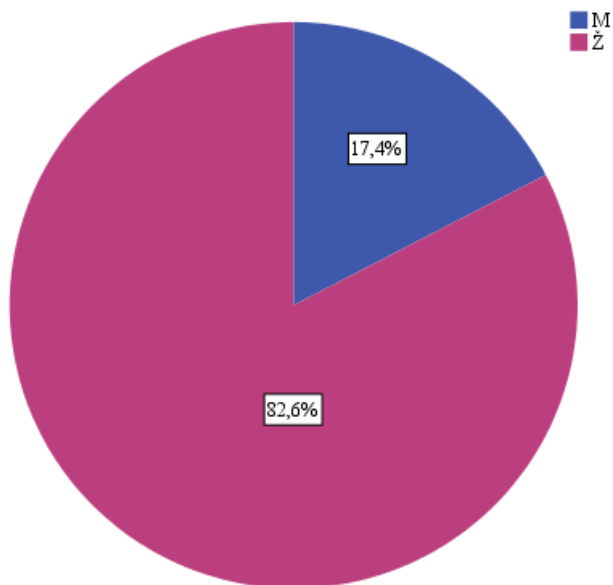
kodirani kako bi ih bilo moguće statistički obraditi koristeći program SPSS. Također korišteni su i grafički prikazi iz SPSS-a. Uz kvantitativne rezultate, obavljen je dubinski intervju s osobom iz muzejske djelatnosti kako bi se dobio kvalitativan uvid u problematiku od strane stručne osobe.

## 4.2. Rezultati anketnog upitnika

**Tabela 1. Distribucija ispitanika prema spolu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
M	28	17,4	17,4	17,4
Valid Ž	133	82,6	82,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja



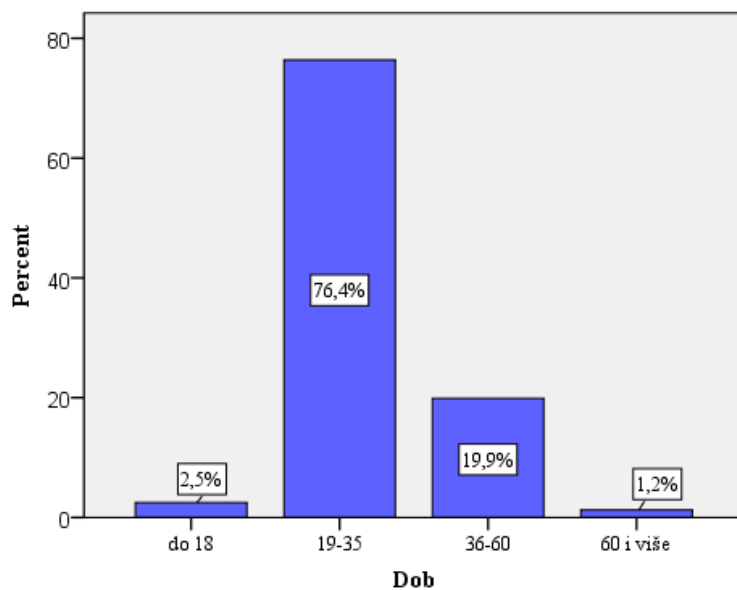
**Grafikon 1. Struktura ispitanika prema spolu**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161



Od ukupno 161 ispitanika njih 133 (82,6%) su ženskog spola dok je preostalih 28 (17,4%) bilo muškog spola.

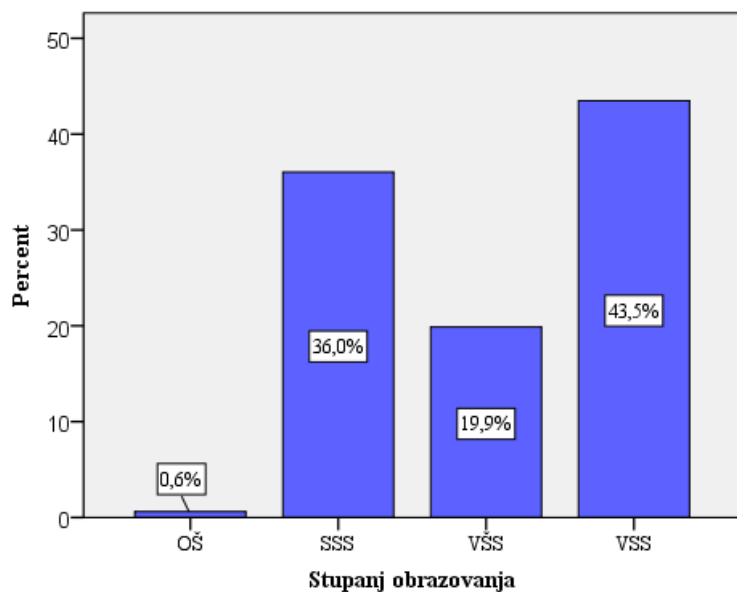


### **Dijagram 1. Struktura ispitanika prema dobi**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Dijagram prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika 76,4% u dobi od 19-35, 19,9% u dobi od 36-60, a najmanje je bilo ispitanika u dobi do 18 odnosno 2,5% te 60 i više što iznosi 1,2% ispitanih.

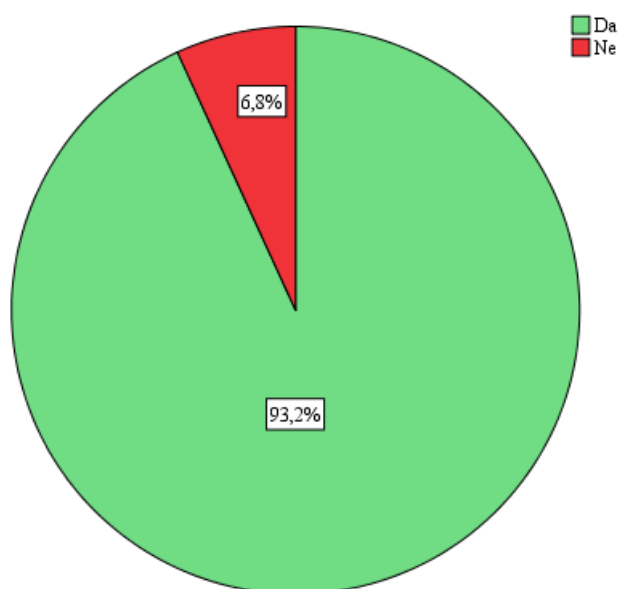


**Dijagram 2. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Dijagram prikazuje da je bilo najviše ispitanika sa visokom stručnom spremom (43,5%), najmanje sa osnovnom razinom 0.6%. Zanimljivo je kako od ispitanika nitko nije imao doktorat.

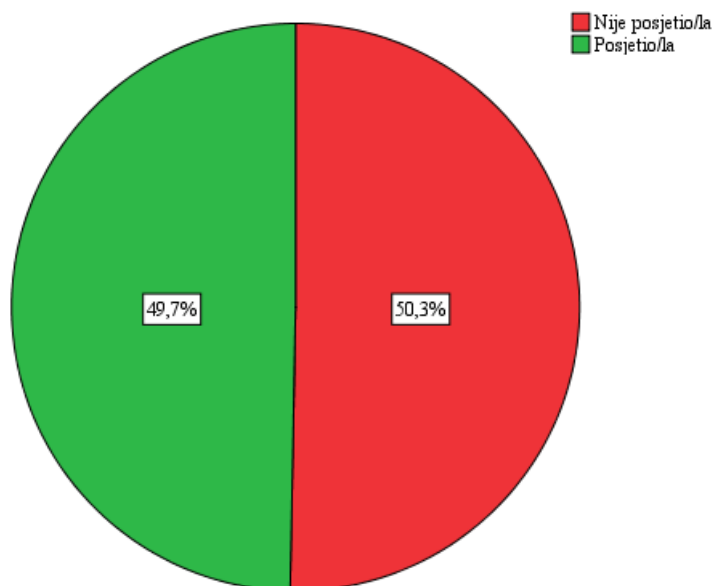


**Grafikon 2. Struktura ispitanika prema posjećenosti povijesnih muzeja grada Splita**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Dijagram prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 93.2% izjavilo da je posjetilo neki od 4 povijesna muzeja grada Splita.

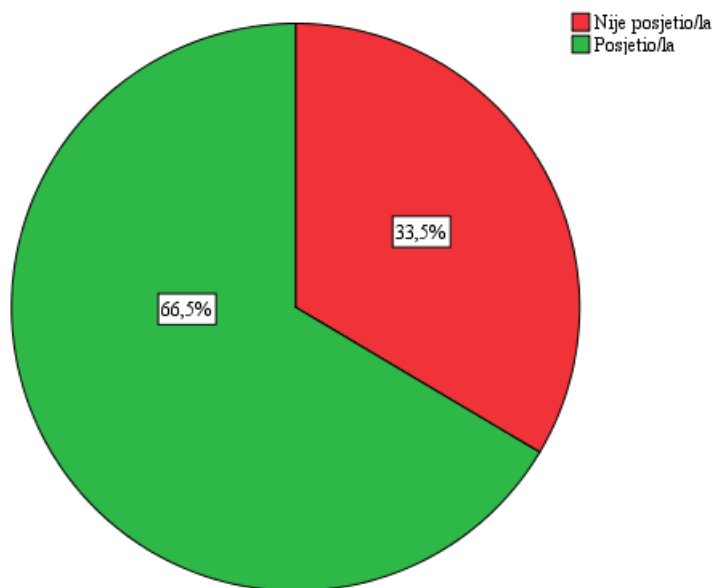


### **Grafikon 3. Struktura ispitanika prema posjećenosti Hrvatskog pomorskog muzeja**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 50.3% posjetilo Hrvatski pomorski muzej.

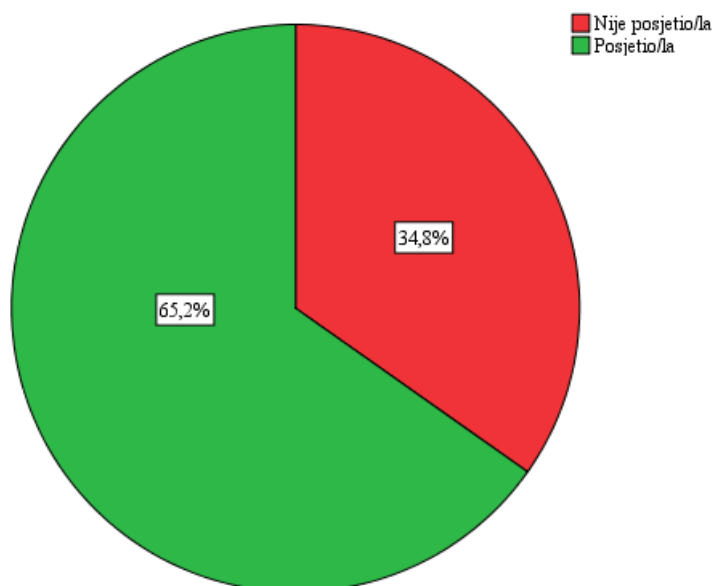


**Grafikon 4. Struktura ispitanika prema posjećenosti Arheološkog muzeja**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 66.5% posjetilo Arheološki muzej.

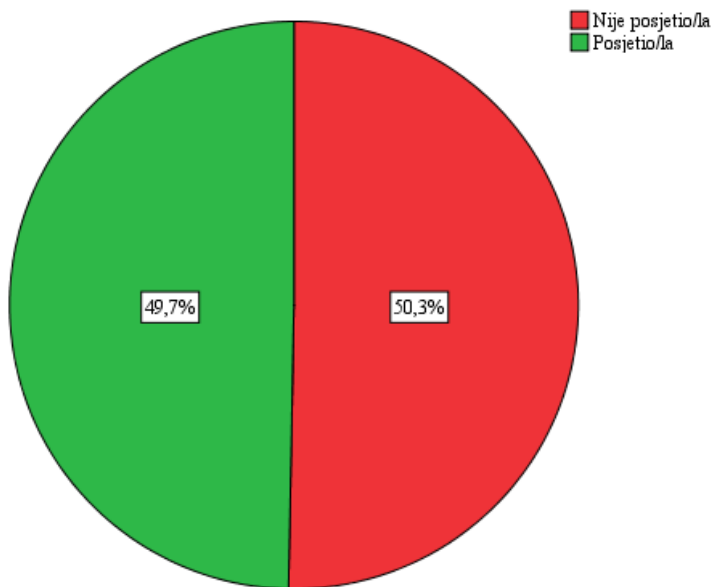


**Grafikon 5. Struktura ispitanika prema posjećenosti Muzeja grada Splita**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 65,2% posjetilo Muzej grada Splita.

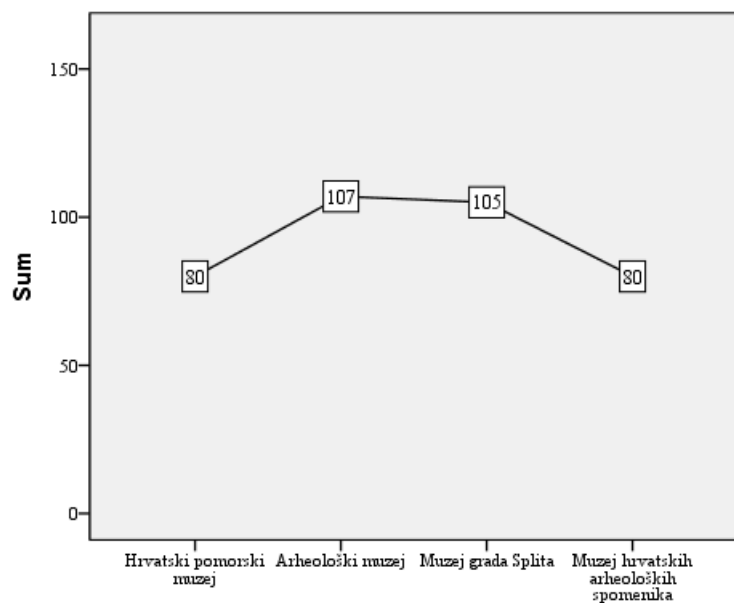


**Grafikon 6. Struktura ispitanika prema posjećenosti Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 49,7% posjetilo muzej.

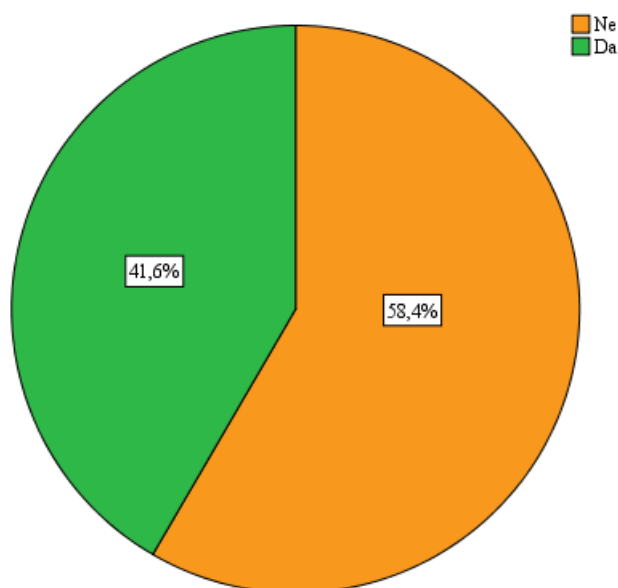


**Dijagram 3. Broj ispitanika prema posjećenosti svakog od povijesnih muzeja grada Splita**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Sumarno na dijagramu možemo vidjeti da je najviše ispitanika posjetilo Arheološki muzej i Muzej grada Splita.

