Primjena marketinške koncepcije u muzejskoj djelatnosti na primjeru muzeja grada Splita

Ćosić, Petra

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:132194

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

DIPLOMSKI RAD

Primjena marketinške koncepcije u muzejskoj djelatnosti na primjeru muzeja grada Splita

Mentor:

Izv. prof. dr. sc. Zoran Mihanović

Studentica:

Petra Ćosić 2171074

Split, prosinac 2019.

1. UVOD 3
1.1. Problematika istraživanja 3
1.2. Istraživačke hipoteze 5
1.3. Ciljevi istraživanja 7
1.4. Metoda istraživanja 9
1.5. Doprinos istraživanja 11
2. MARKETING I MARKETINŠKA KONCEPCIJA 12
2.1. Definicija i važnost marketinga 12
2.2. Pojam marketinške koncepcije 15
3. SPECIFIČNOSTI MARKETINGA U KULTURI I UMJETNOSTI 18
3.1. Predmet marketinga u kulturi 18
3.2. Ciljevi marketinga u kulturi 20
3.3. Povijest marketinga u muzejima 22
3.4. Razvoj marketinga u muzejima 24
3.5. Razlika između komercijalnog i muzejskog marketinga 28
4. ISTRAŽIVANJE 29
4.1. Analiza posjećenosti muzeja u Hrvatskoj s naglaskom na muzeje u gradu Splitu 32
4.2. Analiza strukture zaposlenih u muzejima u Hrvatskoj 39
4.3. Analiza rezultata anketnog upitnika 42
4.4. Analiza rezultata dubinskog intervjua 52
4.5. Ograničenja istraživanja 55
4.6. Rasprava i testiranje hipoteza 56
5. ZAKLJUČAK 58
SAŽETAK 60
LITERATURA 60
POPIS SLIKA 64
POPIS TABLICA 65
POPIS GRAFIKONA 65
POPIS POJMOVA 65
PRILOZI 65

1. UVOD

1.1. Problematika istraživanja

Marketing je sveobuhvatan i složen pojam za čije je razumijevanje potrebno temeljito definiranje. Bennett (1988) govori kako je to proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, robe i usluga, ali i određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti pojedinca i organizaciju. Također potrebno je razlikovati i nekoliko različitih definicija te pojmova marketinga pa se u ovome slučaju, s obzirom na to da je riječ o kulturnom sektoru odnosno muzejima, može govoriti o socijalnom ili društvenom marketingu.

Kotler (2002) tvrdi da je marketing prema socijalnoj definiciji društven proces kojim individualci i skupine dobivaju što trebaju i žele kroz stvaranje, ponudu i razmjenu proizvoda i usluga od vrijednosti slobodno s drugima. Tako će se predstaviti pojam marketinga i prikazati njegova kratka povijest. Nakon pobliže analize marketinga osvrnut će se na sljedeće marketinške pojmove.

Treba stoga objasniti i pojam marketinške koncepcije kojim će se kasnijim dijelovima rada primijeniti na konkretnim primjerima. „Marketinški koncept podrazumijeva da postizanje organizacijskih ciljeva ovisi o poznavanju potreba i želja ciljanoga tržišta i postizanja željenih zadovoljstava bolje od konkurencije. Unutar marketinškog koncepta, korisnikov fokus i vrijednost su putevi za prodaju i profit.“ (Kotler, P.; Armstrong, G., 2010., 34) Kotler i Armstrong (2010) smatraju da umjesto proizvodno orijentirane filozofije „napravi i prodaj“, marketinški koncept je orijentiran prema potrošaču „prepoznaj i reagiraj“ filozofijom. Zato se može govoriti o konceptu prodaje i konceptu proizvoda. Prodajni koncept koristi unutra - van perspektivu. Za razliku od prodajnog, marketinški koncept koristi izvana-unutra perspektivu.

"Marketinški koncept kreće s jasno definiranim tržištem, fokusom na potrebe potrošača i integrira sve marketinške aktivnosti koje obuhvaćaju korisnike. On zauzvrat stvara profit stvaranjem dugotrajnih veza s pravim potrošačima koje se temelje na potrošačkom vrijednosti i zadovoljstvu." (Kotler, P.; Armstrong, G., 2010., 34)

Kotler i Armstrong (2010) smatraju kako implementacija marketinške koncepcije često znači više od običnog odgovora na potrošačeve izrečene želje i očigledne potrebe. Osim ovog viđenja marketinške koncepcije postoje i druge.

Provedba marketinške koncepcije najčešće je sinonim za usmjerenost na kupca, točnije podrazumijeva temeljne vrijednosti i vjerovanja koja kupca stavljaju u centar promišljanja tvrtke/organizacije o svojoj strategiji i poslovnim operacijama (Deshpandé i Webster, 1989, 3). Marketinški koncept ili marketinško planiranje je komplementarno kontrolom i inovacijskom procesu smatra Thomas Bieger (2015).

Teorijski pristup marketinškim koncepcija u neprofitnim organizacijama započeo je člankom Kotlera i Levyija Broadening the Concept of Marketing iz 1969. godine (Padanyi, 2007, 13).

Njime se razmatra jesu li tradicionalna marketinška načela primjenjiva na marketing organizacija, osoba, ali i ideja. Spomenuti autori opravdali su primjenu marketinga u vođenju svih organizacijskih struktura, pa se on počeo primjenjivati u mnogim područjima. Također javljali su se i argumenti protiv primjene marketinške koncepcije u neprofitni sektor, a osnovni argument bio je taj kako je marketinška koncepcija orijentirana na zadovoljavanje želja korisnika, a ne odnosi se na njihove potrebe.

Vrlo je važno spomenuti kako postoje određene razlike između tradicionalnih marketinških koncepcija i marketinškog pristupa od onih novijih, a posebno onih koji su usmjereni na kulturni dio odnosno područje kulture i umjetnosti te su dio umjetničkog djela i stvaralaštva.

Naime, na ovom polju vladaju stalni pokušaji pomirenja s jedne strane namjere da se korisniku pruži što želi i potrebe umjetnika da se slobodno i kreativno izrazi, što je tenzija koja se u pravilu pripisuje tzv. romantičarskom pogledu na autonomnost i autoritet umjetničke proizvodnje (Lee, 2005, 5).

Nakon definiranja pojma marketinškog koncepta prijeći će se na pojam muzejskog marketinga i marketinške koncepcije u muzejima. Tako će glavna tema ovog rada biti analiza i primjena marketinške koncepcije u jednoj od najkarakterističnijih institucija u kulturi, muzejima. Prethodno definiran pojam marketinga i koncepcije omogućit će lakši prijelaz na njegovu primjenu u muzeju.

Za što bolje razumijevanje marketinške koncepcije u muzejima potrebno je prvo objasniti što sve obuhvaća marketing u kulturi, kao i koji su njegovi ciljevi, svrha te kolika je važnost njegove primjene, čime je to jedan od glavnih predmeta istraživanja ovoga rada.

Impuls razvoju marketinga u neprofitnom sektoru kulture i umjetnosti zacijelo je došao od ideje da se pomoću marketinških tehnika i znanja organizacije mogu lakše reorijentirati na tržišne potrebe te odvojiti od svojih ustaljenih vrijednosti i modusa rada (Lee, 2005, 289). Tobelem (1998) je identificirao čimbenike koji potaknuli razvoj marketinga u kulturnim ustanovama, pa je tako naveo sljedeće: rast kulturnog i umjetničkog sektora, veću potrebu za financijskim sredstvima i odgovornošću ustanova, porast konkurencije unutar i izvan sektora te želju za boljim poznavanjem potreba posjetitelja.

Marketing povezan s kulturom ne znači samo da se veže za muzej, kazalište ili galeriju već na sve djelatnosti u kulturi. Tako se značaj marketinga u kulturi može vidjeti kroz popis svih kulturalnih aktivnosti. Kada se govori o marketingu u kulturi onda se uglavnom misli na neprofitne organizacije. Zato je potrebno razviti odjel za marketing u kulturalnoj instituciji i ustvrditi koji su njegovi ciljevi kao i aktivnosti.

Prema Buljubašić (2015) postoje dva razloga postojanja marketinga u kulturalnim institucijama, a to su povećanje tržišta kulturalnih proizvoda što se odnosi na ekonomski cilj unutar tržišno orijentiranog društva i pomoći razvoju kulturalnih potreba i navika stanovništva. Ciljevi marketinga u kulturi mogu se podijeliti na unutarnje i vanjske. Kod unutarnjih ciljeva riječ je o onima unutar organizacije. Vanjski ciljevi odnose se na publiku i tek kada se zadovolje unutarnji moguće je prijeći na vanjske.

Prije definiranja samog pojma muzejskog marketinga prikazana je povijest marketinga u muzejima gdje se zaključuje kako je razvoj započeo u drugoj polovici 20. stoljeća u Sjedinjenim Američkim Država.

Također pojašnjen je prijelaz u moderno doba oglašavanja i promocije te promjene u marketinškoj koncepciji prije svega zbog razvoja novih tehnologija, isključivo telekomunikacijskih i informacijskih te prisutnosti društvenih mreža. Osim toga prikazano je što sve poslovni marketing uključuje pomoću implementacije marketinškog miksa. To će također odrediti i razliku između tradicionalnih i modernih pristupa marketinga u muzejima. Muzejski marketing iznimno je ključan za promociju rada muzeja i svih njegovih sadržaja.

Zato je potrebno dati jasnu definiciju muzejskog marketinga kako bi se napravila uspješna marketinška koncepcija. "Muzeji trebaju marketing jer se suočavaju sa znatnom konkurencijom na tržištu slobodnog vremena." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I. 2008, 21)

Nadalje, Šola (2002) tvrdi kako su dva osnovna skupa vrijednosti koje muzej podvrgava marketinškoj obradi, a to je sam muzej kao instituciju i njegovu ulogu u društvu, te svoje pojedinačne aktivnosti, događaje, pothvate i akcije. Tako se može govoriti o marketingu odnosa. Potrebno je pojasniti i posebnost muzejske djelatnosti i orijentiranost muzeja koja je s predmeta prešla na korisnike i posjetitelje.

Za potrebe empirijskog dijela rada odnosno istraživanje, napravljena je analiza posjećenosti muzeja u Hrvatskoj s naglaskom na muzeje u gradu Splitu kao i analiza strukture zaposlenih u muzejima s naglaskom na marketinške stručnjake. Osim toga prikazan je i dubinski intervju s čelnim ljudima muzeja grada Splita i rezultati provedene ankete. Tako je cilj pojasniti stanje u marketingu muzeja te načina kako implementiraju marketinške metode u svoj rad.

1.2. Istraživačke hipoteze

Navedeni problemi i predmeti istraživanja bit će temelj određenih istraživačkih hipoteza. Tako će se navedene hipoteze prihvatiti ili odbaciti ovisno o rezultatima empirijskih istraživanja kao i analize koje su se provele i prikazale.

H1: Muzeji u kulturi i umjetnosti u gradu Splitu ne razumiju i ne provode u dovoljnoj mjeri marketinšku koncepciju

Kroz analize zaposlenih u muzejima i dubinski intervju želi se dokazati kako marketinške koncepcije još uvijek nisu u potpunosti razvijene u kulturalnim institucijama u Hrvatskoj, a s naglaskom na muzeje grada Splita. Iako raste broj muzeja koji osnivaju ili već posjeduju odjele za marketing oni su uglavnom orijentirani na klasične načine oglašavanja te rijetko svojem programu dodaju i druge nemuzejske sadržaje s ciljem privlačenja novih posjetitelja. Također treba spomenuti i kako mnogi zaposlenici zaduženi za obavljanje marketinških aktivnosti nisu stručni marketinški stručnjaci te zbog toga muzeji ne mogu ni u potpunosti iskoristiti svoj marketinški potencijal. Potencijal za razvoj i implementaciju sigurno postoji te će se on prikazati u nastavku radu, ali će se kroz primjere dobre prakse ujedno i utvrditi kako određeni napredak postoji. Zbog toga što mnogi ne prepoznaju važnost uspješne marketinške koncepcije u muzejskoj djelatnosti i mogućeg doprinosa u radu i upravljanjem muzeja, često su ulaganja u razvoj marketinških metoda te moguću implementaciju nekih nekonvencionalnih metoda marketinga dosta ograničena financijskih sredstvima. Većina ulaganja usmjerena je na druga područja, dok se manji iznosi dodjeljuju za marketing.

H2: Postoje značajne razlike između pojedinih muzeja u razini implementacije marketinške koncepcije

Kroz analizu muzeja u gradu Splitu, na primjeru drugog po veličini grada u Hrvatskoj, želi se dokazati kako nemaju svi muzeji identičan pristup marketingu. Tako će se na to pokušati dati odgovor kroz prikaz strukture odjela u muzejima grada Splita, opsežnosti poslova tih odjela, broju zaposlenih u odjelima marketinga u odnosu na ukupan broj zaposlenika u određenom muzeju, izazovima, ciljevima odjela za marketing kao i na temelju budžeta koji je planiran za marketinške aktivnosti.

H3: Muzejski korisnici nisu zadovoljni uslugama koje muzeji pružaju posjetiteljima Anketnim upitnikom i analizom istog želi se dokazati hipoteza kako su muzejski korisnici, odnosno posjetitelji pretežno nezadovoljni onime što im muzej pruža.