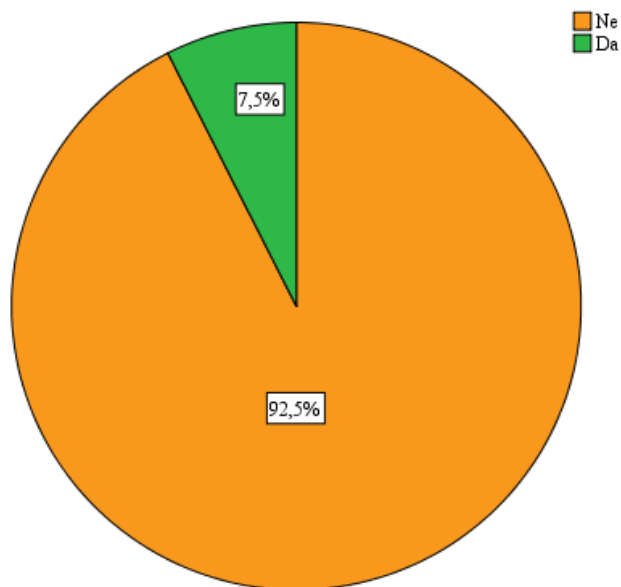


**Grafikon 7. Struktura ispitanika prema motivu zainteresiranosti za povijest**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 41,6% navelo interes za povijest kao motiv dolaska u muzej.

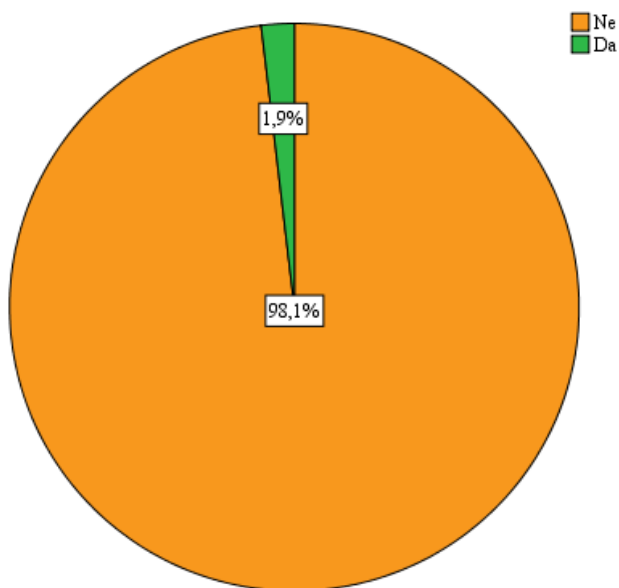


### **Grafikon 8. Struktura ispitanika prema motivu prihvatljive cijene**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika samo njih 7.5% navelo za motiv dolaska u muzeje prihvatljivu cijenu.

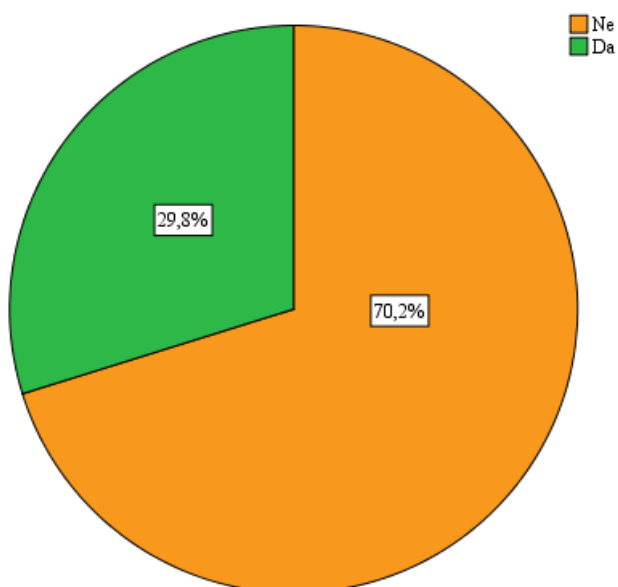


**Grafikon 9. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: dodatni sadržaji**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih samo 1,98% navelo da je motiv dolaska u muzej dodatni sadržaji.



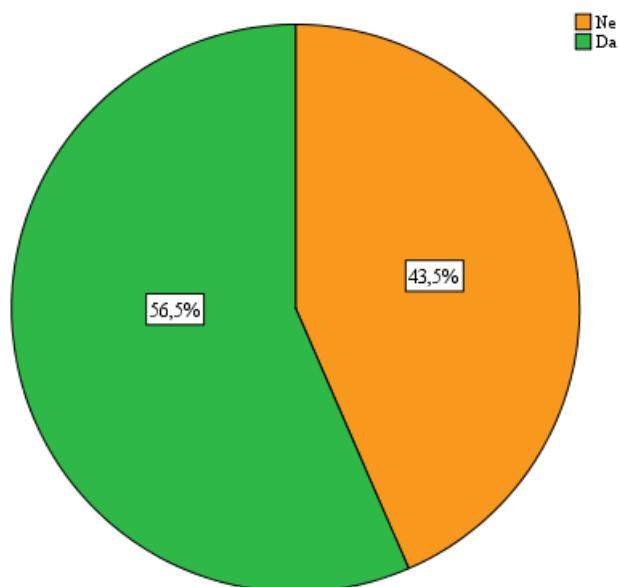
**Grafikon 10. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: rekreacija, odmor, zabava**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja



Napomena: Pri uzorku od 161

Grafikon prikazuje da je od ukupnog broja ispitanika njih 29,8% navelo rekreaciju, odmor i zabavu motivom dolaska u muzej.

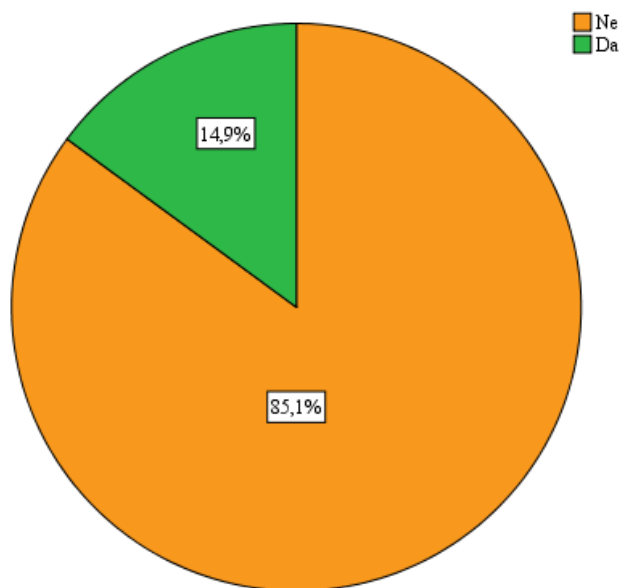


### **Grafikon 11. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: organizirani događaji**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika 56,5% je navelo organizirane događaje motivom za posjet muzeja.

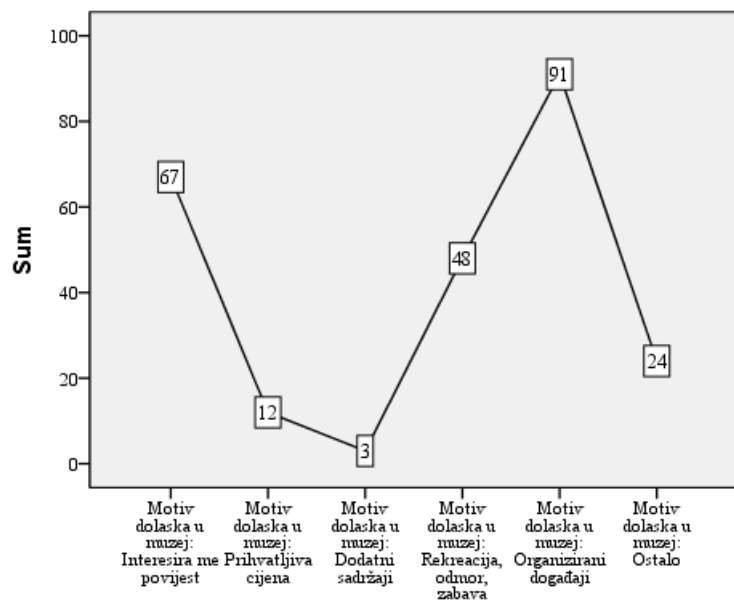


**Grafikon 12. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: ostalo**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 14,9% je navelo ostalo kao motiv dolaska u muzeje.

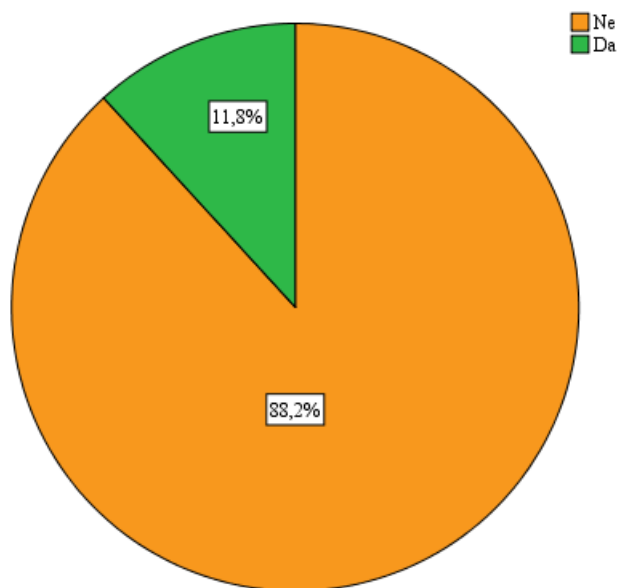


**Dijagram 4. Broj posjetitelja po motivima dolaska u muzeje**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Dijagram prikazuje sumarni prikaz broja posjetitelja po motivima gdje se vidi da je najvećem broju posjetitelja, njih 91 glavni motiv dolaska bio organizirani događaj.

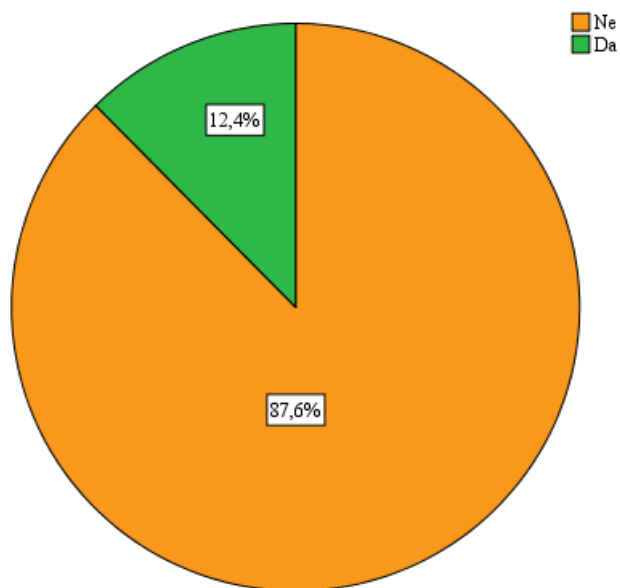


**Grafikon 13. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: web stranica**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 11,8% je odgovorilo da su za muzej saznali putem web stranice.

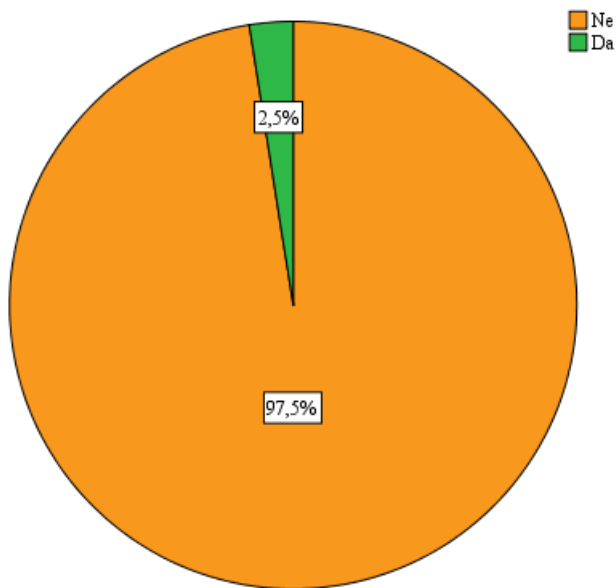


**Grafikon 14. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: Facebook**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 12,4% je odgovorilo da su za muzej saznali putem Facebook-a.

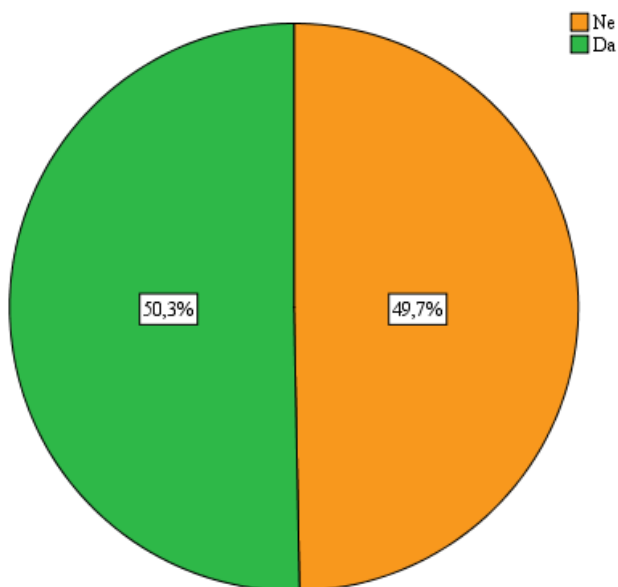


**Grafikon 15. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: turistička agencija**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 2,5% je odgovorilo da je saznalo za muzeje putem turističke agencije.



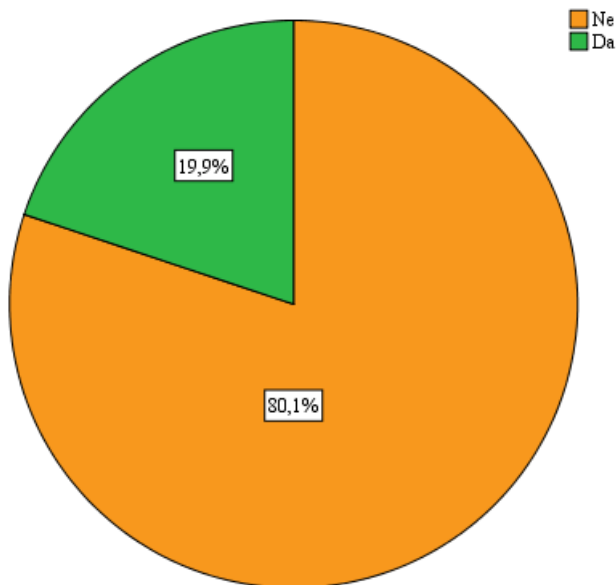
**Grafikon 16. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: preoruka**

## prijatelja/obitelji

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 50,3% je odgovorilo da su za muzej čuli putem preporuke prijatelja, odnosno, obitelji.

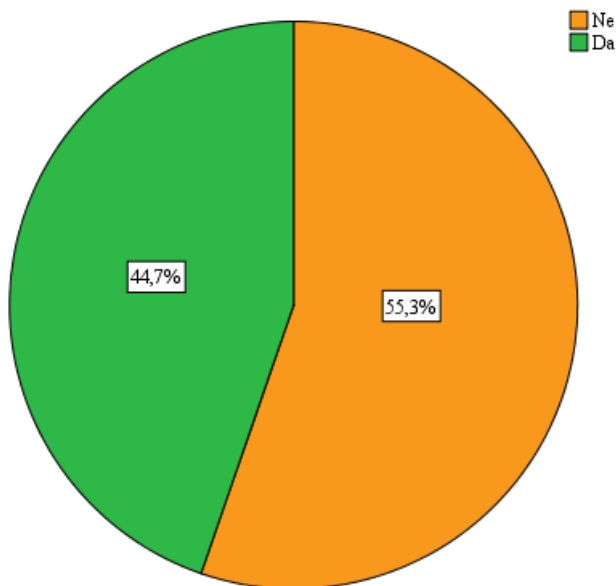


## Grafikon 17. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: novine ili on line članci

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 19,9% je odgovorilo da je saznalo za muzeje putem novina ili on line članaka.

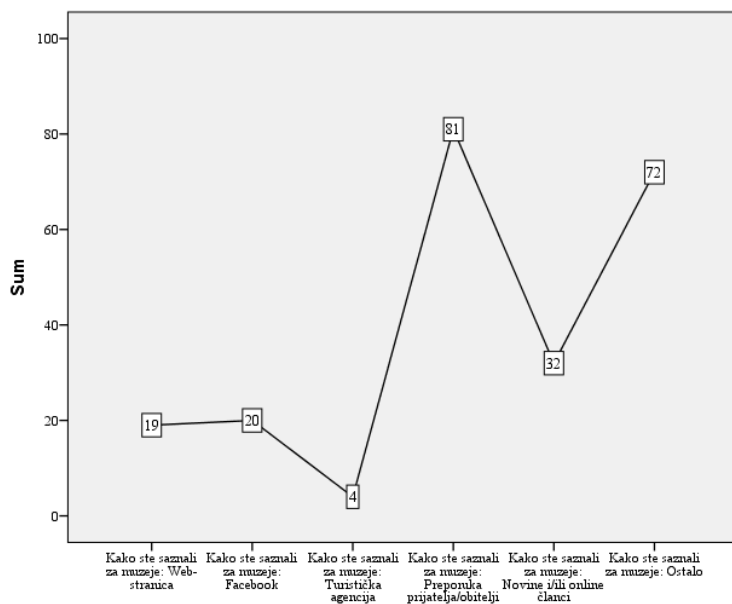


**Grafikon 18. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej:ostalo**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Od ukupnog broja ispitanika njih 44,7% je odgovorilo da je saznalo za muzej ostalim putem.

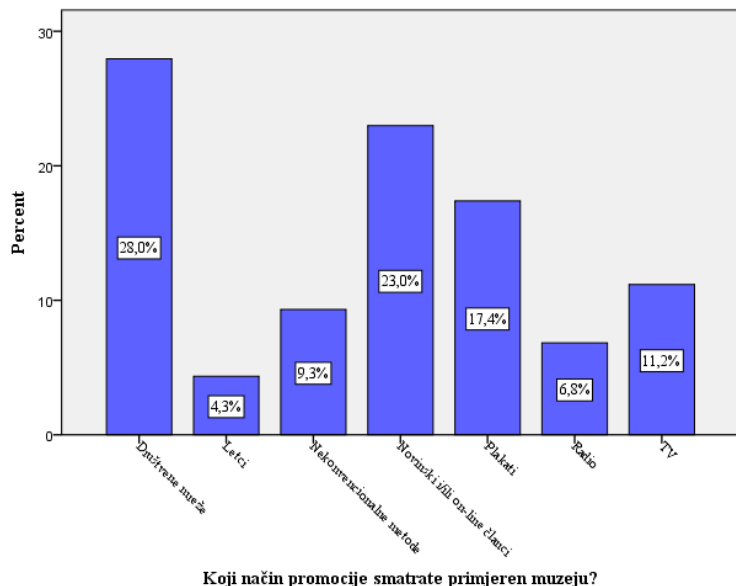


**Dijagram 5. Ukupan broj ispitanika prema načinu saznanja za povijesne muzeje grada Splita**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Iz sumarnog prikaza jasno se vidi da je najviše ispitanika, njih 81 odgovorilo da je preporuka prijatelja i obitelji bila ključan faktor za posjet muzeju, dok je najmanje ispitanika, njih 4 odgovorilo da je saznalo za muzej putem turističke agencije.



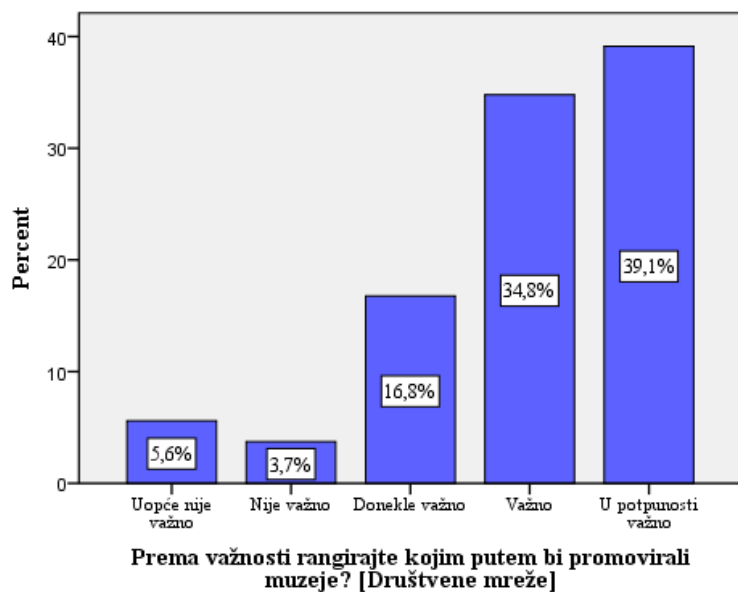
### Dijagram 6. Struktura ispitanika prema mišljenju prikladnog načina promocije za muzeje

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Prema rezultatima iz dijagrama vidi se da najviše ispitanika njih 28,0% smatra društvene mreže najprikladnijim načinom promocije muzeja. Najmanje ispitanika, odnosno 4,3% smatra letke prikladne za promociju.



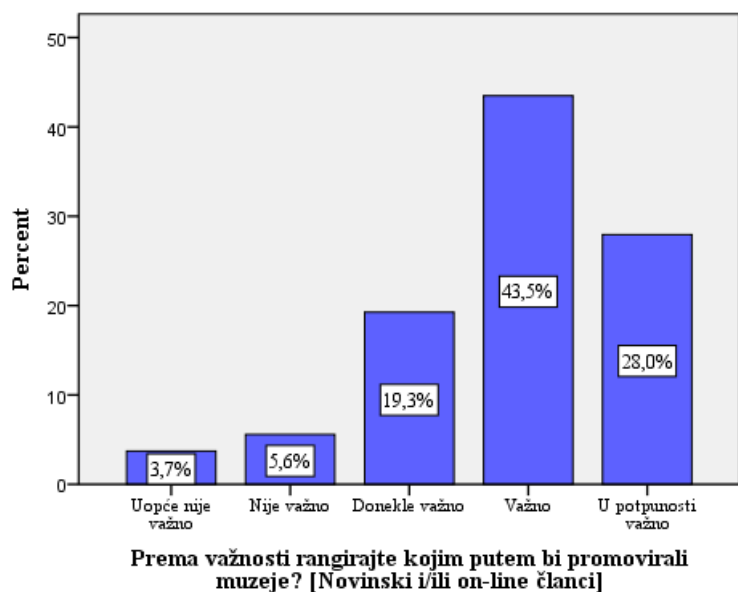


**Dijagram 7. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem društvenih mreža**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na dijagramu se jasno vidi da većina ispitanika smatra promoviranje muzeja putem društvenih mreža važno (34,8%) važno ili u potpunosti važno (39,1%).



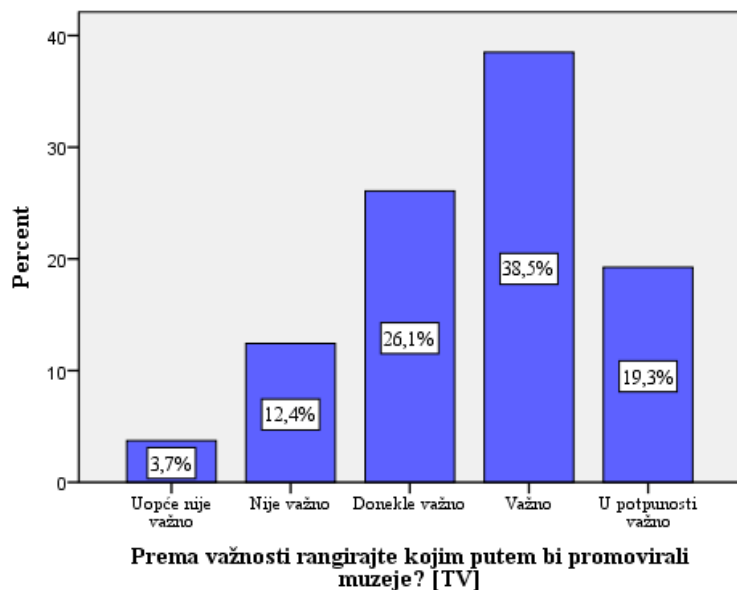
**Dijagram 8. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem novinskih**

## **i/ili on line članaka**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na dijagramu se vidi da većina ispitanika promociju muzeja putem novina i/ili on line članaka smatra važnim (43,5%) ili u potpunosti važnim (28%).

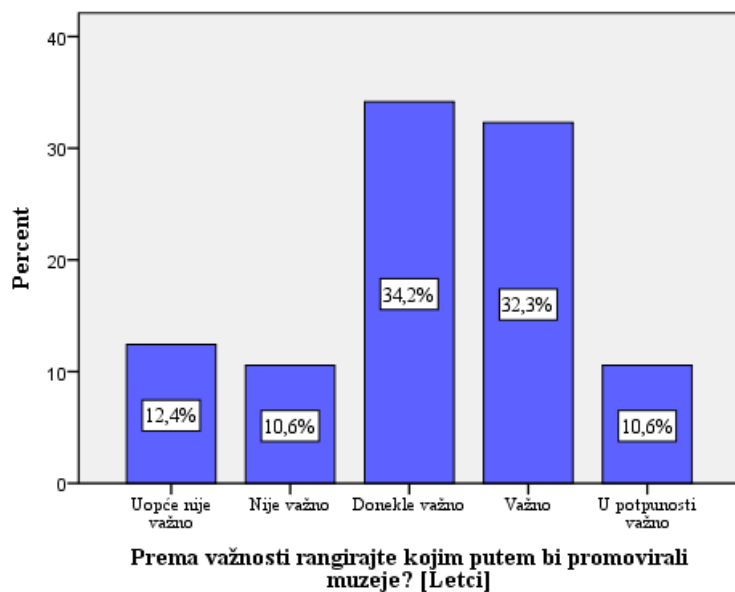


## **Dijagram 9. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem televizije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Iz priloženog se vidi da je većina ispitanika odgovorila da televiziju smatra donekle važnom (26,1%) ili važnom (38,5%) za promociju muzeja. Također može se vidjeti da je ispitanicima manje važna od društvenih mreža i novina.

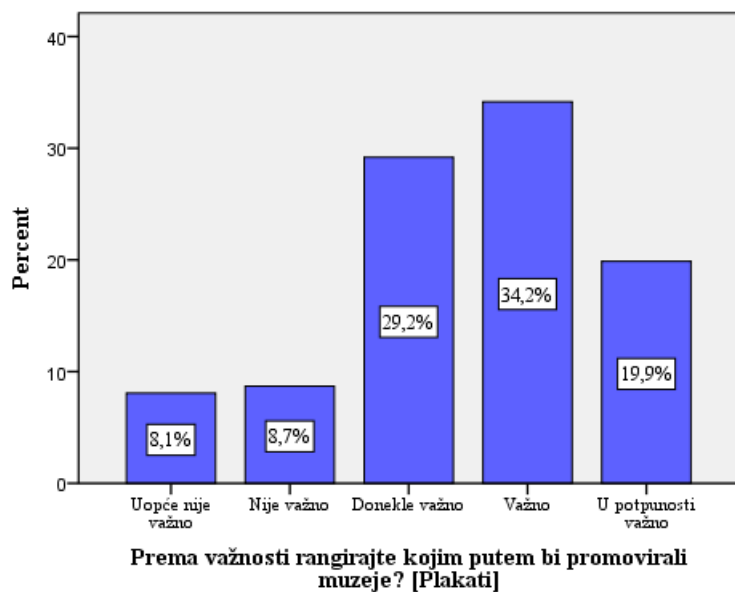


### Dijagram 10. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem letaka

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na dijagramu se vidi da je većina ispitanika smatra letke donekle važno (34,2%) i važno (32,3%) za promociju muzeja. U usporedbi sa prethodnim kanalima promocije u ovome je izražajniiji postotak ispitanika koji smatraju da letci uopće nisu važni i to smatra 12,4% ispitanika.

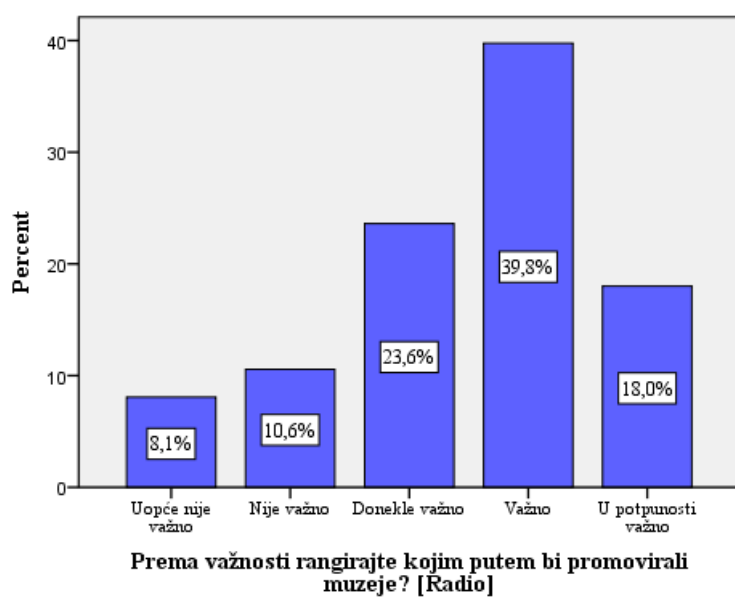


**Dijagram 11. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem plakata**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Većina ispitanika smatra plakate donekle važnim (29,2%) ili važnim (34,2%). Također velik je i postotak ispitanika koji smatraju plakate u potpunosti važnim (19,9%) za promociju muzeja.

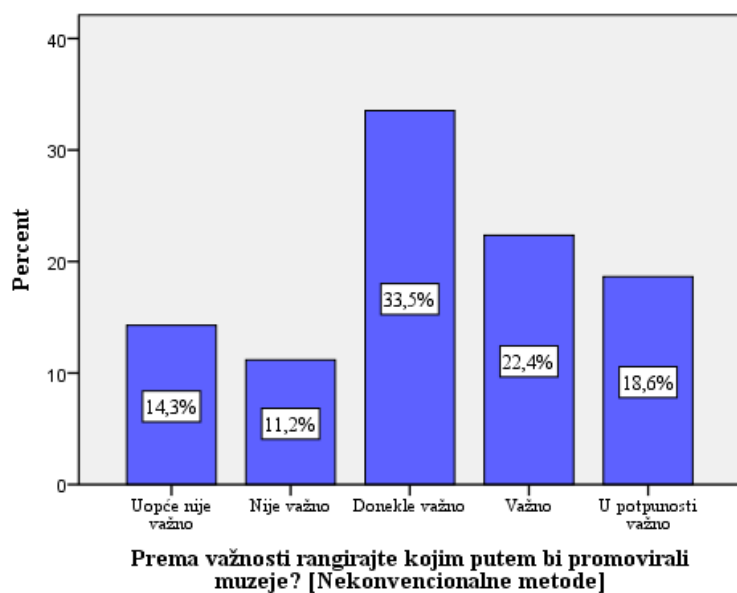


**Dijagram 12. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem radija**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Prema dijagramu većina ispitanika smatra radio donekle važnim (23,6%) i važnim (39,8%) za promociju muzeja.

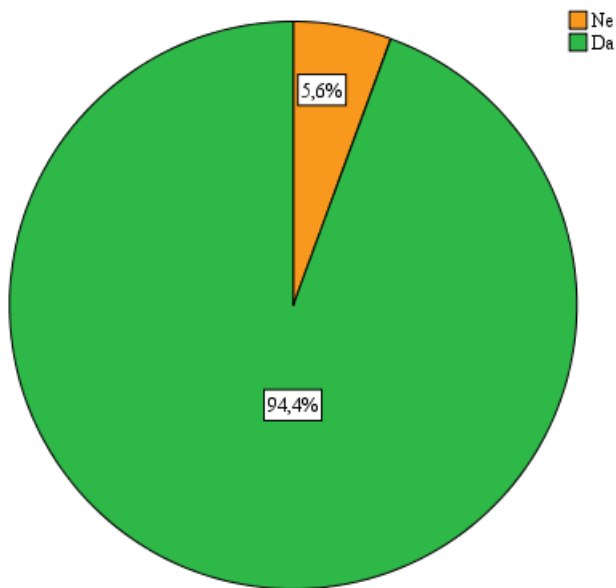


### **Dijagram 13. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem nekonvencionalnih metoda**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Prema dijagramu većina ispitanika smatra nekonvencionalne metode donekle važnim (33.5%) i važnim (22.4%).