Prije svega tu se misli na sadržaj muzeja, odnosno muzejske izložbe. Činjenica je kako većina muzeja uz stalni postav nema dovoljno ambicija za stvaranjem novih izložbi, ali je isto tako potrebno naglasiti da je ponekad nužno izaći iz navedenih okvira muzejske djelatnosti. Što znači da muzeji u svoje sadržaje moraju uključiti i aktivnosti poput koncerata, konferencija, skupova, radionica, određena zabavna i edukativna događanja kako bi proširili broj potencijalnih korisnika i ponudilo im nove sadržaje koje će ih privući. Također u radu je ispitano koje bi to sadržaje korisnici voljeli vidjeti u muzejima i hoće li ih oni više zadovoljiti od onih koje se provode u muzejima.

1.3. Ciljevi istraživanja

Osnovni cilj rada je prikazati mogućnosti primjene marketinga i marketinške koncepcije u muzejima i povećanja prepoznatljivosti muzeja i učinkovitosti djelovanja.

Iz osnovnog cilja je moguće raščlaniti i ostale ciljeve koji se žele postići, a to su:

- predstaviti i prikazati marketing muzeja i njegove elemente,
- prepoznati mogućnosti primjene i važnosti marketinga u muzejima,
- prikazati koristi primjenom elemenata marketinga u muzejima,
- povećati svijest i zanimanje za marketingom,
- ukazati na malu zastupljenost marketinških stručnjaka u radu muzeja.

Jedan od ciljeva je i potvrđivanje već spomenutih hipoteza. Dobiveni rezultati pokazuju važnost marketinške koncepcije u muzejima i ukazuju na mogućnosti razvoja muzeja implementacijom marketinškim metoda kako bi se povećala posjećenost i prepoznatljivost muzeja. Posebna pozornost usmjerena je na nedovoljnu zastupljenost marketinških stručnjaka u muzejima. Prema dostupnim podacima o strukturi zaposlenih u muzejima u Hrvatskoj napravljena je analiza zastupljenosti marketinških stručnjaka za odnose sa javnošću odnosno PR (public relations) stručnjaka. Tako su analizirani podaci od 2012. do 2016. godine. Dokazano je kako je broj marketinških i PR stručnjaka jako malen u odnosu na ukupan broj zaposlenih.

Također dokazano je kako se njihov broj postupno povećava, ali ne u dovoljnoj mjeri i u odnosu na potrebe marketinga u muzejima. Važno je pri tome naglasiti koriste li uopće muzeji edukacije i seminare za svoje zaposlenike osobito za zaposlenike koji se bave marketingom. Jedan od ciljeva istraživanja je prikazan i kroz posjećenost muzeja u Splitu s naglaskom tijekom sezone i van sezone. Cilj je ukazati na odličnu posjećenost i aktivnost muzeja tijekom ljeta, a slabu u ostalim mjesecima u godini i navesti moguće aktivnosti kako bi se to promijenilo.

Također jedan od ciljeva je i prikazan u tome kako su muzeji u gradu Splitu jedni od najposjećenijih u Republici Hrvatskoj. Kroz analizu najposjećenijih muzeja Hrvatske u zadnjih pet godina od 2014. do 2018. godine prema podacima Muzejskog dokumentacijskog centra dokazano je kako muzeji u Splitu spadaju među posjećenije u Hrvatskoj s posebnim

naglaskom na Muzej grada Splita potom Arheološki muzej i Etnografski muzej. Zatim su prikazani podatci o broju posjetitelja za Hrvatski pomorski muzej, Galeriju umjetnina, Prirodoslovni muzej i Muzej hrvatskih arheoloških spomenika.

Treba spomenuti kako je cilj rada prikazati u kojoj mjeri muzeji koriste marketing u svojim aktivnostima i promociji izložbi i ostalih sadržaja koje muzej pruža i koriste li određene marketinške koncepte. Osim toga prikazano je razumiju li zaposlenici muzeja navedene marketinške koncepcije što se istražilo ispitivanjem, odnosno s dvije perspektive, a to su menadžera i korisnika. Navedene hipoteze su testirane i dokazane na temelju prikupljenih podataka. To se prije svega odnosi na primarne i sekundarne izvore. Primarni izvor prikupljen je kroz dubinski intervju s čelnom osobom muzeja u gradu Splitu kao i putem ankete, dok su sekundarni podaci dobiveni od strane raznih izvora prikupljenih iz knjiga, radova u časopisima, interneta.

1.4. Metoda istraživanja

Rad se može podijeliti na dva osnovna dijela, a to su teorijski i empirijski dio.

Potrebne znanstvene metode koje su se koristile za istraživanje i dokazivanje hipoteza su sljedeće:

- induktivna i deduktivna metoda
- metoda analize i sinteze
- metoda dokazivanja
- metoda klasifikacije i deskripcije
- metoda apstrakcije i deskripcije
- metoda komparacije
- metoda anketiranja
- statistička metoda
- metoda dubinskog intervjua

Kod induktivne i deduktivne metode, od općeg pojma marketinga krenulo se na manje složen marketing u kulturi, a potom na muzejski marketing. Metoda analize vidljiva je kroz podjelu tematike rada na jednostavne i složene pojmove.

Također korištena je se metoda sinteze prilikom objedinjavanja svih prikupljenih podataka istraživanja u svrhu postizanja zaključka. Metoda dokazivanja vidljiva je u planiranom dokazivanju navedenih hipoteza, a osobito istraživanju broja zaposlenih stručnjaka za marketing. Važno je naglasiti i uporabu metode deskripcije prilikom opisivanja jednostavnih pojava, odnosno događaja i predmeta. Za istraživanje i prikaz kvantitativnih podataka koristila se statistička metoda. To je prije svega vidljivo u analizi posjećenosti muzeja u Hrvatskoj kao i posjećenosti muzeja u gradu Splitu.

Teorijski dio rada zasnivan je na pregledavanju i analiziranju podataka sve navedene znanstvene literature prije svega iz sekundarnih izvora podataka. To se odnosi na knjige u tiskanom i digitalnom obliku, radove u časopisima i internet izvori. Time se želi stvoriti što bolja podloga za istraživački dio rada i kvalitetno definiranje marketinških pojmova, a osobito koncepcije radi boljeg i lakšeg razumijevanja cjelokupne tematike.

Empirijski dio rada je zasnovan na anketnom upitniku te obradi i analizi prikupljenih odgovora upitnika kao i na dubinskom intervju u kojem se sa ključnom osobom zaduženom

za marketing u muzeju grada Splita dobio uvid u implementaciju marketinške koncepcije u muzejima. Empirijski dio rada čine primarni i sekundarni podaci. Primarni su vidljivi kroz analizu anketnog upitnika gdje se na temelju dobivenih rezultat dao novi zaključak, potvrda ili negacija navedenih hipoteza. Tako oni čine novi zaključak na navedenu tematiku marketinških koncepcija u muzejima, dok sekundarni dio čine postojeći podaci. Točnije, analizirani su postojeći podaci Muzejskog dokumentacijskog centra, kao što su; pokazatelji posjećenosti muzeja u Hrvatskoj s naglaskom na one u gradu Splitu, ali i analiza zaposlenih u muzejima Hrvatske. Osim toga prikazani su rezultati već prijašnjih anketa na ovu temu.

Navedenom kombinacijom primarnih i sekundarnih izvora dobiven je kompletniji i točniji uvid u implementaciju marketinških koncepcija u muzejima.

1.5. Doprinos istraživanja

Doprinos istraživanja može se uvidjeti kroz dva osnovna aspekta. To je prije svega prikazano s aspekta osoba koje se bave marketingom i odnosima s javnošću u muzejima i koji su stručnjaci za navedeno polje. Drugo se odnosi na spoznaju o marketingu. Primarno gledajući ustvrđeno je u kojoj su mjeri muzeji bliski s marketinškim aktivnostima i jesu li njihove marketinške navike u skladu sa zahtjevima današnjeg tržišta. Povrh toga rad doprinosi u shvaćanju obujma implementacije marketinga u muzejima, ali i kroz načine na koje muzeji uvode i koriste marketing u muzejima i koliko kvalitetno.

Jedan od doprinosa je mjerenje zadovoljstva i/ili nezadovoljstva samih posjetitelja marketinškim aktivnostima u muzejima. S aspekta stručnjaka kroz metodu dubinskog intervjua saznajemo više o pojedinim aktivnostima odjela za marketing i upoznatostima s važnosti njihova rada u promoviranju muzeja općenito kao i pojedinih izložbi.

Nakon toga pokušano je što bolje upoznati se s konceptom marketinga s naglaskom na marketinške koncepcije i primjene marketinga u radu muzeja s ciljem poboljšavanja usluge i kvalitete rada. Posebno je naglašeno širenje spoznaje i saznanja o marketingu potrebnih za rad u muzejima.

Između ostaloga kroz istraživački dio saznalo se u kojoj mjeri muzeji aktivno koriste određene marketinške koncepcije. S tim se ujedno odredilo koje sve marketinške aktivnosti muzeji provode kao i način njihove marketinške analize i obrade te jesu li aktivno ili pasivno marketinški orijentirani, a ujedno su dani prijedlozi za poboljšanje i jačanje marketinga u muzejima. Osim toga jedan od doprinosa istraživanja je i prikaz marketinške metode koje koriste menadžeri i stručnjaci za odnose s javnošću, ali je vidljivo i kroz anketni upitnik i provedbom dubinskog intervjua u muzeju grada Splita.

Također potrebno je napomenuti kako su se rijetki bavili ovom tematikom, a posebno istraživanjem marketinških koncepcija u muzejima u Hrvatskoj pa će tako i doprinos ovoga rada biti ta što će bolje upoznati važnost marketinga u muzejskim institucijama kroz istraživanje odnosno iz perspektive samih posjetitelja, ali i menadžera u muzejima.

2. MARKETING I MARKETINŠKA KONCEPCIJA

2.1. Definicija i važnost marketinga

Prije nego se započne analiza marketinga u kulturi, a potom i u muzejima potrebno je definirati marketing. Prvi počeci razvoja marketinga vežu se uz Sjedinjene Američke Države, nakon završetka Drugog svjetskog rata i sve veće promocije određenih proizvoda. Dakako tome je pridonio i razvoj telekomunikacijskih znanosti, osobito razvoj televizije i reklama koje su se počele prikazivati. Već 60-ih godina 20. stoljeća marketing se pojavljuje i u ostalim razvijenim zemljama, pa tako dolazi i do Europe. Sama teorija o definiranju i razvoju marketinga pojavljuje se 1970-ih godina. Zanimljiv je razvoj interneta i računala u 90-im godina 20. stoljeća, čime se pojavljuju novi načini marketinga i oglašavanja koji su danas prisutni na gotovo svim društvenim mrežama i internetskim stranicama.

"Internet je bio prvi masovni mediji koji nije izumljen kako bi marketinške stručnjake učinio sretnima. Televizija je izumljena da sadrži televizijske oglase, a radio da omogući radijske reklame." (Godin; 2018, 3)

Marketing se ne smije gledati samo kao prodaja ili oglašavanje. „Općenito se smatra kako je marketing središnji dio u poslovanju jer definira što korisnik želi i treba jer usmjerava resurse poslovanja prema tim potrebama.“ (Johan Strydom; 2004,1)

Strydom (2004) definira marketing kao društveni i upravljački proces kojim pojedinci i grupe dobivaju ono što trebaju i žele kroz stvaranje i razmjenu proizvoda i vrijednosti s drugima.

„Suvremeni marketing podrazumijeva tržišnu aktivnost gospodarskog subjekta (pojedinca, poduzeća, korporacije) koja povezuje proizvodnju (materijalnu, uslužnu ili intelektualnu) s potrošnjom tako da se maksimalno zadovolje potrebe i želje društvenih subjekata (pojedinaca, kolektiviteta, poduzeća ili državnih institucija), koja se na tržištu javljaju u obliku potražnje, i to na profitabilan način.“ (Rocco; 2011, 245-246)

Bennett (1988) određuje marketing kao proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, robe i usluga, određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti pojedinca i organizacija. S druge strane marketing se sastoji „od aktivnosti pojedinaca i organizacija koje omogućuju i ubrzavaju razmjenu u dinamičnom okruženju pomoću stvaranja, distribucije, promocije i određivanja cijena robe, usluga, ali i ideja.“ (Dibb; et.al; 1995, 5)

Marketing je znanstvena disciplina i predstavlja poseban način djelovanja na tržištu. „Kao znanstvena disciplina marketing je bihevioristička znanost koja teži objašnjenju odnosa razmjene. Počiva na četirima međusobno tijesno povezanim temeljnim odnosima u razmjeni, a to su: ponašanje potrošača u razmjeni, ponašanje proizvođača (prodavača) u razmjeni, uloga mreže institucija koje olakšavaju razmjenu i odnosi s tim institucijama u procesu razmjene, te posljedice u društvu koje nastaju ponašanjem kupaca, proizvođača (prodavača) i mreže institucija u procesu razmjene.“ (Hrvatska enciklopedija, 2019)

Danas gotovo sva poduzeća imaju svoje odjele za marketing, oglašavanje ili odnose s javnosti. Koliko god neki proizvod ili usluga bila kvalitetna bitno je dobro oglašavanje i predstavljanje krajnjem korisniku, a tome upravo služi marketing. „Odjel za marketing stvara prihode od prodaje te je odgovoran za upravljanje marketinškim procesom.“ (Johan Strydom, 2004,7)

Kod uspješnog marketinga bitno je imati prave informacije kao što je dobro poznavanje proizvoda ili usluge koja se plasira i pokušava prodati, koje su kvalitete toga, ciljane skupine, pravilne načine i kanale oglašavanje, ali i načine na koje djeluje konkurencija. „Marketing postaje bitka koja se više temelji na informacijama nego ona koja se temelji na prodajnoj moći.“ (Kotler, 2002, 99)

Kako bi se stvorila uspješna promidžba, plasiranje i prezentiranje proizvoda potrebno je znati koje marketinške kanale odabrati. Tako je ključno odabrati kada krenuti s promocijom, gdje, kome se obratiti i na koji način, a tome upravo služi marketinška strategija.