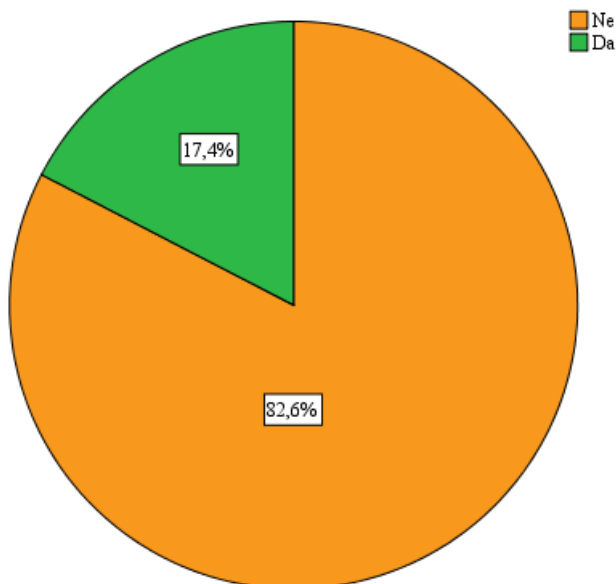


**Grafikon 19. Struktura ispitanika prema važnosti slike kao elementa promocije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na grafikonu se vidi da je 94,4% ispitanika odgovorilo da smatraju sliku bitnim elementom za promociju.

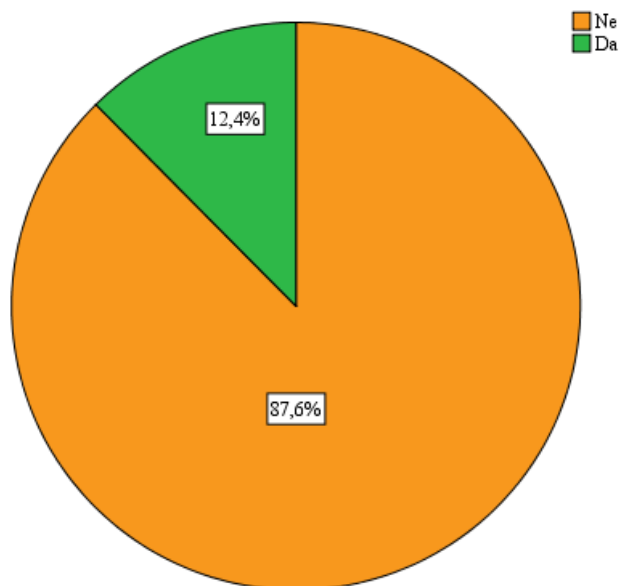


**Grafikon 20. Struktura ispitanika prema važnosti tona kao elementa promocije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na grafikonu se vidi da samo 17,4% ispitanika smatra ton bitnim elementom za promociju.

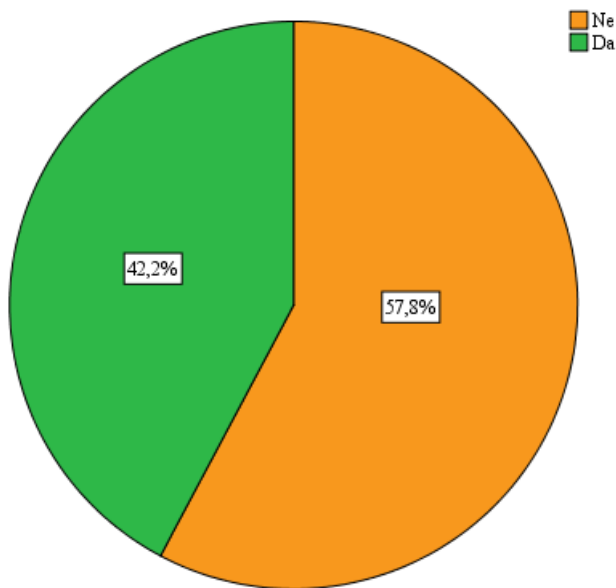


**Grafikon 21. Struktura ispitanika prema važnosti pokreta kao elementa promocije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na grafikonu se vidi da samo 12,4% ispitanika smatra pokret bitnim elementom za promociju.

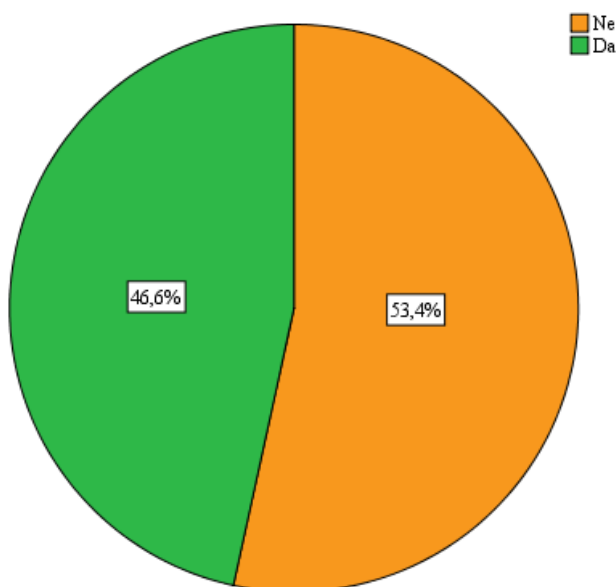


**Grafikon 22. Struktura ispitanika prema važnosti boje kao elementa promocije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Na grafikonu se vidi da samo 42,2% ispitanika smatra boju bitnim elementom za promociju. Vidii se da je boja važnija i od tona i pokreta, što nije čudno s obzirom da je 94% ispitanika odgovorilo kako je slika bitan element promocije.



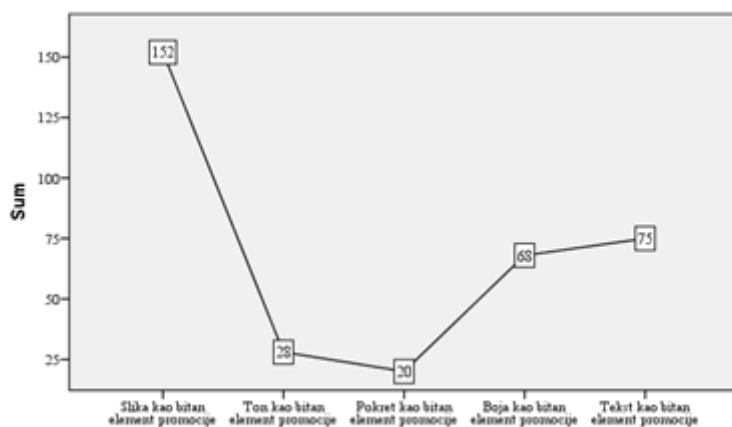
**Grafikon 23. Struktura ispitanika prema važnosti teksta kao elementa promocije**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja



Napomena: Pri uzorku od 161

Iz dijagrama se vidi da skoro polovina ispitanih, njih 46,6% smatra tekst bitnim elementom za promociju.

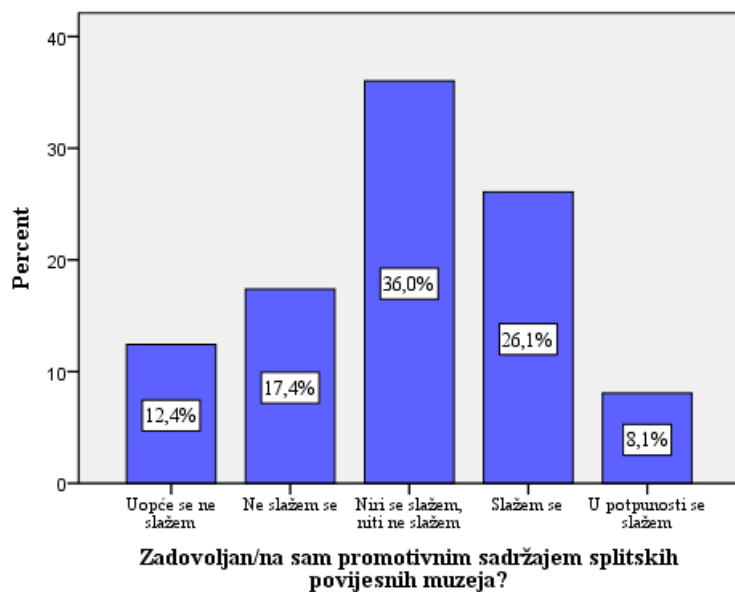


#### Dijagram 14. Usporedba elemenata promocije prema važnosti

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

U sumarnom prikazu vidi se da je slika najvažniji element za promociju muzeja te je po važnosti prate boja i tekst.

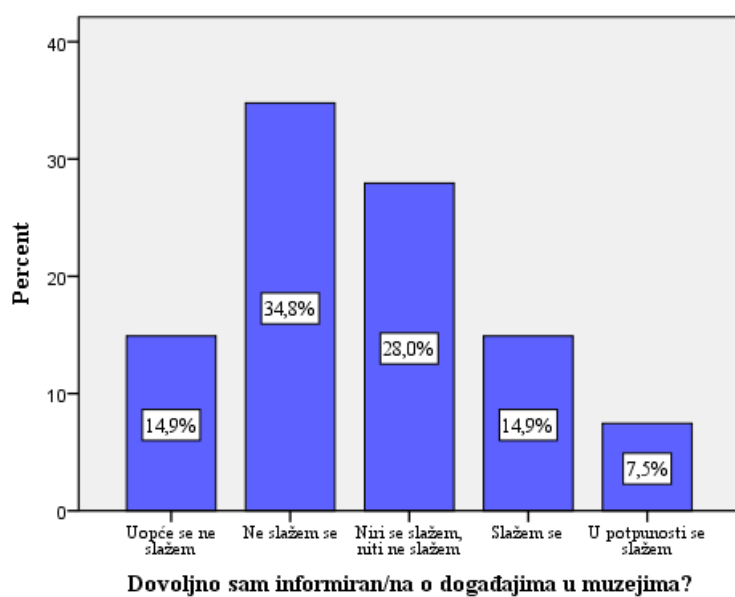


**Dijagram 15. Struktura ispitanika zadovoljstvom promotivnih sadržaja**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

U ovom pitanju većina ispitanika je dala nedefiniran odgovor, odnosno niti se slažu niti se ne slažu (36,0%). Iza je najviše ispitanika (26,1%) izjavilo sa se slaže odnosno da su zadovoljni promotivnim sadržajem.

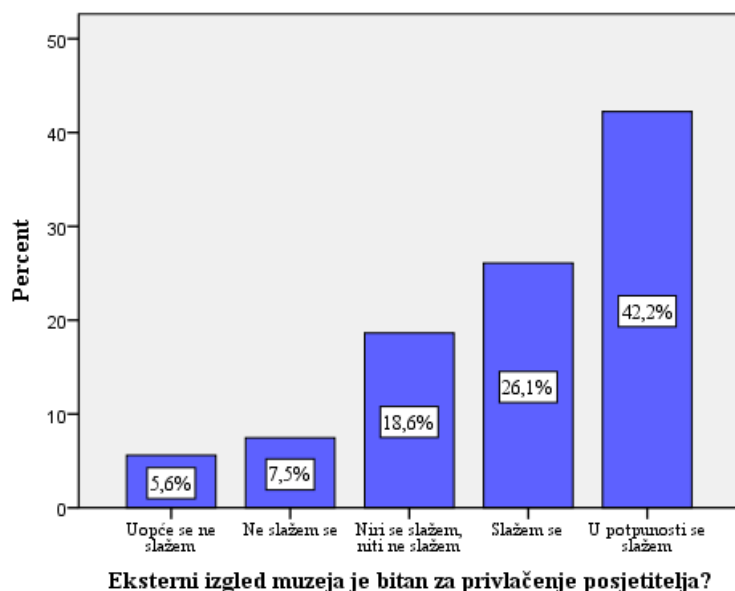


**Dijagram 16. Struktura ispitanika informiranosti o događajima u muzejima**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

U ovom pitanju većina ispitanika je dala negativan odgovor, odnosno ne slažu se (34,8%). Potom slijede ispitanici koji se niti slažu niti ne slažu (28,0%).

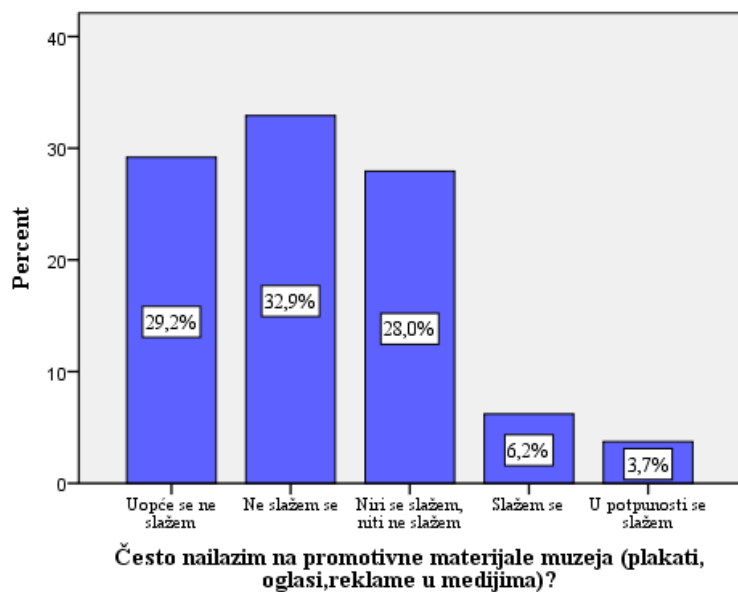


### Dijagram 17. Struktura ispitanika prema važnosti eksternog izgleda muzeja

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

U ovom pitanju većina ispitanika je dala pozitivan odgovor, odnosno u potpunosti se slažu (42,2%) ili se slažu (26,1%).

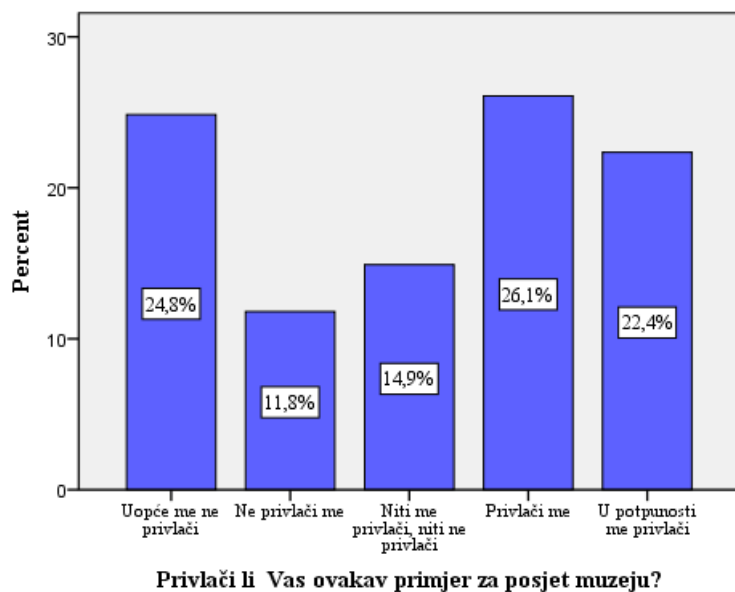


### Dijagram 18. Struktura ispitanika o učestalosti promotivnih sadržaja muzeja

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

U ovom pitanju vidi se ispitanici nisu susretali sa promotivnim materijalima muzeja i to potvrđuju rezultati gdje su skoro svi ispitanici negativno odgovorili, odnosno da se ne slažu (32,9%) ili u potpunosti ne slažu (29,2%).



### **Dijagram 19. Struktura ispitanika o privlačnosti slike**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

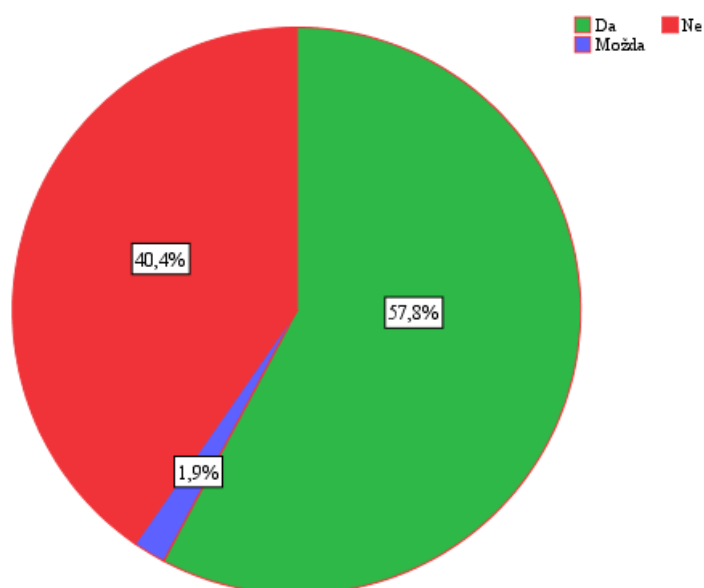
Prethodno je ispitanicima prikazana fotografija nekonvencionalnog načina promoviranja te im je postavljeno pitanje o privlačnosti fotografije. Prema rezultatima većinu ispitanika fotografija privlači (26,1%) i u potpunosti privlači (22,4%), s tim da je veći i udio ispitanika koje uopće ne privlači (24,8%).

**Tabela 2. Aritmetička sredina, medijan, standardna devijacija**

	Zadovoljan/na sam promotivnim sadržajem splitskih povijesnih muzeja?	Dovoljno sam informiran/na o događajima u muzejima?	Eksterni izgled muzeja je bitan za privlačenje posjetitelja?	Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati, oglasi, reklame u medijima)?	Privlači li Vas ovakav primjer za posjet muzeju?
Mean	3,00	2,65	<b>3,92</b>	<b>2,22</b>	3,09
Median	3,00	3,00	<b>4,00</b>	<b>2,00</b>	3,00
Std. Deviation	1,124	1,131	<b>1,188</b>	<b>1,055</b>	1,507
N	161	161	<b>161</b>	<b>161</b>	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U prosjeku su ispitanici svoje zadovoljstvo promotivnim sadržajima ocijenili ocjenom 3,00 uz prosječno odstupanje od 1,12 što znači da u prosjeku ispitanici niti su zadovoljni niti su nezadovoljni sa promotivnim sadržajima splitskih povijesnih muzeja. Median zadovoljstva ispitanika promotivnim sadržajima iznosi 3,00 što znači da polovica ispitanih je dalo ocjenu 3 ili manje, a polovica 3 ili više.



**Grafikon 24. Struktura ispitanika pogodnosti nekonvencionalnih metoda za promociju muzeja**

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Napomena: Pri uzorku od 161

Ispitanici u ovom pitanju imaju jasno izraženo mišljenje i više od polovine ispitanih, njih 57,8% je izjavilo da bi koristili takve metode u načinu promoviranja.

### 4.3. Testiranje istraživačkih pitanja i rezultati

#### P1. Je li cijena ulaznica povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?

Za testiranje proporcije korišten je neparametrijski binomni test, a za testiranje ordinalnih varijabli (ocjene na ljestvici od 1-5) zbog subjektivnosti ocjena koje ovise i o karakteru ispitanika nije zadovoljen uvjet ekvidistance pa su korišteni neparametrijski Wilcoxon Signed Rank Test za testiranje medijana osnovnog skupa ili Mann-Whitney neparametrijski test za testiranje razlike mediana dvije nezavisne skupine.

Da bismo testirali istraživačko pitanje je li cijena ulaznice za muzeje motiv za posjet koristio se binomni test usporedbe proporcije u osnovnom skupu onih kojima je motiv dolaska u muzej cijena u odnosu na 0,15.

**Tabela 3. Binomni test proporcije onih kojima je cijena motiv dolaska**

	Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
Motiv dolaska u muzej: Prihvatljiva cijena	Group 1 Da	12	,075	,15	,003 <sup>a</sup>
	Group 2 Ne	149	,925		
	Total	161	1,00		

a. Alternative hypothesis states that the proportion of cases in the first group < ,15.

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U promatranom uzorku je proporcija ispitanika koju su odgovorili da im je cijena motiv dolaska u muzej 0,075, a binomni test je pokazao da je u osnovnom skupu ta proporcija statistički značajno manja od 0,15 ( $p=0,003<0,05$ ). Dakle, ne može se reći da je prihvatljiva cijena bitan motiv posjeta muzeja jer manje od 15% osnovnog skupa se tako izjašnjava.

## P2. Je su li organizirani događaji povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?

Da bismo testirali istraživačko pitanje je su li organizirani događaji motiv za posjet koristio se binomni test usporedbe proporcije u osnovnom skupu onih kojima je motiv dolaska u muzej organizirani događaji u odnosu na 0,50.

**Tabela 4. Binomni test proporcije onih kojima su organizirani događaji motiv dolaska**

### Binomial Test

	Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (2-tailed)
Motiv dolaska u muzej: Organizirani događaji	Group 1 Da	91	,565	,50	,115
	Group 2 Ne	70	,435		
	Total	161	1,00		

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U promatranom uzorku je proporcija ispitanika koju su odgovorili da su im organizirani događaji motiv dolaska u muzej 0,565, a binomni test je pokazao da se proporcija onih kojima su motiv dolaska organizirani događaji ne razlikuje značajno u odnosu na 0,50 ( $p=0,115>0,05$ ). Stoga se zaključuje da su organizirani događaji bitan motiv za posjet muzeja, jer oko polovice osnovnog skupa/populacije to navodi kao motiv dolaska.

## P3. Trebaju li muzeji implementirati nove (nekonvencionalne) načine promocije u svrhu privlačenja posjetitelja?

**Tabela 5. Aritmetička sredina, median i standardna devijacija važnosti nekonvencionalnih metoda kao načina promocije**

Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode]

Mean	Median	Std. Deviation	N
3,20	3,00	1,274	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prosječna ocjena važnosti nekonvencionalnih metoda u ispitanom uzorku je iznosila 3,20 (na skali od 1-5) uz prosječno odstupanje 1,27. Median je iznosio 3,00 što znači da je polovina



ispitanika smatra nekonvencionalne metode ili donekle važnim, važnim ili u potpunosti važnim. Za testiranje istraživačkog pitanja korišten je Wilcoxon Signed Ranks test gdje se ocjena važnosti u osnovnom ksupu uspoređivala sa 3 (donekle važno). Ukoliko test pokaže statistički značajnu razliku to bi značilo da više od 50% populacije smatra nekonvencionalne metode važnim za promociju.

**Tabela 6. Prosječni i ukupni rangovi važnosti nekonvencionalnih metoda promocije**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode] - 3	Negative Ranks	41 <sup>a</sup>	57,51	2358,00
	Positive Ranks	66 <sup>b</sup>	51,82	3420,00
	Ties	54 <sup>c</sup>		
	Total	161		

a. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode] < 3

b. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode] > 3

c. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode] = 3

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U ispitanom uzorku 66 ispitanika je dalo važnost nekonvencionalnim metodama promocije veću od 3, njih 41 manju od 3, a 54 je ocijenilo važnost sa ocjenom 3.

**Tabela 7. Wilcoxon Signed Ranks Test važnosti nekonvencionalnih metoda promocije u odnosu na ocjenu 3,00.**

	Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Nekonvencionalne metode] - 3
Z	-1,704 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,088

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Wilcoxon Signed Rank Test je pokazao da je medijalna ocjena važnosti nekonvencionalnih metoda promocije u osnovnom skupu granično veća od 3,00 ( $p=0,088 < 0,10$ ). Stoga više od polovice osnovnog skupa smatra nekonvencionalne metode promocije važnim ili u potpunosti važnim (nakon što se zanemare oni odgovori koji smatraju donekle važnim). Pomoću binomnog testa je izvršena usporedba proporcije ispitanika koji smatraju da je slika bitan element promocije u odnosu na 0,90.

**Tabela 8. Binomni test proporcije onih koji smatraju da je slika bitan faktor promocije**

**Binomial Test**

	Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (1-tailed)
Slika kao bitan element promocije	Group 1 Da	152	,944	,90	,034
	Group 2 Ne	9	,056		
	Total	161	1,0		

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U promatranom uzorku je proporcija ispitanika koju smatraju da je slika bitan element promocije 0,944, a binomni test je pokazao da je u osnovnom skupu ta proporcija statistički značajno veća od 0,90 ( $p=0,034 < 0,05$ ). Dakle može se zaključiti da posjetitelji smatraju sliku bitnim elementom promocije jer više od 90 % osnovnog skupa se tako izjašnjava.

**Tabela 9. Aritmetička sredina, median i standardna devijacija važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala**

Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže]

Mean	Median	Std. Deviation	N
3,98	4,00	1,104	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prosječna ocjena važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala u ispitanom uzorku je iznosila 3,98 (na skali od 1-5:1-uopće nije važno; 5-u potpunosti važno) uz prosječno

odstupanje 1,104. Median je iznosio 4,00 što znači da je polovica ispitanika smatra društvene mreže ili važnim ili u potpunosti važnim komunikacijskim kanalom. Za testiranje istraživačkog pitanja korišten je Wilcoxon Signed Ranks test gdje se ocjena važnosti u osnovnom skupu uspoređivala sa 3,5. Ukoliko test pokaže statistički značajnu razliku to bi značilo da više od 50% populacije smatra društvene mreže ili važnim ili u potpunosti važnim komunikacijskim kanalom.

P4. Koji su komunikacijski kanali potrebni da se potakne interes kod različitih tržišnih segmenata

**Tabela 10. Prosječni i ukupni rangovi važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala**

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže] - 3,5	42 <sup>a</sup>	77,50	3255,00
Negative Ranks			
Positive Ranks	119 <sup>b</sup>	82,24	9786,00
Ties	0 <sup>c</sup>		
Total	161		

a. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže] < 3,5

b. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže] > 3,5

c. Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže] = 3,5

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U ispitanom uzorku 119 ispitanika je dalo važnost društvenim mrežama veću od 3,5 a njih 42 manju od 3,5.

**Tabela 11. Wilcoxon Signed Ranks Test važnosti društvenih mreža u odnosu na ocjenu 3,50.**

	Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže] - 3,5
Z	-5,665 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Wilcoxon Signed Rank Test je pokazao da je medijalna ocjena važnosti društvenih mreža u osnovnom skupu statistički značajno veća od 3,50 ( $p < 0,001$ ). Stoga više od polovice osnovnog skupa smatra društvene mreže važnim ili u potpunosti važnim komunikacijskim kanalom.

**Tabela 12. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan važnosti društvenih mreža u odnosu na dob ispitanika**

Dob	Mean	Median	Std. Deviation	N
do 35	4,06	4,00	1,049	127
36 i više	3,71	4,00	1,268	34
Total	3,98	4,00	1,104	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prosječna ocjena važnosti društvenih mreža kod mlađe populacije (do 35 godina) je iznosilo 4,06 uz prosječno odstupanje 1,05, a populacija starija od 35 godina u prosjeku je ocijenila važnost društvenih mreža s 3,71 uz prosječno odstupanje od 1,27. Medijalne ocjene važnosti se u ispitanom uzorku ne razlikuju između mlađih i starijih ispitanika i iznosi 4,00. Kako bi se testiralo postoji li statistički značajna razlika u ocjeni važnosti društvenih mreža između i mlađe i starije populacije u osnovnom skupu korišten je Mann-Whitney Test razlike medijana dva nezavisna skupa.

**Tabela 13. Prosječni i ukupni rangovi važnosti društvenih mreža s obzirom na dob**

	Dob	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže]	do 35	127	83,61	10618,00
	36 i više	34	71,26	2423,00
	Total	161		

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja.

Prosječni rang važnosti društvenih mreža je nešto viši kod mlađih ispitanika (83,61) u odnosu na starije ispitanike (71,26).

**Tabela 14. Mann-Whitney Test razlike važnosti društvenih mreža s obzirom na dob**

	Prema važnosti rangirajte kojim putem bi promovirali muzeje? [Društvene mreže]
Mann-Whitney U	1828,000
Wilcoxon W	2423,000
Z	-1,451
Asymp. Sig. (2-tailed)	,147

a. Grouping Variable: Dob

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Mann-Whitney test je pokazao da ne postoji statistički značajna razlika u ocjeni važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala s obzirom na dob ( $p=0,147>0,05$ ).

**Tabela 15. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan ocjene privlačnosti primjera gerilskog marketinga s obzirom na dob**

Privlači li Vas ovakav primjer za posjet muzeju?

Dob	Mean	Median	Std. Deviation	N
do 35	3,30	4,00	1,449	127
36 i više	2,32	2,00	1,492	34
Total	3,09	3,00	1,507	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Ispitanici su privlačnost gerilskog marketinga ocjenjivali na skali 1-5 (1-uopće me ne privlači, 5-u potpunosti me privlači). Prosječna ocjena privlačnosti gerilskog marketinga kod ispitanika do 35 godina starosti je iznosila 3,30 uz prosječno odstupanje od 1,45, dok je

prosječna ocjena privlačnosti kod ispitanika starijih od 35 godina iznosila 2,32 uz prosječno odstupanje od 1,49. Mlađi ispitanici su dali višu medijalnu ocjenu privlačnosti gerilskog marketinga (4,00) u odnosu na starije (2,00). Dakle polovica mlađih ispitanika ili privlači ili u potpunosti privlači gerilski marketing, a polovica starijih ispitanika ne privlači ili uopće ne privlači. Kako bi se testiralo postoji li statistički značajna razlika u ocjeni privlačnosti gerilskog marketinga između mlađe i starije populacije u osnovnom skupu korišten je Mann-Whitney Test razlike medijana dva nezavisna skupa.

**Tabela 16. Prosječni i ukupni rangovi privlačnosti gerilskog marketinga s obzirom na dob**

	Dob	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Privlači li Vas ovakav primjer za posjet muzeju?	do 35	127	87,08	11059,00
	36 i više	34	58,29	1982,00
	Total	161		

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prosječni rang privlačnosti gerilskog marketinga je viši kod mlađih ispitanika (87,08) u odnosu na starije ispitanike (58,29).

**Tabela 17. Mann-Whitney Test razlike privlačnosti gerilskog marketinga s obzirom na dob**

	Privlači li Vas ovakav primjer za posjet muzeju?
Mann-Whitney U	1387,000
Wilcoxon W	1982,000
Z	-3,279
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001

a. Grouping Variable: Dob

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Mann-Whitney test je pokazao da postoji statistički značajna razlika u ocjeni privlačnosti gerilskog marketinga s obzirom na dob ( $p=0,001 < 0,05$ ). Stoga se može zaključiti da u

osnovnom skupu mlađu populaciju (do 35 godina) više privlači gerilski marketing u odnosu na populaciju stariju od 35 godina.

P5. jesu li promotivni materijali povijesnih muzeja grada Splita dovoljno učestali?

**Tabela 18. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan učestalosti promotivnih materijala muzeja**

Često nailazim na promotivne materijale muzeja  
(plakati,oglasireklame u medijima)?