Prije nego pokažu neki od načina komunikacije koja je osnovni dio svakog marketinga objasnit će se njeno značenje. Riječ komunikacija potječe od latinskih riječi comunis, što znači zajednički, odnosno *communicare*, učiniti nešto općim, tvrdi Lamza-Maronić (2008).

Tablica 1. Prikaz uobičajenih načina komunikacije

Oglašavanje	Unapređenje prodaje	Odnosi s javnosti	Osobna prodaja	Izravni marketing
Tiskovine, emitiranje, online oglasi	Natjecanja, igre, nagradne igre, lutrija	Tiskovne konferencije	Prodajne prezentacije	Katalozi
Pakiranje	Nagrade, pokloni	Video izdanja vijesti	Poslovni/prodajni sastanci	Slanje pošte
Video	Isprobavanje	Govori	Inicijativni programi	Prodaja i reklamiranje preko telefona
Brošure, knjižice	Sajmovi	Seminari	Sajmovi	Elektronska kupovina
Katalozi	Prezentacije	Godišnja izvješća		TV kupovina
Billboard plakati	Kuponi	Dobrotvorne donacije		Faks
Video reklame	Popusti	Sponzorstva		E-mail
Mjesta za kupovinu	Financiranje s niskim kamata	Publikacije		Glasovna pošta
Audiovizualni materijali	Trgovinske naknade	Odnosi sa zajednicom		
Simboli i logotipi	Kontinuirani programi	Lobiranje		
Internetske stranice i baneri	Udruživanja	Identitet medija, posebni događaji		

Izvor: izrada autora prema Kotler; 2002, 272

Važnost marketinga najbolje je vidljiva kroz uspjeh poslovanja neke tvrtke, poduzeća ili organizacije i prepoznatljivosti njihovih proizvoda te usluga na tržištu.

Marketing je oduvijek bio ključ uspjeha. Marketing je danas neizostavan dio svakog poslovanja te je od velike važnosti za uspjeh određene tvrtke, poduzeća ili organizacije. „Brze promjene u marketinškom okruženju u proteklom desetljeću povećale su svijest o važnosti marketinga. Poslovanja su se morala suočiti s povećanjem konkurencije, ekonomskim fluktuacijama, političkim promjenama i potrebom da postanu ekološki osviješteniji.“ (Johan Strydom; 2004,1)

2.2. Pojam marketinške koncepcije

"Marketing se može pohvaliti bogatom ponudom koncepata i alata koji pomažu marketinškim stručnjacima u donošenju odluka." (Kotler; 2002, 4)

"Marketinški koncept drži da se ključ ostvarivanja organizacijskih ciljeva sastoji od toga da kompanije budu efektivnije od svojih konkurenata u stvaranju, prijenosu i komunikaciji vrijednosti korisnika na odabranim ciljanim tržištima." (Kotler; 2002, 12)

Kotler (2002) navodi kako se marketinška koncepcija sastoji od četiri osnovna dijela, a to su: ciljano tržište, potrebe potrošača, integrirani marketing i profitabilnost. Nastavak rada objasnit će navedene pojmove kako bi se dobio cjeloviti uvod u marketing koncepciju.

Tvrtke najbolje rade kada pažljivo odaberu svoje ciljno tržište i pripreme prilagođene marketinške programe govori Kotler (2002). Kada poduzeća uspiju definirati ciljano tržište često ne uspijevaju prepoznati potrebe svojih korisnika. Postoji pet osnovnih vrsta potreba prema Kotleru, a to su: navedene potrebe, stvarne potrebe, promjenjive potrebe, potrebe užitka i skrivene potrebe. Tako je potrebno razlikovati sve i odgovarati na njih te ih prepoznati u pravome trenutku. Stoga se može govoriti o razlikama između responzivnog, anticipativnog i kreativnog marketinga. Tako responzivni ili odgovarajući marketing prepoznaje navedene potrebe te ih zadovoljava. S druge strane anticipativni marketing gleda potrebe koje bi korisnik mogao imati u budućnosti, dok kreativni otkriva i stvara rješenja koja korisnici nisu tražili, ali na njih reagiraju s oduševljenjem.

Važan aspekt marketinške koncepcije je integrirani marketing što znači da svi odjeli poduzeća ili organizacije zajedno rade kako bi odgovorili na potrebe korisnika. Kotler (2002) tvrdi da se integrirani marketing odvija na dvije razine. Prva uključuje razne marketinške funkcije kao forsiranje prodaje, oglašavanje, službe za korisnike, menadžment i marketinško istraživanje. Za drugu razinu bitno je da marketing prihvate svi odjeli.

Kako bi se postigao bolji timski rad i povezanost između odjela poduzeća moraju imati razvijen unutarnji i vanjski marketing. Vanjski je orijentiran prema osobama izvan organizacije ili nekog poduzeća, dok je unutarnji okrenut prema zapošljavanju, usavršavanju i motivaciji zaposlenika koji žele pomoći korisnicima.

Zadnja stavka je profitabilnost, jer je ključna svrha marketinške koncepcije ostvariti profit i ostale ciljeve. S obzirom na to kako je rad temeljen na muzejima koji se ne mogu poistovjetiti s nekim privatnim poduzećima ili tvrtkama, već spadaju u kulturni i društveni sektor može se ipak govoriti kako marketinške koncepcije u muzejima imaju druge svrhe. To se prije svega odnosi na održavanje ustanove aktivnom i prikupljanjem dovoljno sredstava kako bi se obavio kvalitetan rad tvrdi Kotler (2002). Stoga bi privatne tvrtke trebale stvoriti profit kao posljedicu stvaranja vrhunske vrijednosti za kupce i zadovoljavanja potrošačkih potreba bolje od konkurencije.

Kotler (2002) navodi neke svjetske i europske tvrtke koje odlično primjenjuju marketinški koncept. Od svjetskih tu su Procter & Gamble, Disney, Nordstrom, Wal-Mart, Milliken & Company, McDonald's, Marriott Hotels, American Airlines, i nekoliko japanskih tvrtki kao što su Sony, Toyota, Canon. Od poduzeća iz Europe treba izdvojiti IKEA, Club Med, Nokia, ABB i Marks & Spencer. Svi navedeni imaju odlične marketinške odjele, dok ostali odjeli od nabave, proizvodnje, istraživanja i samog osoblja smatraju da je kupac kralj.

Mnoga poduzeća ne prihvaćaju marketinške koncepcije dok ne moraju, a najčešće su uzroci pad na tržištu, slaba prodaja, spor rast, više konkurencije i veći troškovi. Kotler (2002) također navodi da postoje tri glavne prepreke u implementaciji marketinške koncepcije, a to su: organizirani otpor, sporo učenje i brzo zaboravljanje.

Vrlo je važno razlikovati marketinšku koncepciju od prodajne ili proizvodne koncepcije. Prema konceptu prodaje smatra se da ako se potrošač ne izloži velikim marketinškim i prodajnim naporima neće kupovati dovoljno proizvoda. Prodajni koncept prema Kotleru (2002) zauzima perspektivu unutra - van. Marketinška koncepcija zauzima izvana- unutra koncepciju zbog toga što temeljito definira ciljano tržište i potrebe potrošača kao i njihovo zadovoljavanje.

„Marketinški koncept smatra da postizanje organizacijskih ciljeva ovisi o utvrđivanja potreba i želja ciljanog tržišta te dostavljanja traženih proizvoda i usluga efikasnije i efektivnije od konkurencije." (Johan Strydom; 2004,10) Tako se marketinški koncept prema Strydomu (2004) može smatrati etičkim kodom ili menadžerskom filozofijom prema kojima se zadaci poslovanja obavljaju.

„Marketinški koncept stoga znači da poduzeća usmjerava sve svoje napore u zadovoljavanju korisnikovih želja i potreba – uz dobit." (Johan Strydom; 2004,10)

„Za većinu poslovanja, prodajna era potrajala je najkasnije do 1950-ih godina. Do tada prodaja je bila u porastu u većini ekonomskih područja. Potrošači su razvili puno sofisticiranije potrebe i bili su u boljoj financijskoj poziciji da ih zadovolje. Također bilo je mnoštvo konkurentskih proizvoda koje su mogli birati. To je dovelo menadžment da shvati funkciju marketinga. Promjena iz prodajne ere u marketinšku eru rezultirala je naglaskom ne samo na prodajnu poruku i cijenu, ali također na kvalitetu proizvoda, njihovo pakiranje, metode distribucije i nužnost pružanja informacija putem sredstava marketinške komunikacije.“ (Johan Strydom; 2004,9)

Važno je za napomenuti kako marketinški koncept uklanja potencijalne sukobe između potrošačevih želja, interesa i dugoročne društvene dobrobiti. Mnoga poduzeća stoga dobivaju kritike kako zadovoljavaju potrebe potrošača na račun društva. Kotler (2002) to naziva društvenom marketinškom koncepcijom. Zadatak organizacije je ustvrditi potrebe, želje i interese ciljane skupine i zadovoljiti te potrebe na efektivniji i efikasniji način nego konkurenti i to tako da se očuva ili poveća blagostanje potrošača ili društva. Koncept društvenog marketinga poziva marketinške stručnjake da u svoje marketinške prakse ugrade socijalna i etička razmatranja. Moraju izbalansirati i preusmjeravati često konfliktne kriterije poduzeća, potrošačke potrebe i zadovoljstvo javnosti.

Nastavak rada prikazat će djelovanje i primjenu marketinga u kulturi, odnosno gdje je sve koristan te koji su ciljevi marketinga u kulturi te što je bitno zadovoljiti i ostvariti. Zatim će se prijeći na marketing u muzejima.

3. SPECIFIČNOSTI MARKETINGA U KULTURI I UMJETNOSTI

3.1. Predmet marketinga u kulturi

Nakon definiranja pojma marketinga može se prijeći na marketing u kulturi. Tako će nastavak prikazati koje sve aktivnosti se nalaze pod marketingom u kulturi, koji su njegovi ciljevi i kako se razvijao tijekom povijesti, a potom će se prijeći na marketing u muzejima. Koliko je pojam kulture širok najbolje je vidljiv kroz podjelu djelatnosti u kulturi. Djelatnosti u kulturi mogu se podijeliti na sljedeće; glazbu i glazbeno-scenske umjetnosti, audiovizualne djelatnosti, dramske umjetnosti, knjigu i nakladništvo, knjižničnu djelatnost, arhivsku djelatnost, muzejsku djelatnost, vizualne umjetnosti i inovativne umjetničke i kulturne prakse kao i promociju same kulturalne baštine i kulture.

"Kao i u Hrvatskoj, tako i u razvijenim tržišnim gospodarstvima interes za uvođenjem marketinških principa u djelovanje/poslovanje neprofitnih organizacija pojavio se mnogo kasnije nego u gospodarskom sektoru." (Pavičić, J.; Alfirević, N.; Aleksić, Lj. 2006, 67) Ranije je spomenuto kako nisu svi skloni implementaciji marketinga i marketinških koncepcija pa ne čudi kako se one u kulturnom sektoru pojavljuje tek kasnije. Zbog načina na koji se neprofitne organizacije ili ustanove iz kulture kao što su knjižnice, kazališta, muzeji, galerije i arhivi financiraju, a to je uglavnom iz državnog proračuna, za uvođenjem marketinga nije bilo potrebe. "Mnoge neprofitne organizacije nastaju i djeluju zbog birokracije/birokratizacije i njezinih društvenih posljedica. Riječ je, u pravilu, o velikoj i razvijenoj administrativnoj organizaciji, najčešće državnoj." (Alfirević, N.; Pavičić, J.; Najev Čačija, Lj.; Mihanović, Z.; Matković, J. 2013, 17) Stoga nisu bili prisiljeni tražiti nove izvore financiranja, kao što su dodatni sponzori ili pokrovitelji što je danas gotovo nemoguće. Za dovesti neku stranu izložbu ili čak iz nekog drugog dijela zemlje iziskuje velike napore, ali i novčana sredstava, a kada se u obzir uzmu svi aspekti prijevoza, postave, osiguranja i odvoza, kao i trošak marketinga u promociji izložbe, sam budžet muzeja pokazuje se nedovoljnim. Međutim kako se konkurencija povećala kao i sam opseg poslova, više izložbi, zahtjevi publike i veći broj aktivnosti bilo je nužno okrenuti se marketingu i pronaći nove izvore promoviranja kulturne institucije. Zbog toga mnogi muzeji izbjegavaju dodatne troškove, ali kao što će se u kasnijem dijelu rada uvidjeti da postoje mnogi drugi jeftiniji, a učinkovitiji načini promocije. "Uspješan marketing također može stvoriti jake i dugoročne veze između institucije i njezinih sponzora." (Buljubašić, I.; Ham, M.; Pap, A. 2016, 252) Prije suradnje sa sponzorima potrebno je znati što im ponuditi i kako promovirati instituciju. Prvo je potrebno

razviti odjel za marketing u kulturalnoj instituciji i ustvrditi koji su njegovi ciljevi kao i aktivnosti.

3.2. Ciljevi marketinga u kulturi

Ciljevi u marketingu se mogu podijeliti u dvije osnovne skupine: unutarnje i vanjske. Tako se unutarnji odnose prije svega na one unutar institucije, kao što je zadovoljavanje misije i vizije, unaprjeđenje poslovanja, privlačenje većeg broja posjetitelja, dok su vanjski orijentirani prema publici i prezentiranju ustanove ili institucije. Bitno je kod unutarnjih ciljeva ustvrditi koji proizvodi, usluge ili ideje su već prisutne na tržištu i postoji li za njih potražnja.

Također ključno je napisati kvalitetnu marketinšku strategiju. Nakon toga potrebno je razviti pravi proizvod i odabrati ispravne metode distribucija na tržište. To prije svega ovisi o samoj ponudi. Ako je riječ o izložbi fotografija ciljana skupina mogu biti mladi, neafirmirani fotografi ili recimo alternativni umjetnici, a mogu biti i akademski fotografi ili profesori fotografije.

Važno je svakako prvo zadovoljiti unutarnje ciljeve kako bi se moglo prijeći na realizaciju vanjskih. Kod vanjskih ciljeva naglasak je na uspješnom povezivanju umjetničkog rada, publike i institucije.

Također se i popularizacija kulturnih i umjetničkih vrijednosti ubraja u vanjske ciljeve. Povezivanje s misijom i vizijom je ključno za uspješno ostvarenje ciljeva kulturne institucije. Zato je prvotno potrebno definirati ciljeve marketinga i njihovo povezivanje sa svim navedenim aktivnostima.

Prema Buljubašić (2015) postoje dva osnovna razloga postojanja marketinga u kulturalnim institucijama, a to su povećanje tržišta kulturalnih proizvoda, što se ubraja kao ekonomski cilj, unutar tržišno orijentiranog društva, što postaje iznimno važno nakon velikih društvenih i političkih promjena sustava i pomoći razvoju kulturalnih potreba i navika stanovništva.

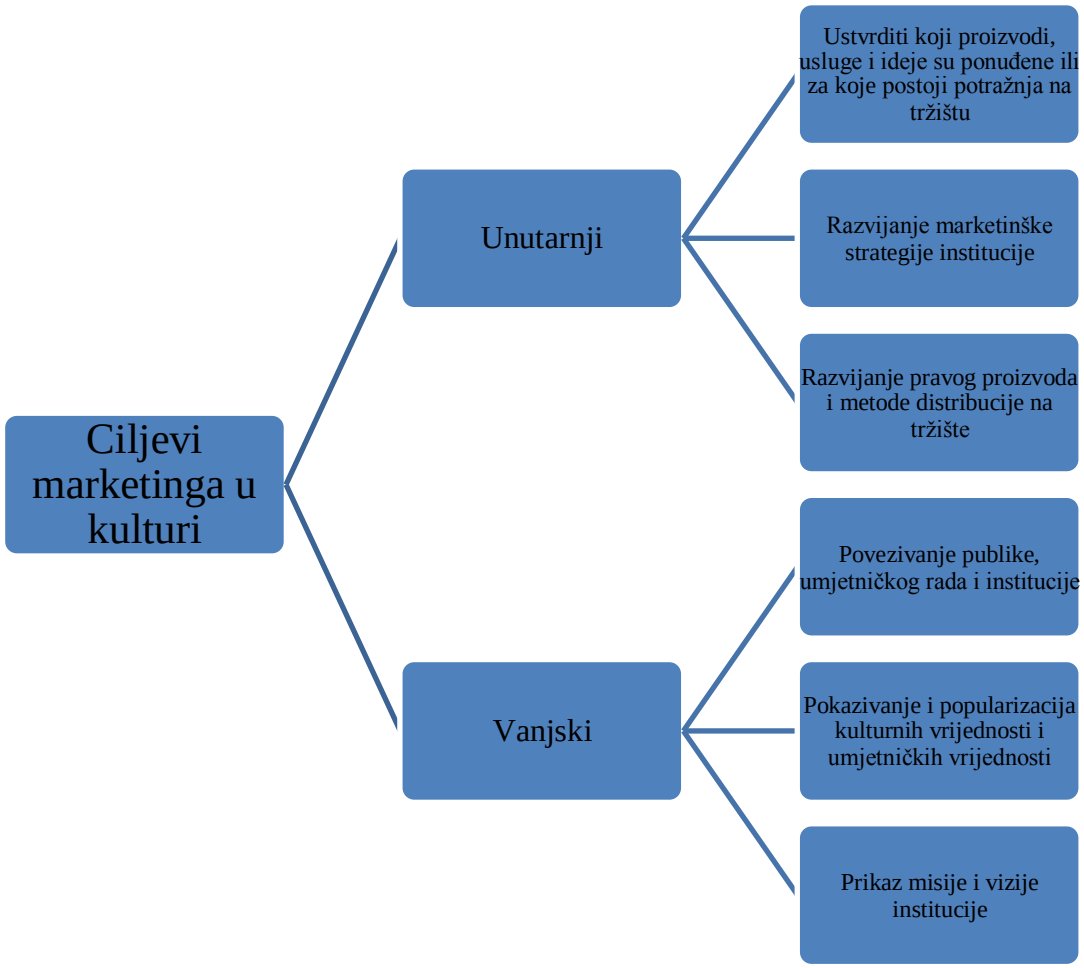
"Zanimljivo, marketing u kulturi prisutan je u Republici Hrvatskoj dva desetljeća i podržao je razvoj ostalih marketinških praksi." (Buljubašić, I.; Borić, M.; Hartmann; T.I. 2016, 110)

Nemoguće je govoriti o marketingu, a ne spomenuti promociju. Za sve muzeje i kulturalne institucije nužno je implementirati marketinške metode u svoju organizacijsku strukturu i poslovanje.

"Promocija je jako važna aktivnost kulturalnih institucija, ali je uglavnom zanemarena." (Buljubašić, I.; Borić, M.; Hartmann, T.I; 2016, 110) To dokazuje izrazito mali broj odjela za marketing u kulturalnim institucijama, a prije svega u muzejima.

"Marketing i promocija u kulturi ne mogu postojati bez strategije" (Buljubašić I.; Borić, M.; Hartmann, T.I.; 2015, 110) Zato je važno donijeti učinkovitu marketinšku strategiju ili marketinški plan. "Marketinška strategija ima zadatak da uskladi potrebe struke i potrebe korisnika." (Šola; 2001,225)

Grafički prikaz 1. Klasifikacija marketinških ciljeva u kulturi



Izvor: Buljubašić, I.; Ham, M.; Pap, A. 2016, 250

3.3. Povijest marketinga u muzejima

Počeci marketinga u muzejima sežu u Sjedinjenim Američkim Država i to u 20. stoljeću. Tomislav Šola (2002) smatra da začetke muzejskog marketinga treba smatrati kada su umjetnički muzeji shvatili kako imaju proizvod za prodaju, u njihovome slučaju obrazovnu i kulturnu vrijednost.

Početkom 60-ih godina prošloga stoljeća pojavljuje se dakle novi oblik marketinga koji je omogućio da se potencijalnom i zainteresiranom financijeru ili sponzoru ponudi puni "paket" odnosno cijela muzejska djelatnost. Time se zapravo proširilo na sva djelovanja muzeja, a ne na samo neki određeni dio kao što je izložba ili projekt. Potencijal razvoju muzejskog marketinga dovele su i promjene u telekomunikacijskim znanostima, ali ponajviše razvojem novih medija i reprodukcije kao što je televizija.

Tanja Komarac (2014) smatra 1969. godinu početkom teorijskog dijela muzejskog marketinga, jer su Kotler i Levy objavili rad po nazivom *Širenje koncepta marketinga* (The Broadening of Concept of Marketing) u Časopisu za marketing (Journal of Marketing), te u njemu objavili nekoliko novih područja marketinga, od kojih je jedan bio kulturalni marketing i to muzeja te izvedbene umjetnosti. Osim toga Šola (2002) smatra da je jedan od uzroka nastanka i daljnjeg razvoja marketinga, postajanje bogatih sponzora te donatora u gospodarskom sustavu. Sponzori i financijeri te ostali ulagači htjeli su svoje priznanje u javnosti i u medijima. Takav oblik djelovanja kasnije se pojavio i u Europi te diljem svijeta. Novi pojam koji se pojavljuje u to vrijeme je i javna obveza, odnosno uključenost muzeja u djelovanju za interes općeg dobra.

Tako se muzeji okreću javnosti i postaju okrenuti na cijelo društvo, a ne više samo na elitu. S obzirom na to kako su muzeji društvenog karaktera njihova osnovna svrha je i služenje javnosti i informiranje građana. Time su muzeji započeli otvorenije komunicirati s javnosti i počinju izlaziti iz granica svoga prostora jer se tih godina pojavljuju u većem broju i putujuće izložbe, koje su postale novom odgovornosti muzeja. Tako su muzeji po uzoru na kazališta i na putujuće kazališne skupine po prvi puta napustili stvarne granice muzeja i prelazili u nova okruženja pred novom do tada nepoznatom publikom. Zbog toga se izložba u ovome slučaju može smatrati jednom vrstom medija ili poruke, odnosno platformu za upoznavanje šire

javnosti s radom toga muzeja, pa je sam izložbeni primjerak, artefakt ili cijela izložba izjava za javnost kojom se muzeji promoviraju, jer osim sadržaja, informacija prenose i poruke o djelovanju njihove kulturalne institucije.

Kolekcije i fundus muzeja postaju načinom marketinškog oglašavanja, a kako bi se javnosti prezentirale određene aktivnosti poput izložbi počinju se angažirati poduzeća specijalizirana za odnose s javnosti. "To je dio vala golemih izložbenih projekata (orig.: blockbuster), koji su muzeje izbacili u medijsku orbitu, priskrbili im nov javni imidž, ali i obavezali na oblik djelovanja koji podrazumijeva neprestano događanje i stalan kontakt s javnošću." (Šola 2002; 97) Muzeji počinju osim posjetitelja privlačiti i osobe visokog znanja iz određenih područja, kao što je marketing, upravljanje, menadžment, financije, ali i kustose. "U krilu međunarodne muzejske organizacije (ICOM, Unesco), stvoren je 1974. godine Međunarodni komitet za odnose s javnošću (MPR)." (Šola; 2002, 97)

Na njegovu se inicijativu 1977. godine odlučilo kako će se 18. svibnja obilježavati Međunarodni dan muzeja čime su muzeji dodatno dobili na vrijednosti i značaju, a što je omogućilo jače i bolje djelovanje muzejskog marketinga.

Također još jedna od osobina muzejskog marketinga je orijentacija korisnika prema ponudi i osvješćivanje neophodnog dijaloga između struke, u ovome slučaju marketinga. Nakon implementacije marketinga pojavili su se određeni problemi u muzejima, a zabilježeni su već sedamdesetih godina prošloga stoljeća i prije svega se odnose na zaokupljenost muzeja ostalim aktivnostima pa su tako zaboravili svoje temeljne vrijednosti. Tek 80-ih godina 20. stoljeća pojavio se pravi sustav po kojemu su muzeji počeli raditi. On je krenuo od sistematizacije općeg prema pojedinačnome, gdje se na početku procesa analizira institucija, zatim proizvod odnosno usluga i kvaliteta, potom metode djelovanja, a na kraju sami korisnik odnosno posjetitelj. Zato muzeji napuštaju koncept obrazovanja, a sve se više okreću prirodi svojeg društvenog doprinosa, a dolazi i do povećanje broja muzeja što je dovelo do jače konkurencije i borbe za medijski prostor, atraktivnije izložbe, posjetitelje i izvore financiranja. Stoga se u 90-im godinama 20. stoljeća događa pravi procvat marketing u muzejima, najviše pojavom novih tehnologija kao što su računala i internet, pa je tradicionalni koncept zamijenio moderni. "U tradicionalnoj perspektivi, marketing se uglavnom bazirao na postojeće zbirke. Suvremeni fokus koji je stavljen na posjetitelja, bavi se onime što posjetitelj želi doživjeti." (Ekström; 2012, 208)

3.4. Razvoj marketinga u muzejima

Prije nego se analizira razvoj marketinga u muzejima potrebno je definirati pojam muzeja. Muzej i muzejska zbirka jest neprofitna, trajna ustanova u službi društva, otvorena javnosti, koja skuplja, čuva, istražuje, komunicira i izlaže materijalna i svjedočanstva čovjeka i njegove okoline zbog proučavanja, obrazovanja i užitka." (Culturnet.hr, 2018)

Često dolazi do zabuna između galerija i muzeja. Umjetničke galerije koje imaju muzejsku građu su umjetnički muzeji, dok su galerije izložbeni prostori čija je osnovna funkcija organiziranje i prezentiranje umjetničkih djela.