Mean	Median	Std. Deviation	N
2,22	2,00	1,055	161

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Prosječna ocjena slaganja s tvrdnjom da su promotivni materijali muzej učestali je u promatranom uzorku iznosila 2,22 uz prosječno odstupanje 1,06. (1-uopće se ne slažem, 5-u potpunosti se slažem). Medijasna ocjena slaganja s tom tvrdnjom je iznosila 2 što nači da se polovica ispitanika ili uopće ne slaže ili ne slaže sa navedenom tvrdnjom.Kako bi se testiralo istraživačko pitanje korišten je Wilcoxon Signed Ranks test gdje se ocjena slaganjasa navedenom tvrdnjom u osnovnom skupu uspoređivala sa 2,5. Ukoliko test pokaže statistički značajnu razliku to bi značilo da više od 50% populacije se ili uopće ne slaže ili ne slaže da su promotivni materijali muzeja učestali.

**Tabela 19. Prosječni ukupni rantg učestalosti promotivnih materijala muzeja**

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati,oglasireklame u medijima)? - 2,5	Negative Ranks	100 <sup>a</sup>	85,93
	Positive Ranks	61 <sup>b</sup>	72,93
	Ties	0 <sup>c</sup>	
	Total	161	

a. Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati,oglasireklame u medijima)? < 2,5

b. Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati,oglasireklame u medijima)? > 2,5

c. Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati,oglasireklame u medijima)? = 2,5

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

U ispitanoj uzorku 100 ispitanika je svoje slaganje sa tvrdnjom ocijenilo ocjenom manjom od 2,5. a njih 61 većom od 2,5.

**Tabela 20. Wilcoxonov Signed Rank Test učestalosti u odnosu na 2,50**

	Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati,oglasireklame u medijima)? - 2,5
Z	-3,620 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

Izvor: Obrada autorice prema rezultatima istraživanja

Wilcoxon Signed Rank Test je pokazao da je medijalna ocjena učestalosti promotivnih materijala u osnovnom skupu statistički značajno manja od 2,50 ( $p < 0,001$ ). Stoga više od polovice osnovnog skupa se ili uopće ne slaže ili ne slaže sa tvrdnjom da su promotivni materijali muzeja učestali.

#### 4.4. Provođenje dubinskog intervjua

Nakon anketnog ispitivanja, pristupilo se provedbi dubinskog intervjua. Anketno ispitivanje je provedeno sa ciljem dobivanja podataka na kojih se mogu izvesti neki generalni zaključci, dok se intervjuom htjelo dubinski istražiti problematiku koja je definirana istraživačkim pitanjima. Intervju je odrađen sa stručnim osobama koje izvrsno poznaju muzejsku djelatnost, a imaju veze sa marketinškim dijelom bilo osobno bilo putem outsourcing-a. Odrađen je jedan dubinski intervju sa stručnom osobom iz Hrvatskog pomorskog muzeja. Prije samog provođenja dubinskog intervjua, pitanja su poslana elektroničkom poštom ispitaniku da kako bi se mogao pripremiti za intervju.

Dubinski intervju čine 3 sastavnice. Prva se odnosi na osobne karakteristike ispitanika. Druga se odnosi na uvodne naznake sa svrhom ocijene relevantnosti sugovornika u smislu poznavanja teme razgovora. Treća sastavnica su niz pitanja kojima bi se dobili odgovori na istraživačka pitanja, a time i mišljenje o kvaliteti promotivnih aktivnosti koju provode muzeji



Prvi intervju se obavio u uredu ispitanice u Hrvatskom pomorskom muzeju 18.srpnja 2019. godine i trajao je otprilike sat i pol vremena. Ispitanica je imala 30 godina, te je završila visoki stručni studij usmjerenja *Povijest / Muzeologija i upravljanja baštinom*. Prethodno radno iskustvo je stekla radeći u jednoj privatnoj galeriji. U Hrvatskom pomorskom muzeju radi od studenog 2017. godine na poziciji kustosa. Iako po struci nije završila ništa vezano za marketing, preuzela je taj dio poslovanja i surađuje s marketinškim stručnjacima putem outsourcing-a.

Drugi intervju se obavio u uredu ispitanice u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika 20.kolovoza 2019.godine i trajao je otprilike sat vremena. Ispitanica je imala 55 godina, te je završila visoki studij usmjerenja *Likovna umjetnost*. U muzeju radi od 1991. godine te nije imala prijašnjih iskustava u muzejskoj djelatnosti. Zaposlena je na radnom mjestu muzejskog pedagoga i bavi se izučavanjem interakcije muzeja sa društvom. Marketinške dijelove poslovanja obavlja putem outsourcing-a.

#### **4.4.1. Rezultati istraživanja**

##### **4.4.1.1. Hrvatski pomorski muzej**

S obzirom da je ispitanica imala prethodno poslana pitanja davala je konkretne odgovore. Na početku je naglasila da muzej nažalost nema marketinšku strategiju, ali ima razvijenu suradnju s drugim muzejima i ustanovama, s kojima radi na zajedničkim izložbenim te edukativnim projektima. U prosjeku se se izdvaja pet do sedam tisuća kuna na promotivne aktivnosti. Muzej ulaže dostupne resurse (istraživačke kapacitete i financijska sredstva) participirajući u realizaciji većih projekata koji su šireg dosega. Primjerice, u 2016. godini realizirana je izložba o 150-toj obljetnici Viške bitke „Ljudi od željeza na brodovima od drva“ u suradnji s Arheološkim muzejom u Splitu i Gradom Visom, koja je gostovala na Visu, Splitu, Rijeci, Piranu i Kotoru. U 2018. godini ostvarena je izložba povodom 200-te obljetnice rada najstarijeg hrvatskog svjetionika Savudrija u suradnji sa suorganizatorom tvrtkom Plovput d.o.o. koja skrbi o objektima pomorske signalizacije Republike Hrvatske te nizom partnera: Gradom Umagom, Muzejom grada Umaga i Ustanovom Festum. Dotična izložba „Više od svjetla i soli: 200 godina hrvatskih svjetionika“ gostovala je u Umagu, Rijeci, Zadru, Splitu i Dubrovniku i ostavila zapažen trag u medijima. Muzej surađuje i s muzejima iz okružja, napose Muzejom grada Kaštela, s kojim realizira višegodišnji muzejsko-edukativni

program „Ploviba u prošlost: mala škola baštine Kaštelanskog zaljeva“. Također surađuje i s relevantnim institucijama u struci koje doprinose boljoj vidljivost muzeja, pa tako svake godine sudjeluje u Noći muzeja, u godišnjem obilježavanju Međunarodnog dana muzeja i u ciklusu Edukativne muzejske akcije (EMA) koje organizira Hrvatsko muzejsko društvo. Svake godine sudjeluje i na akcijama Grada Splita posvećenih učenicima tijekom božićnih praznika („Juu-huu! Praznici su!“) te zajednički s Gradskim kazalištem lutaka Split organizira muzejske radionice tijekom manifestacije „Ljetno kazalište za djecu“. Svake godine organizacijom radionica i predavanja sudjeluje na Festivalu Znanosti i Festivalu povijesti „Kliofest“. Muzej organizira cikluse radionica za djecu tijekom uskršnjih i ljetnih praznika, a tijekom školske godine provodi suradnju sa osnovnim i srednjim školama Grada Splita te Županije splitsko-dalmatinske. Muzej surađuje s Turističkom zajednicom grada Splita, sudjeluje u realizaciji adventskog programa „Zimski akvarel“. Muzej organizira javna predavanja i promocije knjiga.

Na prvo pitanje vezano za motivaciju posjetitelja ispitanica je naglasila da: *“Do sada muzej nije provodio istraživanja tržišta. Pri tome valja istaknuti da je muzej neprofitna organizacija, stoga nismo skloni našu publiku nazivati tržištem“*. Kada se priča o samim cijenama ulaznica i vodstva, svjesna je da cijene nisu odraz kvalitete i da je usluga muzeja podcijenjena. Niskim cijenama se više stvara dojam manje važnosti muzejske djelatnosti i ističe recimo problem organiziranja izleta škola van Splita tj. njegove šire okolice zbog pravne kompleksnosti organizacije cijene izleta rastu i time se smanjiva potražnja za posjetom. Praćenje rezultata promocije muzeja uglavnom se sastoji od formiranja hemeroteke te analizom potpisnih lista novinara prisutnih na konferencijama za medije te osvježavanjem mailing lista. Također, stručni djelatnici samoinicijativno prate web-stranice drugih muzeja u Hrvatskoj i inozemstvu te portala vezanih uz djelatnosti muzeja. Muzej je u sklopu *Edukativne muzejske akcije* (EMA) organizirao nagradne igre. Djelatnici odgovorni za Facebook dijele spomene muzeja u objavama drugih institucija i medija. Postavke budućih radnji na polju marketinga odredit će novi Strateški plan koji će uskoro biti donesen za iduće trogodišnje razdoblje (trenutni ističe ove godine). Zaključno ističe: *„muzej bi najviše profitirao sa zapošljavanjem osobe na poziciji marketinškog stručnjaka“*.

Kada se govori o različitim tržišnim segmentima i posjetiteljima, ispitanica je rekla: *„Marketing je najviše orijentiran turistima te pedagoškim djelatnicima. Muzeju je u planu, kada se otvori radno mjesto marketinškog stručnjaka, da realizira blog muzeja, a unaprijedi dinamiku i sadržaj Facebook stranice muzeja. Time bismo dodatno povećali vidljivost na*

*društvenim mrežama. U tijeku je izrada nove web stranice muzeja (hpms.hr), koja će biti osvježena, modernizirana i znatno više „user-friendly“ za naše korisnike“.*

Muzej bi želio povećati broj stranih posjetitelja. Brojnost tog segmenta publike najučinkovitije bi se dalo poboljšati realizacijom prometnog rješenja boljeg prilaza muzeju te kvalitetnijom suradnjom s agencijama i kruzer kompanijama, koje nisu u dostatnoj mjeri svjesne potencijala muzeja niti njegove lokacije. Istodobno bi trebalo, u suradnji s vlasnikom i upraviteljem Tvrđave Gripe – Gradom Splitom, poraditi na imidžu Tvrđave, budući da njeno korištenje niti percepcija u javnosti nije primjerena spomeniku kakav ona jest. Muzej kontinuirano radi na probuđivanju svijesti u tom pogledu, osobito pozivanjem Osnivača da se pokrene rješavanjem brojnih problema u korištenju prostora Tvrđave. Povratne informacije i zadovoljstvo posjetitelja prate kroz utiske napisane u muzejskoj knjizi dojmova te kroz osvrte ostavljene putem društvenih mreža *Facebook* i *Trip Advisor*.

Kod pitanja trebaju li muzeji implementirati nekonvencionalne metode posebno ističući gerilu ispitanica je rekla da nije upoznata s tom vrstom marketinga, ali nakon što je pogledala par primjera smatra da su novi i inovativni načini promocije svakako dobrodošli. Stručno vođenje istih nesumnjivo bi doprinijelo kvalitetnijem marketinškom djelovanju muzeja koji se uvelike oslanja na tradicionalni marketing. S druge strane, ističe da je tradicionalni marketing i dalje pogodan za sektor kulture: *„Primjerice, slanje personaliziranog e-maila svim osobama s kojima ste u redovnom kontaktu (novinari, učitelji, pedagozi) za svaku pojedinu aktivnost je nužda koju oni pozdravljaju, jer ne stižu redovito pratiti kalendare kulturnih institucija. Takva „staromodna“ metoda podsjećanja na određenu aktivnost ili samo postojanje muzeja je iznenađujuće efektivna, jer je riječ o stalnim pratiteljima muzeja koji se redovito odazivaju na naša događanja i ujedno svjedoče koliko im je važno da im se osobno obraćamo. Bez tradicionalnog marketinga (npr. obavještavanja javnosti o aktivnostima putem crtica u dnevnim tiskovinama ili minutažom na javnoj televiziji) muzej riskira da izgubi važan dio posjetitelja, a to su osobe starije životne dobi koje upravo prate tradicionalne medije“.*

U pitanju učestalosti promotivnih materijala te kako oni ističu samu autentičnost muzeja odgovor je bio: *„HPMS ima veoma raznolik postav koji bogatstvom svojih izložaka može privući ne samo posjetitelje zainteresirane za lokalnu povijest, već može biti veoma interesantan turistima zbog poveznica koje mogu uspostaviti s vlastitim sredinama. Mnoštvo eksponata u muzeju potječe ili je vezano uz različite krajeve svijeta i obiluje zanimljivim pričama koje nisu samo splitske odnosno dalmatinske ili hrvatske. To također vrijedi za našu*

najbrojniju publiku – djecu i učenike, koji se mogu lako identificirati s narativom muzejskog postava“. U promociji muzej tiska fizičke pozivnice za sva događanja, koja se odašilju na adrese Osnivača, drugih muzejskih ustanova, suradnika, udruga vezanih uz djelovanje muzeja, podupiratelje itd. Muzej tiska brošure (na hrvatskom i na engleskom jeziku) namijenjene turistima koje se dostavljaju na recepcije splitske Turističke zajednice te na recepcije hotela u središtu grada Splita. Muzej je izdao posebnu knjižicu edukativnih muzejskih programa koje na početku školske godine odašilje svim osnovnim i srednjim školama u Županiji. Njih se također u PDF formatu šalje e-mailom učiteljima i odgojiteljima. Informacije o tekućim događajima objavljuju se u gradskim turističkim vodičima „*Timeout*“ i „*Split in your pocket*“. Uz osnovnu prometnu signalizaciju koju je postavio Osnivač (po većim gradskim prometnicama), muzej je ishodio posebnu dozvolu Konzervatorskog odjela i postavio je veliku orijentacijsku signalizaciju (ujedno i reklamu) na frekventno raskrižje u blizini muzeja. Muzej redovito organizira konferencije za medije, pozivajući predstavnike medijskih kuća na otvorenje izložbi, predavanje, promocije i sva događanja. Stručni djelatnici ustanove redovito gostuju u programima lokalnih i regionalnih TV/radio postaja, kako bi šira javnost bila pravovremeno upoznata s aktivnostima. Zaključno je rekla: „*Po pitanju razvoja marketinga u muzeju, može se reći da ima mjesta daljnjem napretku. On jest donekle razvijen, ali nepostojanje zaposlenika odgovornog isključivo za taj segment poslovanja predstavlja najveću zapreku. Muzej za zaposlenje marketinškog stručnjaka treba odobrenje Osnivača, koje, unatoč traženjima, ne uspijeva ishoditi*“.

#### **4.4.1.2. Muzej hrvatskih arheoloških spomenika**

Dubinski intervju obavljen u MHAS-u je dao drugačiji uvid u problematiku. Ispitanica je na početku intervjua naglasila da je glavni problem marketinga muzeja nepostojanje stalnog postava i taj problem se proteže od doba Domovinskog rata. Dodatan problem je što se ipak radi o nacionalnom muzeju koji se bavi srednjim vijekom, naglašavajući da je bolje rješenje ne oglašavati se, dok se ne riješi ključan problem. Problem je objasnila pitanjem: „*Biste li vi nekog zvali u goste, ako u kući imate samo dvopek i čaj?*“, slikovito govoreći da je marketing besmislen bez kvalitetnog proizvoda u području kulture. S obzirom na to da njena struka povezuje muzejsku djelatnost s publikom, svjesna je važnosti komunikacije i dobro je upoznata s područjem marketinga. Smatra da je i trenutni besplatan ulaz „visoka cijena“, ako posjetitelj izađe nezadovoljan ostavljajući negativne recenzije. Cilj muzeja jest stvaranje nove

muzejske publike, iako je fokus trenutno na ponudi muzeja s obzirom da ne nudi osnovne uvjete poput klimatizacije, informativnih legendi, lente vremena i multimedijalnih sadržaja. Kad je riječ o organiziranim događajima, muzej surađuje sa školama organizirajući radionice za djecu najčešće osnovnoškolskog uzrasta i organizacijom povremenih izložbi koje se promoviraju putem plakata u gradu. Ispitanici je spomenuto anketno istraživanje kojim se većina ispitanika izjasnila da je važan motiv organizirani događaji na što je ona komentirala da podržava to, ali sve u granicama „dobrog ukusa“. S tim je mislila da podržava sve oblike događaja koji promiču kulturu, poput Noći muzeja, ali da ne bi htjela da muzej postane mjesto „obične“ zabave. Na pitanje koji su kanali potrebni za doticaj više tržišnih segmenata odgovor je bio da svaki segment traži individualan pristup i da se tu opet javlja i problem ograničenosti financijskih sredstava i da bi promotivne aktivnosti navise usmjerila na mlade od 18 i više godina jer su oni gotovo neosvojiv segment. Naglasila je kako su djeca važna publika koja se odgaja i ako im se adekvatno pruži pažnja oni odrastaju u ljude kojima muzej neće biti stran i odgajat će sutra svoju djecu u tom duhu. S obzirom na iskustvo u turizmu upoznata je s drugačijim načinima promocije poput gerilskog marketinga o kojem ima pozitivno mišljenje. Smatra taj oblik promocije zanimljivim i kreativnim i baš zato bi bio interesantan u kulturi. Zaključni komentar je bio da je potrebna suradnja muzejskog pedagoga i marketinškog stručnjaka kako bi se oformile promotivne aktivnosti unutar zadane muzejske djelatnosti, odnosno da bi takva suradnja dovela veći broj posjetitelja, a muzej ne bi izgubio svoju čaroliju i iskonsku svrhu pohrane kulturne baštine.