Stoga je muzej "pravna osoba ili ustrojstvena jedinica pravne osobe (muzej u sastavu) koja obavlja muzejsku djelatnost u svrhu proučavanja, obrazovanja i uživanja u materijalnoj i nematerijalnoj baštini čovječanstva i njegova okoliša, u službi društva i njegova kulturnoga i gospodarskoga razvitka, otvorena za javnost". (Zakon.hr, 2019)

Također muzeji se mogu podijeliti na javne i privatne, a osnovna razlika je način osnivanja. Kod javnih muzeja, radi se o neprofitnim pravnim osobama čiji je osnivač Republika Hrvatska i jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave ili pravna osoba u njihovom pretežitom vlasništvu prema Zakonu o muzejima (2019). Također javni muzeji su oslobođeni plaćanja poreza na ulaznice dok to nije slučaj kod privatnih muzeja čiji su osnivači druge pravne ili fizičke osobe. Osim spomenutih postoje još muzeji vjerske zajednice kao i muzeji zajednice, ekomuzeji te samostalne zbirke. Za kraj uvoda u razvoj marketinga u muzejima definirat će se je pojam muzejske djelatnosti.

Može se reći kako "muzejska djelatnost obuhvaća poslove nabave muzejske građe, istraživanja, stručne i znanstvene obrade te njezine sistematizacije u zbirke, zatim trajne zaštite muzejske građe, muzejske dokumentacije i baštinskih lokaliteta i nalazišta u svrhu osiguranja dostupnosti, obrazovanja, tumačenja i predstavljanja javnosti muzejske građe kao kulturnoga materijalnog i nematerijalnog dobra te dijelova prirode."(Zakon.hr, 2018)

Već je ranije spomenuto kako pojavom novih marketinških metoda dolazi do želje za povećanjem broja posjetitelja i pojavom konkurencije između muzeja. "Muzeji trebaju marketing jer se suočavaju sa znatnom konkurencijom na tržištu slobodnog vremena." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 21)

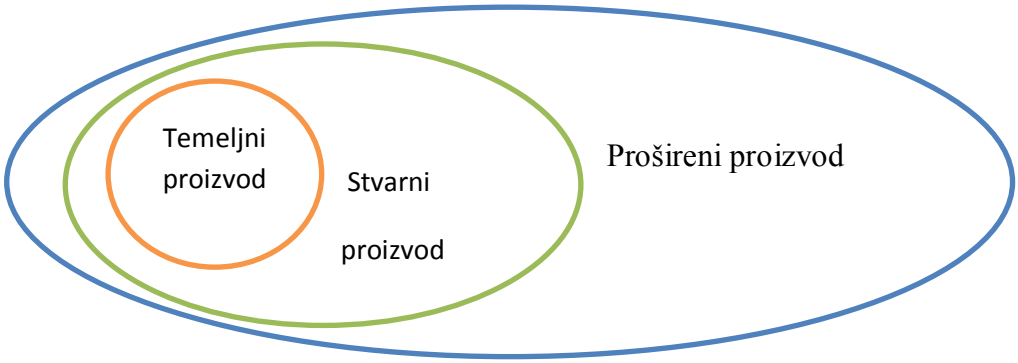
Uspjeh ovisi prije svega o sadržaju i zanimljivosti za posjetitelje. Kotler i suradnici (2008) dolaze do zaključka kako svaki muzej pokušava ponuditi različita iskustva i aktivnosti za slobodno vrijeme koja se ne mogu pronaći u drugim muzejima. "Muzeji trebaju marketing jer se suočavaju sa znatnom konkurencijom na tržištu slobodnog vremena." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 21)

Vrijeme koje korisnici provode u muzeju ovisi prije svega o ponudi i zanimljivosti u odnosu na druge sadržaje. "Svaki muzej pokušava ponuditi različita iskustva koja se ne mogu pronaći u drugim muzejima, u tom slučaju, druge aktivnosti za slobodno vrijeme." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 24) Stoga su se muzeji okrenuli marketingu kako bi na pravilan način predstavili svoje aktivnosti. "Muzeji su se okrenuli marketingu zato što nudi teoriju, alate i vještine koje će im omogućiti da povećaju publiku, izgrade veze sa sudionicima i povećaju izvore prihoda." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I. 2008, 21)

Šola (2002) navodi dva osnovna skupa vrijednosti koje muzej podvrgava marketinškoj obradi, a to je sam muzej kao instituciju i njegovu ulogu u društvu, te svoje pojedinačne aktivnosti, događaje, pothvate i akcije. Tako se može govoriti o marketingu odnosa. "Marketing odnosa u muzejima određen je s tri utjecaja; (1) korisnicima, koji imaju poveća očekivanja u pogledu muzejskih ponuda, usluga i sadržaja; (2) društvom, koje od muzeja očekuje da zadrži visok stupanj javne usluge, uključujući obrazovanje, društveni odaziv i različitost; (3) konkurentski pritisci, koji će prisiliti muzeje na razvoj stalne potpore." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 26) Nastavak rada prikazat će kako marketinški miks funkcionira na primjeru muzeja.

"Marketinški miks je set marketinških alata koje firma koristi u ostvarenju marketinških ciljeva na ciljanom tržištu." (Kotler; 2002, 9) Tako se iz grafičkog prikaza može uočiti kako marketing u muzejima obuhvaća temeljni proizvod, stvarni kao i onaj prošireni što je dodatni pokazatelj složenosti muzejskog marketinga te njegove važnosti za uspješno funkcioniranje muzeja. Kotler i suradnici (2008) govore da temeljni proizvod čine koristi koje potrošač traži. U stvarni proizvod ubrajaju se značajke i karakteristike samoga muzeja i njegovih ponuda. Za prošireni proizvod Kotler i drugi autori (2008) smatraju da ga čine dodatne koristi koje muzej nudi poput članstva, obilazaka iza kulisa.

Grafički prikaz 3. Koncept produkata u muzejskom marketingu



Izvor: izrada autora prema Kotler, G.N., Kotler, P., Kotler W.I., 2008, 29

Tu je svakako i usluga koju muzej pruža u vidu zabave, informiranja ili iskustva kao što su predstavljanja knjiga, audiovizualne djelatnosti, koncerti, radionice, predavanja čime obogaćuju trenutni sadržaj muzeja.

Drugi segment je cijena koja predstavlja dio razmjene potrošača i samoga muzeja. Važno je da cijena ulaznice bude u skladu s ponudom muzeja jer veća ih može odbiti, ali muzeji često nude popuste na različite skupine posjetitelja, pa tako jeftiniju ulaznicu dobivaju studenti, učenici i umirovljenici. Osim toga muzeji imaju besplatan ulaz vikendima, kao i na manifestacije i događanja. "Korisnici gledaju ponude muzeja u uvjetima pristupačnosti i cijene." (Kotler N.G.; Kotler P.; Kotler W.I.; 2008, 29)

Vrlo bitan segment marketinškog miksa je promocija. "Promidžba je nešto drukčija, jer nije usmjerena na financijski profit i jer se lakše poziva na društveno korisno poslanje." (Šola 2001; 233) Za promociju se koriste letci, video i radio spotovi i plakati, ali i slanje obavijesti lokalnim medijima, kao i brošure, magazini i e-mail bilteni. Sve češće se koriste društvene mreže kao što su Facebook i Instagram gdje postoji velika baza potencijalnih korisnika i gdje su informacije o muzeju svima vidljive. Također muzeji koriste i određene nekonvencionalne metode oglašavanja, a tu se ubrajaju ulični performansi ili instalacije umjetničkih djela, oslikavanje pločnika, javnih površina, zgrada ili nešto drugo.

Nakon promocije slijedi lokacija odnosno distribucija. Za distribuciju bitno je odabrati prave načine kojima će se proizvodi ponuditi korisnicima. Muzeja uglavnom nemaju razvijenu distribuciju. "Distribucija se u izvornom marketinškom značenju malo tiče muzeja, jer oni nisu tako dinamične institucije kao komercijalna poduzeća." (Šola; 2001,234)

Zadnja stavka koja čini 5P su ljudi odnosno zaposlenici, od direktora do kustosa, muzejskih tehničara i pedagoga, restauratora, konzervatora pa do osoba zaduženih za odnose s javnošću, marketing, računovodstvo i administrativne poslove. Potrebno je stoga, jer se radi o ljudima različitih profesija, uskladiti i omogućiti uspješno funkcioniranje muzeja. "Unutarnji marketing poduzet je kako bi potaknuo zaposlenike i odjele da budu orijentirani prema korisnicima." (Kotler N.G, Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 26)

Marketinški stručnjaci važan dio svakoga muzeja. Tako će se kao kraj poglavlja o marketingu u muzejima i kao uvodu u istraživanje gdje će biti više govora o njima definirati njihova funkcija. "Marketinški stručnjak je osoba koja traži odgovor (pozornost, sudjelovanje i donaciju) od potencijalnih korisnika." (Kotler N.G., Kotler P., Kotler W.I.; 2008, 25) Treba se usmjeriti i na rad kulturalnih menadžera. "Kulturalni menadžer ima obvezu biti svjestan metoda i tehnika reklamiranja i imati potrebu puno šireg marketinškog pristupa u "prodaji" svojih programa." (Buljubašić, Ham, Pap 2016, 249)

Sve prikazano dio je marketinške strategije. Marketinški plan muzeja osnovni je dio općenite marketinške strategije. "Strateški plan opisuje organizacijsku sveukupnu misiju i ciljeve; marketinški plan bavi se pojedinim poslom ili programskom jedinicom." (Kotler N.G.; Kotler P.; Kotler W.I.; 2008, 31) "Taktički marketing sastoji se od alata i vještina potrebnih za postizanje marketinškog strateškog plana." (Kotler N.G.; Kotler P.; Kotler W.I.; 2008, 28)

Kotler s drugim suradnicima (2008) tvrdi kako su strateško planiranje i marketinško planiranje platforme za pregled muzejskih izazova i pregleda njegovih radnji. Trebali bi svi muzeji shvatiti kako je marketing bitan. "Izradom Nacionalnog plana za razvoj muzejske djelatnosti definirat će se najvažnije polazišne točke i aktivnosti za provođenje standarda i normi za obavljanje muzejske djelatnosti te razraditi plan aktivnosti za razvoj publike, što će rezultirati povećanjem broja posjeta različitim muzejskim programima i dugoročno utjecati na razvoj društveno odgovornog i razvijenog društva senzibiliziranog za zaštitu i očuvanje nacionalne kulturne baštine." (Strateški plan Ministarstva kulture 2019.-2021., 2018., 59.)

3.5. Razlika između komercijalnog i muzejskog marketinga

Iako nije prisutno kod svih muzeja, mnogi svjetski muzeji okreću se povećanju broju posjetitelja, a kako bi to ostvarili i privukli ih moraju odabrati prave marketinške strategije i pristupe. Mnogi pomoć traže od stručnjaka za marketing, vanjskih suradnika i konzultanata, dok drugi zbog nedovoljnih financijskih mogućnosti kroz alternativne metode oglašavanja pokušavaju nadoknaditi manjak financijskih sredstava. Sve više počinju se primjenjivati moderni načini oglašavanja, a neki od njih su i gerila načini. Marketinška ideja uvijek mora biti inovativna i na pravi način prezentirati načela toga muzeja. S obzirom na to može se uočiti jasna razlika između komercijalnog marketinga i marketinga u muzejima. Svim poduzećima osnovna je zadaća ostvarivanje profita i povećanje učinkovitosti proizvodnje i prodaje. Kako bi se to omogućilo marketing različitim metodama i koncepcijama nudi rješenja i načine na globalnom tržištu kako bi proizvode poduzeća ponudi što većem broju ljudi. Tako Šola (2002) navodi kako muzejski stručnjaci zaziru od marketinga i odbijaju korištenje izraza povećanja resursa. Prije muzeji nisu bili opterećeni pisanjem strateških planova, brojkama posjetitelja i prihodima od prodaje, što je danas sasvim normalna pojava pa se prati stanje posjeta svake godine, financijski pokazatelji poslovanja muzeja, pišu se godišnja izvješća, a sve objavljuju te se natječu s konkurencijom. Uočava se pomak od muzeja koji su orijentirani na predmet od onih orijentiranih na tržište i samog korisnika jer se muzej smatra posebnom institucijom koja je usmjerena na javno dobro čime mora razviti posebnu vrstu marketinga koja u komercijalnom sektoru nije potrebna. Karin M. Ekström (2012) navodi razmišljanja Granta McCrackena koji raspravlja o tradicionalnoj muzejskoj kulturi s fokusom na model preferiranja, kao što je poboljšanje, nadahnuće i poučavanje posjetitelja, a koji su zamijenjeni transformacijskim modelom zato što posjetitelji muzeja traže nova iskustva, osjećaje i sudjelovanje.

"U tradicionalnom muzeju posjet je smatran izoliranom činjenicom." (Šola; 2002, 108) Bez obzira na to bitno je da se muzeji znaju odnositi prema posjetiteljima, razviju kvalitetnu i prepoznatljivu ponudu i da stvore odnos između muzeja i posjetitelja, jer svaki pojedinačni ili grupni posjet od strane osnovne škole, studenata zahtijeva prijašnje marketinške napore.

Sve što se događa u muzeju je marketing smatra Šola (2002) utoliko što nema odluke koja je u muzeju donesena bez izravne ili posredne posljedice na marketinški potencijal muzeja i kvalitetu proizvoda.

4. ISTRAŽIVANJE

Teorijski dio rada potkrijepljen je istraživanjem. Istraživački dio može se podijeliti na šest dijelova od čega će prvi dio obuhvatiti analizu posjećenosti muzeja u Hrvatskoj. Tako je pokazano koji muzeji su najposjećeniji te će usporediti s muzejima grada Splita, odnosno vidjeti koji su oni u ukupnom poretku s prikazom nekoliko zadnjih godina s ciljem utvrđivanja raste li broj posjeta, stagnira li ili možda opada.

Nakon toga na temelju podataka dostupnih preko Muzejskog dokumentacijskog centra napravljena je analiza strukture zaposlenih u muzejima u Hrvatskoj. Poseban naglasak stavljen je na marketinške stručnjake i stručnjake za odnose s javnosti. Cilj je dokazati kako postoji premali broj navedenih stručnjaka u muzejima, te iako je on u porastu postoji još mnogo prostora za napredak.

Potom su prikazani rezultati provedenih anketa odnosno anketnog upitnika kojega su ispunjavali posjetitelji u tri muzeja grada Splita. To su Muzej grada Splita, Muzej hrvatskih arheoloških spomenika Split i Etnografski muzej u Splitu. Kroz anketni upitnik htjelo se doznati na koje načine su posjetitelji saznali za muzeje, kako im se svidjelo, imaju li kakve primjedbe ili možda prijedloge te slično.

Nakon toga pristupa se dijelu istraživanja koji uključuje razgovor sa zaposlenicom Muzeja hrvatskih arheoloških spomenika u Splitu, odnosno prikazani su dobiveni odgovori iz dubinskog intervjua.

Na kraju istraživanja prikazani su rezultati analiza, kao i dobivenih odgovora iz ankete te intervjua te će se oni zajedno povezati s navedenim hipotezama i dati konkretan zaključak o marketinškim koncepcijama u muzejskoj djelatnosti, ali i navesti moguća ograničenja istraživanja.

Prije samih analiza kratko će se približiti povijest nastanka muzeja u kojima su provedena istraživanja i predstaviti njihovo djelovanje zbog boljeg razumijevanja daljnje tematike.

Prvo će se nešto reći o Muzeju grada Splita. Prvi počeci muzejskog djelovanja u Splitu povezani su uz palaču Papalić s kraja 15. odnosno početka 16. stoljeća u kojoj je danas Muzej grada Splita. „Marko Marulić i Dmine Papalić obilazeći solinske ruševine sakupljali su i proučavali antičke natpise koje je Papalić dao uzidati u dvorište svoje palače. Ulomci su ostali na tome mjestu sve do 1885. godine, kada je veći dio prenijet u zgradu Arheološkog muzeja kod Srebrnih vrata.“ (Muzej grada Splita, 2019)

Muzej je osnovan 1946. godine, a ime dobiva dvije godine poslije. Bitna godina u povijesti Muzeja bila je 1950. godine kada je organizirana velika kulturno-povijesna izložba prigodom proslave 500. obljetnice rođenja Marka Marulića. Muzej je za javnost svečano otvoren 1952. godine s postavom koja je obuhvatila splitske komune i oružje koje se koristilo u obrani grada. Cjelokupna sanacija Muzeja koja je započela 1984. godine završena je 1992. godine kada se otvara cjeloviti javni postav. Osim same zgrade Muzeja, u sastavu je još i Galerija Emanuel Vidović, posvećena najznačajnijem splitskom slikaru 20. stoljeća, Mletačka kula, podrumi Dioklecijanove palače, kao i knjižnica.

Muzej organizira brojna vodstva za građane, škole, radionice i igraonice. Neke od poznatijih su; Upoznaj cara Dioklecijana, Splitski vremeplov, Štorija o svetom Duji, Izrada božićnih ukrasa, Život u srednjovjekovnom Splitu, Potraga za blagom cara Dioklecijana i druge. Također Muzej često organizira predavanja, promocije i prezentacije, kao i koncerte i glazbene priredbe, najčešće glazbene mladeži Split. Najposjećeniji dio Muzeja svakako su Dioklecijanovi podrumi, od čega dolazi i veliki izvor prihoda.

„Muzej grada Splita uplatio je do 31.12.2018. iznos od 9.195.000,00 kn neutrošenih sredstava, a koji se odnose na prihode Dioklecijanovih podruma, na žiro račun Grada.“ (Izvješće o radu za 2018. godinu, Muzej grada Splita, 2019) Kao pristup marketingu Muzej navodi prezentaciju muzejskih usluga i projekata koje privlače postojeće i nove korisnike kako bi im se ispričala priča o povijesti grada i pojasnila kulturna baština Splita, s ciljem poboljšavanja cjelokupne kulturne ponude kako u Gradu Splitu tako i u Republici Hrvatskoj.

Važan dio muzejske baštine Splita čini i Etnografski muzej. Smješten je neposredno pored Peristila, odnosno središnjeg trga Palače te je tako dio bogate povijesti grada podno Marjana. Naime prostor Muzeja nalazi se na mjestu gdje su tijekom 4. stoljeća bile smještene carske odaje i spavaće soba samog cara Dioklecijana, odnosno najintimniji dio Palače.

„U okviru muzejske zgrade nalazi se i jedna od najstarijih crkvica u Palači - Crkva sv. Andrije de Fenestris iz 7.st., nastala u vrijeme Severa Velikog adaptacijom jedne od šest spavaćih soba (cubiculuma) iz 4. stoljeća smještenih na zapadnom dijelu Dioklecijanova carskog stana.“ (Etnografski muzej Split, 2019)

Muzej se prvotno nalazio u Staroj gradskoj vijećnici i to od 1924. do 2004. godine, a trenutno u kući ugledne obitelji Natalis-Božičević, jednoj od ranosrednjovjekovnih palača Splita gdje dubina graditeljskih slojeva seže do antičkog vremena. Službeno je Muzej osnovan 1910.

godine. Vrijedne etnografske zbirke koje predočavaju težak prijašnji život u gradu Splitu i otočana kao i Zagore osnova su današnjeg Muzeja.

„Vizija Etnografskog muzeja Split jest biti javna institucija kojoj je prikupljanje, zaštita, očuvanje i prezentacija tradicijske baštine jedan od temelja očuvanja i razvitka kulturnog i nacionalnog identiteta Hrvatske u zajednici europskih naroda i Europskoj uniji.“ (Strateški plan Etnografskog muzeja Split 2016.-2019.) Istraživanje se također provodilo i u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika (MHAS), koji je jedan „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, od VII. do XV. stoljeća, poglavito iz vremena ranosrednjovjekovne hrvatske države od IX. do XII. stoljeća.“ (MHAS Split, 2019)

Muzej hrvatskih arheoloških spomenika utemeljen je 24.08.1893. u Kninu zahvaljujući djelatnosti franjevca Luje Maruna, a muzejska građa preselila se u Split tijekom Drugoga svjetskog rata gdje je i ostala. Muzej uglavnom raspolaže fondom starohrvatske arheološke baštine s čak 20 000 predmeta, od čega je samo ¼ izložena u stalnom postavu koji je za javnost otvoren 1978. godine.

Osim toga Muzej posjeduje raznovrsni nakit, oružja i predmete iz svakodnevne upotrebe i velik broj kamenih spomenika koji su nekada pripadali interijerima starohrvatskih crkvica. Muzej HAS zbog velike srednjovjekovne pleterne i figuralne plastike i latinskih starohrvatskih epigrafskih spomenika pripada najvećim zbirkama ove vrste u Europi. Često se za Muzej kaže kako je on najstariji državni „arhiv“, odnosno „arhiv u kamenu“. Nakon kratkog predstavljanja muzeja prijeći će se na analize.

4.1. Analiza posjećenosti muzeja u Hrvatskoj s naglaskom na muzeje u gradu Splitu

U posljednjih nekoliko godina muzeji u Hrvatskoj, gledajući sveukupnu sliku i broj posjeta, bilježe lagani rast broja posjetitelja. Povećanje posjeta svakako je dobar pokazatelj rada svih muzeja, ali je pozitivni trend važno održavati. Tako će se prije samog prikaza posjećenosti muzeja u gradu Splitu prikazati ukupna posjećenost muzeja u Hrvatskoj, vidjeti koji su najposjećeniji, definirati broj registriranih muzeja i kategorije u koje su svrstani.

Svi podaci koji će biti prikazani preuzeti su sa službene internetske stranice Muzejskog dokumentacijskog centra koji bilježi statistiku hrvatskih muzeja. Stoga je potrebno prvo objasniti poslove i zadaće Muzejskog dokumentacijskog centra.

"Muzejski dokumentacijski centar je središnje tijelo Sustava muzeja Republike Hrvatske koje obavlja sljedeće poslove:

– organizira i koordinira provođenje matične djelatnosti unutar Sustava muzeja Republike Hrvatske

– prikuplja, obrađuje i objavljuje podatke o muzejima, muzejskoj građi, muzejskim zbirkama i muzejskoj dokumentaciji u muzejima u Republici Hrvatskoj

– sudjeluje u planiranju digitalizacije muzejske građe i muzejske dokumentacije

– prikuplja, obrađuje i objavljuje muzejsku statistiku i godišnja izvješća muzeja

– provodi polaganje stručnih ispita za djelatnike muzejske struke

– obavlja i druge poslove sukladno zakonu i statutu." (Zakon.hr, 2019)

Osim spomenutih poslova također vodi i Upisnik javnih i privatnih muzeja u Republici Hrvatskoj u svrhu praćenja stanja u muzejskoj djelatnosti. Muzejski dokumentacijski centar osnovan je na inicijativu dr. Antuna Bauera sredinom 1955. godine.

„U cilju osnivanja MDC-a, dr. Antun Bauer darovnim je aktom poklonio gradu Zagrebu bogat fundus dokumentacije, fototeke, stručne biblioteke i grafičke zbirke koji je prikupio tijekom tri desetljeća, a koja se odnosi na muzeološku problematiku.“ (Muzejski dokumentacijski centar, 2019) Prve informacije o muzejima u Hrvatskoj sakupljene su 1953. godine. Muzejski dokumentacijski centar je od 1955. do 1964. godine djelovao u sastavu Hrvatskog školskog muzeja, a nakon toga dvije godine bio je dio Tehničkog muzeja. Samostalna ustanova postao je 1968. godine. U nastavku rada će se detaljnije prikazati broj posjetitelja u muzejima.

Na temelju podataka dostupnih na službenim stranicama MDC-a, u 2018. godini u muzejima je ukupno bilo 5.446.881 posjetitelja. Podaci su dobiveni iz 126 muzeja.

Slika 1. Prikaz broja posjeta u hrvatskim muzejima u 2018. godini

TIP POSJETITELJA	STALNI POSTAV	POVREMENE IZLOŽBE	MUZEJSKE IZLOŽBE U DRUGIM SREDINAMA	IZDVOJENE ZBIRKE I LOKALITETI	UKUPNO STALNI POSTAV + IZLOŽBE	EDUKACIJSKI PROGRAMI	MANIFESTACIJE, OTVORENJA, PROMOCIJE, AKCIJE i DRUGI PROGRAMI (navesti koji)	NOĆ MUZEJA	MEĐUNARODNI DAN MUZEJA	**UKUPNO**	**UKUPAN BROJ POSJETITELJA**
ODRASLI (pojedinačni posjet)	682.822	682.195	303.825	246.226	1.915.068	28.860	615.949	186.699	10.868	842.376	2.757.444
KARTA S POPUSTOM POJEDINAČNI POSJET (djeca, mladi, umirovljenici,...)	225.500	229.256	13.368	20.121	488.245	14.775	13.779	19.441	1.772	49.767	538.012
GRUPE - odrasli (broj osoba)	171.640	30.382	7.861	15.443	225.326	5.813	7.957	2.200	198	16.168	241.494
GRUPE - predškolski uzrast (broj osoba)	28.929	6.532	212	995	36.668	15.346	3.026	1.097	219	19.688	56.356
GRUPE - osnovna škola (broj osoba)	374.689	63.178	1.873	19.625	459.365	63.299	9.585	2.104	2.461	77.449	536.814
GRUPE - srednja škola(broj osoba)	71.613	35.582	1.892	9.302	118.389	7.894	1.164	516	742	10.316	128.705
GRUPE - studenti (broj osoba)	29.628	7.159	51	6.021	42.859	2.354	868	948	130	4.300	47.159
OSOBE S POSEBNIM POTREBAMA (broj osoba)	6.192	2.274	52	168	8.686	1.087	16	40	8	1.151	9.837
OBITELJSKA ULAZNICA (broj osoba)	67.939	15.935	1.947	2.686	88.507	295	755	2942	20	4.012	92.519
STRANI TURISTI (pojedinačno i grupno)	870.264	120.942	5.323	18.932	1.015.461	129	22.558	40	353	23.080	1.038.541
BESPLATAN ULAZ (od ukupnog broja)	284.974	561.508	127.365	50.988	1.024.835	37.767	443.796	169.334	10.505	661.402	1.686.237
UKUPNO:	2.529.216	1.193.435	336.404	339.519	4.398.574	139.852	675.657	216.027	16.771	1.048.307	5.446.881

Izvor: http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/2018_posjecenost.pdf

Iz prikazane tablice vidljivo je kako se najveći broj posjetitelja odnosi na pojedinačne posjete, kao i na posjete turista uključujući pojedinačne i grupne posjete. Nakon toga prednjače posjeti djece, mladih i umirovljenika, a velik broj posjeta odnosi se na osnovne škole, a nešto manje na srednje škole. Upravo je 2018. godina bila rekordna po broju posjeta u hrvatskim muzejima što će se i dokazati u nastavku ovog poglavlja uz prikaze broja posjetitelja iz prethodnih godina. Tako je prema dostupnim podacima za 2017. godinu koji su dobiveni od strane 137 muzeja registra A, 12 iz registra B i 4 iz registra C zabilježeno 4.662.111 posjetitelja. Dakle uspoređujući 2017. godinu s 2018. vidljivo je veliko povećanje broja posjeta od čak 784.770 posjetitelja što je 16.83%.