#### **4.5. Diskusija rezultata istraživanja**

Analizirajući rezultate anketnog ispitivanja i dubinskog intervjua može se zaključiti da istraživanje daje konkretne odgovore. U konačnici može se reći da kvaliteta promotivnih aktivnosti nije na razini na kojoj bi trebala biti i da ima mjesta za daljnji napredak.

##### **1. Je li cijena ulaznica povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?**

Rezultati ankete jasno pokazuju da cijena nije bitan faktor niti motiv za posjet muzeju. Možemo reći da ovdje ekonomski zakon manje cijene, a time posljedično i veće potražnje ne djeluje. S obzirom na to kako tržište funkcionira s jedne strane ovo je iznenađujuće, a s druge i ne jer sudeći po riječima muzejske djelatnice njihovi posjetitelji nisu „tržište“. Ovaj rezultat potvrđuje da je potrebno formirati cijeli paket usluga i sadržaja bez obzira na cijenu kako bi se privukli posjetitelji.

**2. Je su li organizirani događaji povijesnih muzeja grada Splita motiv za posjet muzeju?**

Nastavno na prethodno pitanje dolazi do suprotne situacije gdje je više od 90% ispitanika odgovorilo da su organizirani događaji motiv za posjet. Ovo je putokaz u kojem smjeru marketing i promocija muzeja treba djelovati. Muzeji imaju dovoljno eksponata i zanimljivosti oko kojih mogu stvoriti zanimljivu priču i narativ za sve uzraste. Potrebno je više medijski eksponirati događanja poput radionica za djecu, ali i organizirati koncerte za starije. Dobar primjer je i Noć muzeja koja godinama bilježi pozitivne rezultate u smislu broja posjetitelja, ali i dojmova.

**3. Koji su komunikacijski kanali potrebni da se potakne interes kod različitih tržišnih segmenata?**

Mišljenje djelatnica muzeja je da je vrijednost tradicionalnog marketinga i dalje nezamjenjiva upravo zbog postojećih posjetitelja koji su uglavnom starije životne dobi. Naravno, taj tržišni segment se ne smije zanemariti, ali je potrebno poraditi na privlačenju mlađih posjetitelja. I prema rezultatima ankete ispitanici smatraju da bi se promocija trebala usmjeriti na društvene mreže. Isto tako, većina mlađih ispitanika smatra važnim razvijanje novih, nekonvencionalnih metoda u promociji muzeja.

**4. Trebaju li muzeji implementirati nove (nekonvencionalne) načine promocije u svrhu privlačenja posjetitelja?**

U ovom pitanju mišljenje u anketi je podijeljeno, iako je veći broj odgovora ide prema tome da treba implementirati. Ispitanici koji se slažu su dominantno mlađe životne dobi (do 35 godina) što je i logično. Također, većina ispitanika je odgovorila da smatraju sliku, s tim tekst i boju bitnim elementima za privlačenje pažnje, što pogoduje razvitku i gerilskog marketinga. S druge strane, iako djelatnica Hrvatskog pomorskog muzeja nije bila upoznata s tim pojmom, primjeri su joj ostavili pozitivan utisak te je istakla da je potreban novi i kreativniji pristup koji će privući veći broj posjetitelja, ali istodobno da ne zahtijeva velika financijska ulaganja zbog ograničenog budžeta.

**5. Jesu li promotivni materijali povijesnih muzeja grada Splita dovoljno učestali?**

Prema istraživanju može se zaključiti da nisu dovoljno učestali, što je još jedna potvrda da marketing povijesnih muzeja nije dovoljno razvijen. Ispitanici nisu bili ni zadovoljni sa sadržajem postojećih materijala. Kroz dubinski intervju može se vidjeti da muzeji ulažu napor, ali je problem ograničenosti budžeta i nepostojanje stručnjaka.

Uz osiguranje većeg budžeta, trebalo bi postojeći usmjeriti na kanale komunikacije dostupnije široj publici i napraviti odmak od tradicionalnog koji uglavnom pogoduje stalnim posjetiteljima i osobama starije dobi.

#### **4.6. Preporuke i ograničenja istraživanja**

Sukladno analizi rezultata istraživanja provedenog anketnim ispitivanjem te obavljenim dubinskim intervjuom stručne osobe iz muzejske djelatnosti, u nastavku su izdvojene preporuke i smjernice za razvoj kvalitete promocije povijesnih muzeja.

Važno je naglasiti da se treba postići ravnoteža između muzejske djelatnosti i marketinga. Odnosno, neophodna je adekvatna valorizacija i zaštita kulturnih resursa, ali i njihova promocija društvu kojem i u konačnici služe. Nepodudaranje muzeologa i marketinških stručnjaka leži u neznanju i prepuštanju marketinških poslova osobama koje nisu stručne i obrazovane za taj segment poslovanja. Potrebno je pronaći sredstva kako bi svaki muzej imao marketinškog stručnjaka. Sve počinje institucionalnom odlukom uprave, jer bez uspješnog menadžmenta muzej će teško postati kulturna atrakcija primamljiva posjetitelju. Važna je i suradnja sa ostalim muzejima i organizacijama od kojih imaju koristi poput Turističke zajednice grada Splita, pa čak i nacionalnoj razini. Potrebno je maksimalno iskoristiti prednosti tehnologije, pogotovo uređenje društvenih mreža i web stranice koje trebaju biti više „*user- friendly*“. Također, bilo bi dobro barem uzeti u razmatranje i korištenje nekonvencionalnih metoda marketinga koje ne iziskuju velika ulaganja, a rezultati mogu biti pozitivni. Poželjno bi bilo da muzeji teže većoj financijskoj samostalnosti ili pronalasku više izvora sredstava zbog obnove muzejskog postava te uvođenja interaktivnih medija.

Kao osnovno ograničenje može se uzeti mali uzorak ispitanika, gdje je neravnoteža ispitanika po dobi. Isto tako nemogućnost obavljanja dubinskog intervju sa djelatnicima sva 4 muzeja. Bilo bi dobro i čuti mišljenja i organizacija koje usko surađuju s muzejima. Problem je i u neredovitosti objavljivanja Strategija svih muzeja gdje bi se mogla napraviti komparacija. Rezultati ovog istraživanja mogu biti samo usmjerenje u daljnjim istraživanjima vezanim za promociju muzeja ili koristiti pri izradi konkretnih strateških marketinških planova unutar samih muzeja.

## 5. ZAKLJUČAK

Muzeji kao medij kulture i mjesta kontakata društvenih segmenta ne smiju biti izolirani niti elitistički segregirani. Muzeji uključeni u društveni život zajednice mogu ga transformirati u dinamičnu scenu i pripomoći u stvaranju kulturno društvene uključenosti.<sup>86</sup> Prema ICOM-ovom etičkom kodeksu, muzeji su zaduženi za promicanje prirodnog i kulturnog naslijeđa i u svim tim aspektima ugrađena je društvena komponenta, jer u konačnici oni su usmjereni na društvenu dobrobit. U dijelu društvene komponente i postizanja komunikacije s potencijalnim posjetiteljima potrebno je djelovanje marketinga, posebno promocije. Kako Šola ističe<sup>87</sup>: *“Marketing nije cilj nego sredstvo da se dođe do korisnog i potrebnog muzeja”*. Marketing se bavi potrebama ljudi i pronalazi načine kako da zadovolji te potreba. Asocijacija je najčešće na površni konzumerizam. I upravo su takve predrasude razlog zašto se muzejski i marketinški stručnjaci ne slažu oko sve češćeg pojma muzejskog marketinga.

Povijesni muzeji grada Splita kao dio kulturne ponude grada Splita ne ispunjavaju svoj puni potencijal u prezentaciji svog proizvoda i komunikaciji s posjetiteljima. Rezultati anketnog istraživanja ukazuju na nedovoljnu učestalost promotivnih materijala i na neadekvatne komunikacijske kanale za različite tržišne segmente. S druge strane, muzejski djelatnici svjesni su da je dio rješenja poboljšanje kvalitete promocije, ali nažalost ograničena financijska sredstva im to ne omogućavaju. To povlači u pitanje i institucionalni okvir, menadžment i ostale sudionike procesa, koji nisu tema rada, ali isto tako važni su za formiranje odluka vezanih za marketing muzeja. Zaključno se može reći da je potrebno uspostaviti ravnotežu između marketinga i muzejskog proizvoda. Muzeji prvenstveno moraju odlučiti što žele prezentirati publici, na koji način i u konačnici na koje segmente usmjeriti promociju. Definiranjem temeljnih pitanja olakšava se sam proces promocije te se lakše dolazi do rezultata. Isto tako radom se želi istaknuti da se mora odmaknuti od tradicionalnog marketinga koji je adekvatan za postojeću publiku uglavnom starije životne dobi i dati priliku drugačijim, inovativnijim metodama promocije. Kvaliteta promotivnih aktivnosti povijesnih muzeja nije na zadovoljavajućoj razini te ima značajnog prostora za razvoj, ali se prvenstveno moraju riješiti interni problemi unutar muzeja kao bi ona dosegla svoj puni potencijal.

---

<sup>86</sup> Jelavić, Ž., Brstilo, I. (2010), Kultura kao prostor mogućnosti: Muzej kao čimbenik društvene integracije, Etnološka istraživanja, Br.15, str. 145-160.

<sup>87</sup> Šola, T. (2002), Marketing i muzejsko izdavaštvo. Informatica museologica Vol.33., str.61-66



Također, važno je spomenuti i postojeću suradnju između muzeja koja nije jaka, ali se može razvijati i iskoristiti u zajedničkom nastupu na tržištu u području promocije.

## LITERATURA

1. Buljubašić, I., Borić, M., Tolić Hartmann, I. (2016): The impact of promotin in creative industries-the case of museum attendance, *Ekonomski vjesnik* Vol.1., str.109-124.
2. Colbert, F.,Nantel, J., Bilodeau, S., Rich, J.D. i Poole, W. (2001): *Marketing Culture and the Arts*, Chairin Arts Management, Montreal
3. Cukrov, T. (2010): Međunarodni dan muzeja-30 godina u Hrvatskoj, *Informatica museologica*, Vol.41, str.179-182.
4. Dragičević Šešić M.,Stojaković B. (2013): *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Kulturno informacijski centar Zagreb
5. Grbac, B., Meler, M. (2008): *Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju*, EFRI, Rijeka
6. Homadovski, A. (2009): Transformacije institucija kulture-suvremene muzejske destinacije i utjecaji vrijednosti industrijskog brandinga, *Prostor*, 2(38), str. 386-395.
7. Klarić V.,Laszlo Ž.,Nevidal R. (2011): *Muzeji i turizam. Turistički posjeti muzeju:upravljanje posjetiteljima. Priručnik*, Globtour Event, Zagreb
8. Komarac T. (2014): Novi svijet za marketing muzeja? Suočavanje sa starim nedoumicama pri izazivanju novih tržišnih prilika, *Tržište*, Vol.26., No.2., str. 199-214.
9. Kotler, N., Kotler, P. (2010): *Museum Management and Curatorship: Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing's Role*, Vol.18.,No. 3., str.271-287.
10. Kotler, P. (1999): *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb
11. Krivošejev, V. (2009): *Muzeji, publika, marketing – Stalne muzejske postavke i Njegova Visost Posetilac*, Narodni muzej Valjevo
12. Krivošejev, V. (2012): *Muzeji, marketing, turizam ka savremenom muzeju, od teorije do prakse*, NIP Obrazovni informator i Narodni muzej Valjevo
13. Jelavić, Ž., Brstilo, I. (2010): *Kultura kao prostor mogućnosti: Muzej kao čimbenik društvene integracije*, *Etnološka istraživanja*, Br.15, str. 145-160.
14. Maroević, I. (1993): *Uvod u muzeologiju*, Zavod za informacijske studije, Zagreb
15. Matijaš, Ana Pia (2017): *Korištenje digitalnim marketinškim alatima. Muzeologija*, br.54., str. 108-142.
16. Meler M. (2006): *Marketing u kulturi*, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Osijek

17. Pavičić, J., Alfirević, N., Aleksić, Lj. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti, Masmmedia, Zagreb
18. Pavičić, J. (2001): Ishodišne determinante strateškog pristupa marketingu neprofitnih organizacija: teorijska razrada. Ekonomski pregled, 52(1-2)
19. Previšić J., Bratko S. (2001): Marketing, Sinergija, Zagreb
20. Raduški, D. (2017): Marketing: Marketing menadžment u kulturi i umjetnosti, Vol.48, No.4, str.224-234
21. Schultz, E. (1990): Notes on the history of Collecting and of Museums, Journal of the History of Collections
22. Starčević M.R. (2014): Strateško planiranje marketinga u ustanovama kulture. Doktorska disertacija, Sveučilište u Beogradu, Fakultet organizacijskih nauka.
23. Stocking, G.W. Jr., (1985): Objects and others : Essays of Museums and Material Culture, The University of Wisconsin Press.
24. Strizrep, M. (2016): Rasčlamba kvalitete mrežnih stranica u RH, Sveučilište u Splitu, Završni rad
25. Šarić Kostić, E. (2003): Muzej grada Splita, vodič, Split
26. Šola, T. (2001): Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaniti, Hrvatsko muzejsko društvo, Zagreb
27. Šola, T. (2002): Marketing i muzejsko izdavaštvo. Informatica museologica Vol.33., str.61-66.
28. Vrtiprah V. (2006): Kulturni resursi kao činitelji turističke ponude u 21.stoljeću. Ekonomska misao i praksa Dubrovnik No.2, str.279-296.
29. Vujić, Ž. (2007): Izvori muzeja u Hrvatskoj, Art magazin Kontura, Zagreb
30. Weber-Kainz, B. (2005): Strategije za turističku internacionalizaciju muzeja, Neues Museum (5/2), str.7-13.
31. Zelenika, R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka
32. Živanović I., Malešević M., (2015): Concept of Inter(con)textuality in architectural discourse and production, Prostor br.23. str. 394-403.