Kao što je slučaj bio i u 2018. godini, najviši broj posjetitelja odnosi se na pojedinačne posjete i turiste. Zatim slijede pojedinačni posjeti s kartom popusta što se odnosi na djecu, umirovljenike, mlade odnosno studente.

Grupe se mogu podijeliti na odrasle, osnovnu i srednju školu, predškolski uzrast i studente pa se uočava kako muzeji imaju dobru suradnju i komunikaciju s osnovnim školama koje uvjerljivo prednjače po broju posjeta što je također bilo vidljivo iz podataka za 2018.

Potom idu odrasli, srednja škola, predškolski uzrast i na kraju tek studenti. Zanimljivo je da od ukupnog broja posjeta, 1.349.823 uključuje besplatan ulaz najviše na stalni postav, kao i manifestacije.

Slika 2. Prikaz broja posjeta u hrvatskim muzejima u 2017. godini

TIP POSJETITELJA	STALNI POSTAV	POVREMENE IZLOŽBE	MUZEJSKE IZLOŽBE U DRUGIM SREDINAMA	IZDVOJENE ZBIRKE I LOKALITETI	UKUPNO STALNI POSTAV + IZLOŽBE	EDUKACIJSKI PROGRAMI	MANIFESTACIJE, OTVORENJA, PROMOCIJE, AKCIJE i DRUGI PROGRAMI (navesti koji)	NOĆ MUZEJA	MEĐUNARODNI DAN MUZEJA	UKUPNO	UKUPAN BROJ POSJETITELJA
ODRASLI (pojedinačni posjet)	540.341	325.744	294.966	258.052	1.124.137	30.258	439.290	115.649	9.923	595.120	1.719.257
KARTA S POPUSTOM POJEDINAČNI POSJET (djeca, mladi, umirovljenici,...)	303.596	130.471	78.514	23.616	457.683	9.052	21.443	19.143	1.653	51.291	508.974
GRUPE - odrasli (broj osoba)	380.951	24.324	3.367	25.001	430.276	4.629	15.190	1.825	537	22.181	452.457
GRUPE - predškolski uzrast (broj osoba)	30.055	8.845	275	5.010	43.910	22.024	3.865	461	207	26.557	70.467
GRUPE - osnovna škola (broj osoba)	369.448	61.427	1.091	68.396	499.271	70.079	12.003	1.695	2.746	86.523	585.794
GRUPE - srednja škola(broj osoba)	83.356	32.907	1.512	8.965	125.228	13.513	3.251	1.869	704	19.337	144.565
GRUPE - studenti (broj osoba)	41.512	5.986	2.393	8.304	55.802	2.153	548	763	71	3.535	59.337
OSOBE S POSEBNIM POTREBAMA (broj osoba)	5.645	1.501	107	324	7.470	941	414	44	61	1.460	8.930
OBITELJSKA ULAZNICA (broj osoba)	66.558	18.740	1.478	5.804	91.102	1018	308	1362	0	2.688	93.790
STRANI TURISTI (od ukupnog broja, pojedinačno i grupno)	842.030	74.107	42.666	51.166	967.303	275	50.830	82	50	51.237	1.018.540
BESPLATAN ULAZ (od ukupnog broja)	304.398	340.862	323.427	89.385	734.645	34.778	448.750	121.988	9.662	615.178	1.349.823
UKUPNO:	2.663.492	684.052	426.369	454.638	3.802.182	153.942	547.142	142.893	15.952	859.929	4.662.111

Izvor: http://mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/tablica_2017_finalno.pdf

Kada se promatra 2017. godina vidi se lagani rast u broju posjeta u odnosu na 2016. godinu. Tako je 2016. godine bilo 4.939.211 (Muzejski dokumentacijski centar, 2017) posjetitelja. Podaci su dobiveni iz 133 muzeja iz registra A, 16 muzeja iz registra B i 7 muzeja iz registra C i to je druga godina po posjećenosti odmah iza 2018. godine, ako se uspoređuju podaci od 2013. godine. Tijekom 2015. zabilježeno je 4.823.286 (Muzejski dokumentacijski centar, 2016) posjeta. Podaci su dobiveni iz 139 muzeja registra A, 16 muzeja registra B i 6 muzeja iz registra C. Veći broj posjetitelja zabilježen je i u 2014. godini kada je on iznosio 4.771.230 (Muzejski dokumentacijski centar, 2015) na temelju podataka 159 muzeja. U 2013. broj posjetitelja iznosio je 3.836.992 (Muzejski dokumentacijski centar, 2014) nakon čega je zabilježen porast u sljedećim godinama. Na temelju priloženih podataka vidljivo je kako je

posjećenost muzeja u Hrvatskoj u porastu, ali teško je sa sigurnošću ustvrditi koji su razlozi tome te ih može biti mnogo.

Tako se kao jedan od mogućih rješenja nameće bolje poslovanje muzeja, odnosno mogućnost muzeja da prepoznaju svoje korisnike i komunikacijske kanale kojima će doći do njih te ih u konačnici upoznati sa svojim muzejima. Osim toga moguće je i da je kod građana poraslo zanimanje za muzejima zbog sve većeg broja manifestacija, programa, izložbi i ostalih događanja koja se odvijaju u muzejima, a nisu muzejske djelatnosti. Jedan od razloga sigurno je i atraktivnost Hrvatske kao ljetne destinacije i stalno povećanje turista koji svakako u velikoj mjeri doprinose ukupnom broju posjetitelja u muzejima. Kada se govori o stranim turistima bitno je naglasiti kako se oni vežu uglavnom uz muzeje koji su u gradovima na moru te one muzeje koji u svome sastavu imaju arheološka nalazišta. Upravo to će se najbolje prikazati kroz analizu najposjećenijih muzeja u Hrvatskoj. Osim toga prikazat će se položaj muzeja u gradu Splita u odnosu na druge muzeje Hrvatske po broju posjećenosti.

Zato je prvo potrebno navesti koji su sve muzeji u Splitu, a da su prisutni u registru hrvatskih muzeja. Prije svega tu je Muzej grada Splita u čijem su sastavu i Dioklecijanovi podrumi, zatim Galerija Meštrović, Arheološki muzej Split, Etnografski muzej Split, Hrvatski pomorski muzej Split, Galerija umjetnina, Prirodoslovni muzej i zoološki vrt Split i Muzej hrvatskih arheoloških spomenika.

Za 2018. godinu Muzejski dokumentacijski centar prikupio je podatke o posjećenosti hrvatskih muzeja od 126 muzeja od ukupno 160 muzeja kojima su poslali obrazac, odnosno godišnji anketni upitnik. Stoga je to odaziv od 78% od čega je obrazac popunilo 11 muzeja koji nisu u Očevidniku muzeja, ali su stoga dio Registra muzeja, galerija, zbirki u Republici Hrvatskoj. Na temelju dostupnih podataka vidljivo je kako već prvih deset muzeja čini gotovo polovicu ukupnog broja posjetitelja u muzejima. Tako zbroj posjeta prvih deset muzeja po posjećenosti iznosi čak 2.583.493 što je čak 47% od ukupnog broja posjeta muzeja tijekom 2018. godine. Najposjećeniji muzej u 2018. godini bio je Arheološki muzej Istre u čijem je sastavu Pulska Arena te je broj posjetitelja iznosio 575.856. Važno je naglasiti kako je arheološki muzej Istre najposjećeniji muzej u Hrvatskoj još od 2015. godine od kada postoje detaljna izvješća svih muzeja. Drugi je Prirodoslovni muzej Rijeka, potom Galerija Klovićevi dvori, dok četvrtu poziciju zauzima Muzej grada Splita s 323.618 posjeta. Peto mjesto zauzimaju Dubrovački muzeji. Može se primijetiti kako u prvih deset muzeja čak šest ih je s obale, dok su tri iz Zagreba.

Slika 3. Prvih deset najposjećenijih muzeja u Hrvatskoj u 2018. godini

Ustanova	Grad	Broj posjetitelja
Arheološki muzej Istre (i Pulska Arena)	Pula	575856
Prirodoslovni muzej Rijeka (i Kaštelu Zrinskih u Brodu na Kupi, Posjetiteljski centar Kraljevica)	Rijeka, Brod na Kupi	455913
Galerija Klovićevi dvori	Zagreb	344067
Muzej grada Splita (i Dioklecijanovi podrumi)	Split	323618
Dubrovački muzeji - Arheološki muzej, Etnografski muzej, Kulturno - povijesni muzej i Pomorski muzej	Dubrovnik	234457
Muzeji Hrvatskog zagorja - Dvor Veliki Tabor, Muzej seljačkih buna, Galerija Antuna Augustinčića, Muzej krapinskih neandertalaca, Muzej "Staro selo" Kumrovec	Desinić, Gornja Stubica, Klanjec, Krapina, Kumrovec	234302
Tehnički muzej Nikola Tesla	Zagreb	141045
Povijesni i pomorski muzej Istre	Pula	132747
Arheološki muzej Zadar	Zadar	127811
Muzej za umjetnost i obrt	Zagreb	113677

Izvor: http://www.mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/Posjecenost_hr_muzeja_2018.pdf

Prvo će se analizirati Muzej grada Splita koji je uvjerljivo najposjećeniji u Splitu. Tako se iz prikaza ukupnog broja posjetitelja Muzeja grada Splita koji iznosi 323.618 posjetitelja može uočiti kako je od toga 122.765 stranih turista što čini 38% od ukupnog broja posjeta. Najviše se posjeta odnosi na pojedinačne, odnosno 161.078 što čini skoro 50% od ukupnih posjeta. U odnosu na 2017. godinu Muzej bilježi blagi pad jer je tada bio drugi po posjećenosti s ukupno 357.745 posjeta (Izvješće o posjećenosti hrvatskih muzeja u 2017., Muzejski dokumentacijski centar, 2018). Podaci za 2016. godinu govore kako je bio treći u Hrvatskoj, iza prvoga Arheološkog muzeja Istre te drugog Muzeja prekinutih veza s 321.274 (Izvješće o posjećenosti hrvatskih muzeja u 2016., Muzejski dokumentacijski centar, 2017) posjeta što je broj približan 2018. godini. U 2015. godini Muzej je ostvario 277.598 posjeta (Izvješće o posjećenosti hrvatskih muzeja u 2015., Muzejski dokumentacijski centar, 2016).