## WEB IZVORI:

1. Anonymus, Muzeji (Internet) ICOM dostupno na: <http://www.icom-croatia.hr/> (20.04.2018.)
2. Muzejski dokumentacijski centar (Internet), raspoloživo na: [http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/Posjet-hrvatskim-muzejima---statistika-broja-posjeta-\(2014.-g.\).pdf](http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/Posjet-hrvatskim-muzejima---statistika-broja-posjeta-(2014.-g.).pdf) (21.04.2018.)
3. ICOM (2007): Definicija prihvaćena u Beču (Internet), raspoloživo na: <https://icom.museum/en/activities/standards-guidelines/museum-definition/> (10.06.2019.)
4. Anonymus, Magazin Stara povijest (Internet), raspoloživo na: <https://www.starapovijest.eu/povijest-muzeja/> (10.06.2019.)
5. Narodne Novine, (2006): Ministarstvo kulture: Pravilnik o stručnim i tehničkim standardima za određivanje vrste muzeja, za njihov rad, te za smještaj muzejske građe i muzejske dokumentacije (Internet), raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2006\\_03\\_30\\_718.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2006_03_30_718.html) (12.06.2019.)
6. ICOM (2006): Etički kodeks za muzeje, Maison de'UNESCO, Francuska (Internet), raspoloživo na: <http://www.icomcroatia.hr/wp-content/uploads/2011/11/Eticki-kodeks-za-muzeje.pdf> (15.06.2019.)
7. Web stranica muzeja grada Splita (Internet), raspoloživo na: <https://www.mgst.net> (22.06.2019.)
8. <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=70369> (22.06.2019.)
9. Izvještaj rada Muzeja grada Splita za 2017. (Internet), raspoloživo na: [http://mdc.hr/files/pdf/Izvjesca/2017/Muzej%20grada%20Splita%202017\\_mdc.pdf](http://mdc.hr/files/pdf/Izvjesca/2017/Muzej%20grada%20Splita%202017_mdc.pdf) (22.06.2019.)
10. Web stranica Arheološkog muzeja (Internet), raspoloživo na: <http://mdc.hr/split-arheoloski/index.html> (23.06.2019.)
11. Strateški plan za razdoblje 2018-2020 (Internet), raspoloživo na: <http://mdc.hr/split-arheoloski/media/files/2018/Strateski-plan-2018-2020.pdf> (23.06.2019.)
12. <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=42621> (23.06.2019.)
13. Web stranica Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika (Internet), raspoloživo na: <https://www.mhas-split.hr> (23.06.2019.)
14. Web stranica Hrvatskog pomorskog muzeja (Internet), raspoloživo na: <https://www.hpms.hr/index.php> (28.06.2019.)

15. <http://tehnika.lzmk.hr/hrvatski-pomorski-muzej-split/> (28.06.2019.)
16. Strateški plan Hrvatskog pomorskog muzeja Split 2017-2019. (Internet), raspoloživo na: [https://www.hpms.hr/images/hpms\\_strateski.doc](https://www.hpms.hr/images/hpms_strateski.doc) (28.06.2019.)
17. Web stranica muzeja Acropolis (Internet), raspoloživo na: <https://www.theacropolismuseum.gr/en> (02.07.2019.)
18. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/edutainment> (03.07.2019.)
19. <http://www.rera.hr/stranice/hrvatski-klaster-konkurentnosti-kreativnih-i-kulturnih-industrija/78.html> (03.07.2019.)
20. <http://hkkki.eu/index.php/o-hkkki/> (03.07.2019.)

## SAŽETAK

Ovaj rad bavi se kvalitetom promotivnih aktivnosti povijesnih muzeja grada Splita. U prvom dijelu rada predstavljeni su predmet i problem istraživanja, istraživačka pitanja, ciljevi i doprinos rada te je pojašnjena metodologija korištena za izradu. Preostali dio rada sastoji se od teorijskog i empirijskog dijela. U teorijskom dijelu obrađeni su pojmovi marketinga u kulturi, muzejske djelatnosti te opisana četiri povijesna muzeja o kojima se radilo istraživanje. To su: Muzej grada Splita, Arheološki muzej, Muzej hrvatskih arheoloških spomenika te Hrvatski pomorski muzej. Empirijski dio se sastoji od anketnog ispitivanja gdje su ispitanici odgovarali na pitanja vezana za komunikacijske kanala muzeja te davali mišljenja o kvaliteti istih. Drugi dio empirijskog istraživanja je obuhvatio dubinske intervjue koji su se obavili sa stručnim osobama iz muzejske djelatnosti u Hrvatskom pomorskom muzeju te Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika. Djelatnici su na temelju radnog iskustva u muzeju davali mišljenja o spomenutoj problematici. Sukladno provedenom istraživanju dane su smjernice i ograničenja promotivnih aktivnosti, ali i samog istraživanja.

Ključne riječi: *muzej, marketing, promocija*

## SUMMARY

This paper deals with the quality of promotional activities of the historical museums of the city of Split. The first part of the paper presents the the research problem, the research questions, objectives and contribution of the paper and clarifies the methodology used. The rest of the paper consists of a theoretical and an empirical part. The theoretical part deals with the concepts of marketing in culture, museum activities and describes four historical museums that were studied. These are: City Museum of Split, Archeological Museum, Museum of Croatian Archeological Monuments and Croatian Maritime Museum. The empirical part consists of a survey with a questionnaire where the respondents answered questions related to the marketing communication channels of the museum and assessed the quality of them. The second part of the empirical research included in-depth interviews with experts in museum activities at the Croatian Maritime Museum and the Museum of Croatian Archeological Monuments. On the basis of work experience at the museum, the respondents gave their opinion on the mentioned issues. In accordance with the conducted research, guidelines and limitations of promotional activities, as well as the research itself, were provided.

Key words: *museum, marketing, promotion*

## POPIS DIJAGRAMA

Dijagram 1. Struktura ispitanika prema dobi .....	48
Dijagram 2. Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja .....	49
Dijagram 3. Broj ispitanika prema posjećenosti svakog od povijesnih muzeja grada Splita ...	53
Dijagram 4. Broj posjetitelja po motivima dolaska u muzeje .....	57
Dijagram 5. Ukupan broj ispitanika prema načinu saznanja za povijesne muzeje grada Splita .....	62
Dijagram 6. Struktura ispitanika prema mišljenju prikladnog načina promocije za muzeje ...	63
Dijagram 7. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem društvenih mreža	64
Dijagram 8. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem novinskih i/ili on line članaka .....	64
Dijagram 9. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem televizije .....	65
Dijagram 10. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem letaka .....	66
Dijagram 11. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem plakata .....	67
Dijagram 12. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem radija .....	67
Dijagram 13. Struktura ispitanika prema važnosti promocije muzeja putem nekonvencionalnih metoda .....	68
Dijagram 14. Usporedba elemenata promocije prema važnosti .....	72
Dijagram 15. Struktura ispitanika zadovoljstvom promotivnih sadržaja .....	73
Dijagram 16. Struktura ispitanika informiranosti o događajima u muzejima .....	73
Dijagram 17. Struktura ispitanika prema važnosti eksternog izgleda muzeja .....	74
Dijagram 18. Struktura ispitanika o učestalosti promotivnih sadržaja muzeja .....	75
Dijagram 19. Struktura ispitanika o privlačnosti slike .....	76

## POPIS SLIKA

Slika 1. Shematski prikaz sustava marketinga. ....	13
Slika 2. Prikaz razvoja marketinga. ....	14
Slika 3. Prikaz marketinškog miksa .....	19
Slika 4. Prikaz web stranice Muzeja grada Splita .....	33
Slika 5. Facebook stranica Muzeja Grada Splita .....	34
Slika 6. Web stranica Arheološkog muzeja .....	36
Slika 7. Facebook stranica Arheološkog muzeja .....	36
Slika 8. Web stranica Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika .....	38
Slika 9. Facebook stranica Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika .....	39
Slika 10. Web stranica Hrvatskog pomorskog muzeja .....	41

Slika 11. Facebook stranice Hrvatskog pomorskog muzeja.....	41
Slika 12. Web stranice muzeja Acropolis.....	43

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Struktura ispitanika prema spolu .....	47
Grafikon 2. Struktura ispitanika prema posjećenosti povijesnih muzeja grada Splita .....	49
Grafikon 3. Struktura ispitanika prema posjećenosti Hrvatskog pomorskog muzeja .....	50
Grafikon 4. Struktura ispitanika prema posjećenosti Arheološkog muzeja .....	51
Grafikon 5. Struktura ispitanika prema posjećenosti Muzeja grada Splita .....	51
Grafikon 6. Struktura ispitanika prema posjećenosti Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika .....	52
Grafikon 7. Struktura ispitanika prema motivu zainteresiranosti za povijest .....	53
Grafikon 8. Struktura ispitanika prema motivu prihvatljive cijene .....	54
Grafikon 9. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: dodatni sadržaji .....	55
Grafikon 10. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: rekreacija, odmor, zabava.....	55
Grafikon 11. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: organizirani događaji .....	56
Grafikon 12. Struktura ispitanika prema motivu dolaska: ostalo .....	57
Grafikon 13. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: web stranica ...	58
Grafikon 14. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: Facebook .....	59
Grafikon 15. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: turistička agencija .....	60
Grafikon 16. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: preoruka prijatelja/obitelji .....	60
Grafikon 17. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: novine ili on line članci .....	61
Grafikon 18. Struktura ispitanika prema izvoru iz kojeg su saznali za muzej: ostalo .....	62
Grafikon 19. Struktura ispitanika prema važnosti slike kao elementa promocije.....	69
Grafikon 20. Struktura ispitanika prema važnosti tona kao elementa promocije .....	69
Grafikon 21. Struktura ispitanika prema važnosti pokreta kao elementa promocije .....	70
Grafikon 22. Struktura ispitanika prema važnosti boje kao elementa promocije .....	71
Grafikon 23. Struktura ispitanika prema važnosti teksta kao elementa promocije.....	71
Grafikon 24. Struktura ispitanika pogodnosti nekonvencionalnih metoda za promociju muzeja .....	77

## POPIS TABELA

Tabela 1. Distribucija ispitanika prema spolu .....	47
Tabela 2. Aritmetička sredina, medijan, standardna devijacija.....	77
Tabela 3. Binomni test proporcije onih kojima je cijena motiv dolaska .....	78



Tabela 4. Binomni test proporcije onih kojima su organizirani događaji motiv dolaska .....	79
Tabela 5. Aritmetička sredina, median i standardna devijacija važnosti nekonvencionalnih metoda kao načina promocije .....	79
Tabela 6. Prosječni i ukupni rangovi važnosti nekonvencionalnih metoda promocije .....	80
Tabela 7. Wilcoxon Signed Ranks Test važnosti nekonvencionalnih metoda promocije u odnosu na ocjenu 3,00. ....	80
Tabela 8. Binomni test proporcije onih koji smatraju da je slika bitan faktor promocije .....	81
Tabela 9. Aritmetička sredina, median i standardna devijacija važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala .....	81
Tabela 10. Prosječni i ukupni rangovi važnosti društvenih mreža kao komunikacijskog kanala .....	82
Tabela 11. Wilcoxon Signed Ranks Test važnosti društvenih mreža u odnosu na ocjenu 3,50. ....	82
Tabela 12. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan važnosti društvenih mreža u odnosu na dob ispitanika .....	83
Tabela 13. Prosječni i ukupni rangovi važnosti društvenih mreža s obzirom na dob .....	83
Tabela 14. Mann-Whitney Test razlike važnosti društvenih mreža s obzirom na dob .....	84
Tabela 15. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan ocjene privlačnosti primjera gerilskog marketinga s obzirom na dob .....	84
Tabela 16. Prosječni i ukupni rangovi privlačnosti gerilskog marketinga s obzirom na dob ..	85
Tabela 17. Mann-Whitney Test razlike privlačnosti gerilskog marketinga s obzirom na dob	85
Tabela 18. Aritmetička sredina, standardna devijacija i medijan učestalosti promotivnih materijala muzeja .....	86
Tabela 19. Prosječni ukupni rang učestalosti promotivnih materijala muzeja .....	86
Tabela 20. Wilcoxonov Signed Rank Test učestalosti u odnosu na 2,50 .....	87

## PRILOZI

### Anketni upitnik

- 1) Spol
  - a) M
  - b) Ž
  
- 2) Dob
  - a) Do 18
  - b) 19-35
  - c) 36-60
  - d) 60 i više
  
- 3) Stupanj obrazovanja
  - a) SSS
  - b) VŠS
  - c) VSS
  - d) Doktorat
  
- 4) Jeste li ikada posjetili povijesne muzeje grada Splita (Hrvatski pomorski muzej, Arheološki muzej, Muzej grada Splita, Muzej hrvatskih arheoloških spomenika)
  - a) Da
  - b) Ne

Ako ste posjetili, koje ste posjetili? \_\_\_\_\_

- 5) Koji je motiv dolaska u muzej?
  - a) Interesira me povijest
  - b) Prihvatljiva cijena
  - c) Dodatni sadržaji (caffe bar, suvenirnica..)
  - d) Rekreacija, odmor, zabava
  - e) Organizirani događaji
  - f) Ostalo
  
- 6) Kako ste saznali za muzeje?
  - a) Web-stranica
  - b) Facebook
  - c) Turistička agencija
  - d) Preporuka prijatelja/obitelji
  - e) Novine i/ili online članci
  - f) Ostalo

- 7) Koji način promocije smatrate primjeren muzeju?
- a) Društvene mreže
  - b) Novinski ili on line članci
  - c) Tv
  - d) Letci
  - e) Plakati
  - f) Radio
  - g) Nekonvencionalne metode
- 8) Prema važnosti rangirajte kojim putem bi se trebali promovirati muzeji.
- a) Društvene mreže
  - b) Novinski ili on line članci
  - c) Tv
  - d) Letci
  - e) Plakati
  - f) Radio
  - g) Nekonvencionalne metode
- 9) Koje elemente kod promocije smatrate bitnima u privlačenju pozornosti?
- a) Slika
  - b) Ton
  - c) Pokret
  - d) Boja
  - e) Tekst
- 10) Zadovoljan/na sam promotivnim sadržajem splitskih povijesnih muzeja  
skala od 1 do 5 (1- u potpunosti se ne slažem, 5-u potpunosti se slažem)
- 11) Dovoljno sam informiran/na o događajima u muzeju  
skala 1 do 5 (1- u potpunosti se ne slažem, 5-u potpunosti se slažem)
- 12) Eksterni izgled muzeja je bitan za privlačenje posjetitelja  
skala od 1 do 5 (1- u potpunosti se ne slažem, 5-u potpunosti se slažem)
- 13) Često nailazim na promotivne materijale muzeja (plakati, oglasi, reklame na medijima)  
skala od 1 do 5 (1- u potpunosti se ne slažem, 5-u potpunosti se slažem)

14) Privlači li Vas ovakav primjer za posjet muzeju? \* slika je u anketi

skala od 1 do 5 (1- u potpunosti me ne privlači, 5-u potpunosti me privlači)

15) Smatrate li da bi ovaj oblik promocije u gradu Splitu privukao veći broj posjetitelja?

a) Da

b) Ne

16) Vaš prijedlog promocije muzeja grada Splita:

---

### Ocjenjivački listić

	<b>JEDNOSTAVNOST UPORABE</b>	<b>DA</b>	<b>NE</b>
J1	prisutnost mape stranice		
J2	prisutnost tražilice pojma		
J3	jasni i jednostavni navigacijski elementi na svakoj stranici		
J4	predugo okomito pomicanje stranica		
J5	predugo vodoravno pomicanje stranica		
J6	adresa e-pošte jasno dostupna		
J7	poštanska adresa jasno dostupna		
J8	telefonski broj jasno dostupan		
J9	broj faksa jasno dostupan		
J10	radno vrijeme jasno dostupno		
	<b>PRIVLAČNOST NASLOVNICE</b>	<b>DA</b>	<b>NE</b>
P1	tekst jasan i čitljiv		
P2	naslovnica jasna i pregledna		
P3	racionalna uporaba prostora na naslovnici		
P4	dozirana uporaba boja na naslovnici		
P5	prisustvo fotografija kojima se upotpunjava tekst		
P6	slike su dobre kvalitete		
	<b>MARKETINŠKA UČINKOVITOST STRANICA</b>	<b>DA</b>	<b>NE</b>
M1	ažurirane stranice/informacije (godina vidljiva)		
M2	zemljovidi i putokazi (kako do nas)		
M3	slike vanjštine muzeja prikazane		
M4	slike unutrašnjosti muzeja prikazane		
M5	moćnost virtualne šetnje		
M6	tekst opisuje posebnosti muzeja		
M7	cijena ulaznice dostupna		

M8	posebne ponude vezane za cijenu prisutne na stranici		
M9	dostupnost kalendara događaja		
M10	dostupnost stranice i na drugim jezicima		
M11	povezanost sa društvenim mrežama		
M12	mogućnost ostavljanja komentara (javni prikaz)		