Slika 4. Prikaz broja posjeta tijekom 2018. godine u Muzeju grada Splita

TIP POSJETITELJA	STALNI POSTAV	POVREMENE IZLOŽBE	MUZEJSKE IZLOŽBE U DRUGIM SREDINAMA	IZDVOJENE ZBIRKE I LOKALITETI	UKUPNO STALNI POSTAV + IZLOŽBE	EDUKACIJSKI PROGRAMI	MANIFESTACIJE, OTVORENJA, PROMOCIJE, AKCIJE i DRUGI PROGRAMI (navesti koji)	NOĆ MUZEJA	MEĐUNARO-DNI DAN MUZEJA	**UKUPNO**	**UKUPAN BROJ POSJETITELJA**
ODRASLI (pojedinačni posjet)	124,123	11,698		2,722	138,543		14,854	7,681		22,535	161,078
KARTA S POPUSTOM POJEDINAČNI POSJET (djeca, mladi, umirovljenici,…)	28,946				28,946					0	28,946
GRUPE - odrasli (broj osoba)					0					0	0
GRUPE - predškolski uzrast (broj osoba)	299				299	2,489				2,489	2,788
GRUPE - osnovna škola (broj osoba)	3,676				3,676					0	3,676
GRUPE - srednja škola(broj osoba)	3,289				3,289					0	3,289
GRUPE - studenti (broj osoba)	940				940					0	940
OSOBE S POSEBNIM POTREBAMA (broj osoba)	136				136					0	136
OBITELJSKA ULAZNICA (broj osoba)					0					0	0
STRANI TURISTI (pojedinačno i grupno)	122,695			70	122,765					0	122,765
BESPLATAN ULAZ (od ukupnog broja)	4,925	11,698		2,792	19,415		14,854	7,681		22,535	41,950
UKUPNO:	284,104	11,698	0	2,792	298,594	2,489	14,854	7,681	0	25,024	323,618

Izvor: http://www.mdc.hr/files/pdf/Izvjesca/2018/Muzej-grada-Splita-2018_mdc.pdf

Što se tiče ostalih muzeja u gradu Splitu, Arheološki muzej je na 28. mjestu s 40.602 posjetitelja (Muzejski dokumentacijski centar, 2019) što je povećanje u odnosu na 2017. godinu kada je imao 34.552. Prema podacima koji su dostupni za 2017. godinu vidljivo je kako postoji interes za izdvojene lokalitete i zbirke te one ujedno čine i najveći dio ukupnog posjeta. Muzej također bilježi dobru posjećenost osnovnih škola i studenata koji se ubrajaju pod grupne posjete. S druge strane može se zaključiti kako moraju poraditi na privlačenju stranih turista koji pretežno posjećuju Muzej grada Splita, odnosno ne u tolikoj mjeri samu zgradu Muzeja, već njegove izvan sastavne lokalitete.

Slika 5. Broj posjetitelja ARMUS po programima 2017. godine

Tip posjetitelja	Odrasli (pojedinačni posjet)	Djeca, mladi, umirovljenici itd. (karta s popustom – pojedinačni posjet)	Grupni posjeti					Osobe s posebnim potrebama (broj osoba)	Obiteljska ulaznica (broj osoba)	Strani turisti (od ukupnog broja, pojedinačno i grupno)	BESPLATAN ULAZ (od ukupnog broja)	UKUPNO
			Odrasli (broj osoba)	Predškolski uzrast (broj osoba)	Osnovna škola (broj osoba)	Srednja škola (broj osoba)	Studenti (broj osoba)					
Stalni postav	3.057	77	476	-	1.401	604	612	-	-	-	241	6.227
Povremene izložbe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Muzejske izložbe u drugim sredinama	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Izdvojene zbirke i lokaliteti	11.601	-	7.843	551	2.593	353	2.406	-	-	-	1.038	25.347
Ukupno	***14.658***	***77***	***8.319***	***551***	***3.994***	***957***	***3.018***	***0***	***0***	***0***	***1.279***	***31.574***
Edukacijski programi	-	-	-	38	230	-	-	-	-	-	-	268
Manifestacije, otvorenja, promocije, akcije i dr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Noć muzeja	2.580	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.580
Međunarodni dan muzeja	-	-	-	-	130	-	-	-	-	-	-	130
Ukupno	***2.580***	***0***	***0***	***38***	***360***	***0***	***0***	***0***	***0***	***0***	***0***	***2.978***
UKUPAN BROJ POSJETITELJA	**17.238**	**77**	**8.319**	**589**	**4.354**	**957**	**3.018**	**0**	**0**	**0**	**1.279**	**34.552**

Izvor: Strateški plan Arheološkog muzeja u Splitu za razdoblje 2019. - 2021. godine

Etnografski muzej nalazi se na 32. mjestu s 35.781 posjetiteljem te isto bilježi porast u odnosu na 2017. godinu kada je imao 33.771 posjet. Može se uočiti velika razlika u broju posjeta ova dva muzeja s Muzejom grada Splita. Preostali muzeji u Splitu imaju puno manju posjećenost pa je tako Hrvatski pomorski muzej Split protekle godine posjetilo 11.953 posjetitelja dok je Galeriju umjetnina posjetilo 11.838 posjetitelja.

Prirodoslovni muzej i zoološki vrt Split imao je 9.164 posjeta, a Muzej hrvatskih arheoloških spomenika 8.151 posjetitelja. Već se na temelju samo više rangiranih muzeja može zaključiti kako posjetitelje zanimaju muzeji koji u svome sastavu imaju druge sastavnice odnosno arheološke spomenike ili iskopine te nalazišta. Stoga manji gradovi ne mogu konkurirati većim sredinama osim ako se primjerice ne nalaze na moru gdje veći broj posjeta mogu ostvariti tijekom turističke sezone.

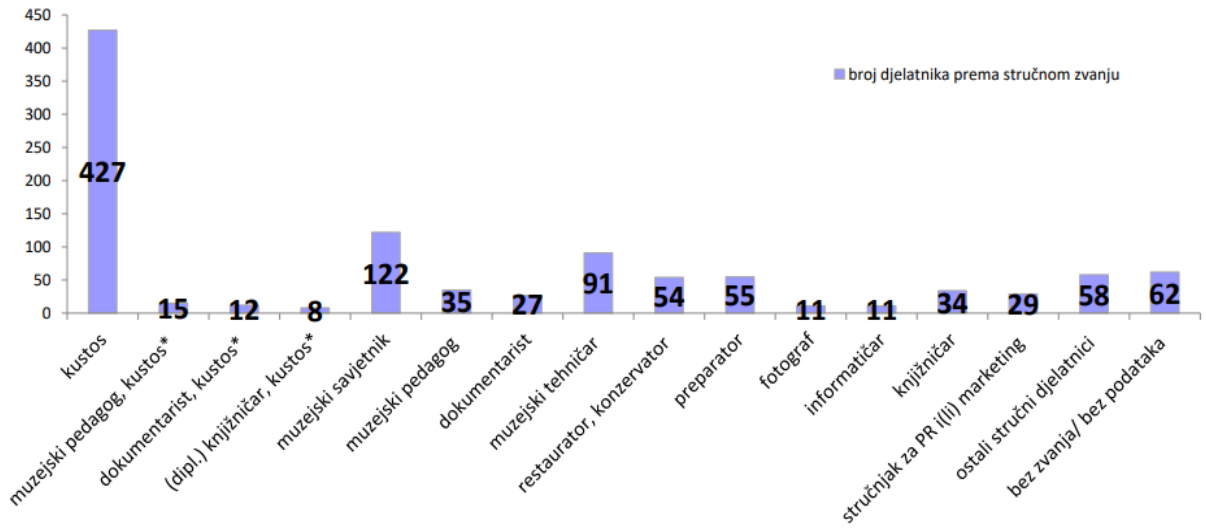
4.2. Analiza strukture zaposlenih u muzejima u Hrvatskoj

Također je potrebno analizirati i strukturu zaposlenih u muzejima. Ako se u obzir uzme posjećenost muzeja ona najviše ovisi o promociji i marketingu muzeja pa veliku ulogu u tome igraju marketinški stručnjaci. Prema dostupnim podacima najviše zaposlenih u muzejima ima kustosa. Većina od ukupnog broja zaposlenih odnosi se i na muzejske savjetnike, a potom muzejske tehničare.

Mora se naglasiti kako su posljednji dostupni podaci oni iz 2016. godine te da nema onih iz 2017. i 2018. godine.

Stručnjaka za PR i marketing svega je 29 što je, ako se uzme u obzir ukupan broj djelatnika koji iznosi 1 676 (Muzejski dokumentacijski centar, 2016) u 294 (Muzejski dokumentacijski centar, 2016) muzeja, iznimno malo. Velik broj zaposlenika uključuje restauratore, konzervatore i preparatore, ali također velik dio zaposlenika je bez zvanja ili nisu dostupni podaci.

Slika 6. Struktura zaposlenih u muzejima za 2016. godinu

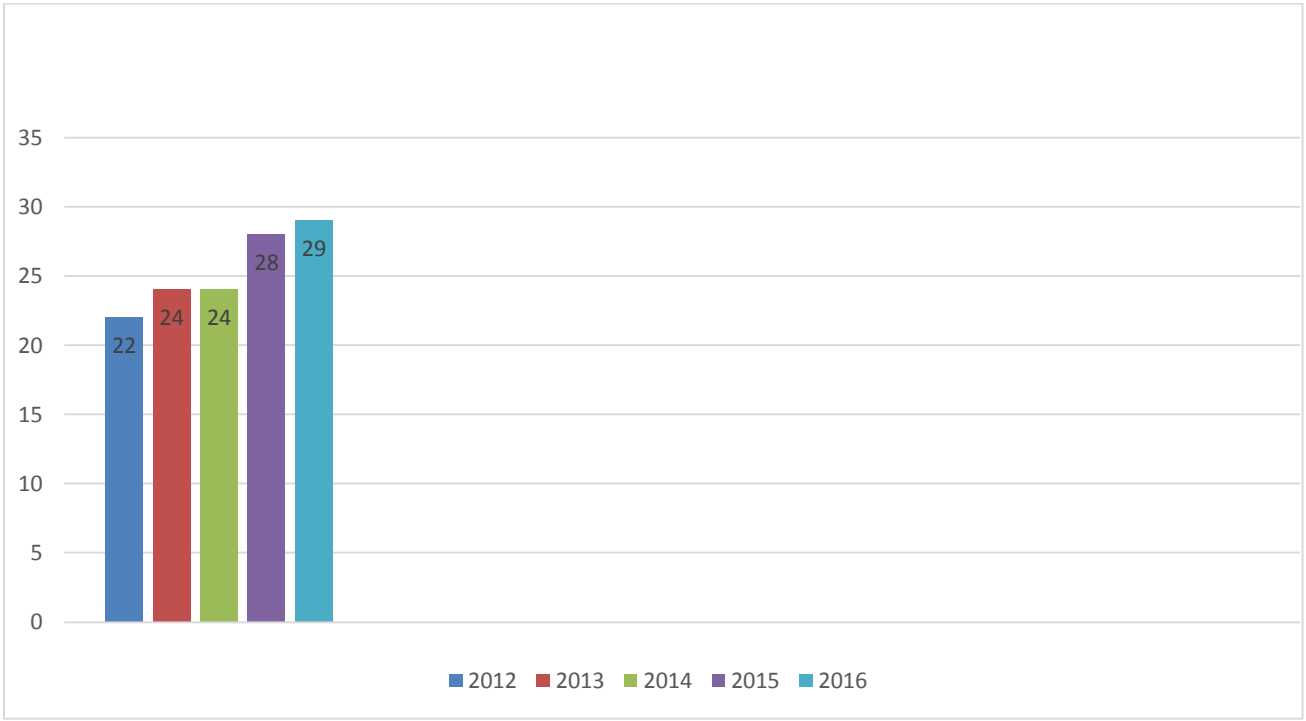


Izvor: http://mdc.hr/files/file/muzeji/statistika/STATISTICKI%20PREGLED%202016_mdc.pdf

Za usporedbu s 2015. godinom bilo je ukupno 28 (Muzejski dokumentacijski centar, 2016) marketinških ili PR stručnjaka. To je rast u odnosu na 2014. te 2013. godinu kada ih je ukupno bilo 24 (Muzejski dokumentacijski centar, 2015).

Tijekom 2012. godine zabilježeno ih je samo 22 (Muzejski dokumentacijski centar, 2013). Vidljivo je kako se broj marketinških stručnjaka polako povećava i da muzeji polako shvaćaju njihovu važnost u organizaciji poslova, ali to je još uvijek nedovoljno prepoznato.

Grafički prikaz 2. Prikaz broja marketinških stručnjaka u hrvatskim muzejima



Izvor: izrada autora prema podacima MDC-a

Tako mali broj marketinških stručnjaka može se objasniti tako što većina muzeja nema veliku posjećenost i zbog toga ne ulažu dodatne marketinške napore kako bi povećali broj posjeta u muzejima, ali im ne treba ni savjetovanje marketinških stručnjaka ili stručnjaka za odnose s javnosti. Također mnogi nemaju potrebu ni zaposliti iste jer smatraju kako poslove od marketinškog značaja mogu obavljati i njihovi trenutni zaposlenici koji strukom nisu vezani uz marketing, oglašavanje i odnose s korisnicima u ovome slučaju posjetiteljima.

Može se potvrditi kako su stručnjaci za marketing još uvijek nedovoljno prepoznati u muzejima. Mnoge manje promidžbene aktivnosti muzeji obavljaju na vrlo jednostavan način i

to sustavno i ne zahtijevaju neku veću stručnu spremnost zbog čega muzeji koji su zadovoljni svojim brojem posjetitelja i načinom na koji prezentiraju muzej nisu skloni mijenjati stvari. Također tu veliki problem može biti i nedostatak motivacije, ali i znanja u obavljanju marketinških zadaća.

Stoga su marketinški stručnjaci potrebniji u većim muzejima koji ostvaruju veći broj posjetitelja. Dakako može se nagađati koji bi to trebao biti broj posjeta godišnje da bi zahtijevao prisutnost ovakve vrste stručnjaka, ali svi oni koji imaju minimalno 50 000 po godini pa i više, imaju stručnjake za marketing, a po broju njih može se zaključiti kako takvih muzeja u Hrvatskoj nema puno. Na muzeju je da odluči hoće li obogatiti svoju ponudu s nekim dodatnim sadržajima koji ne uključuju samo izložbe i tako privući novi broj posjetitelja, pa time i povećati svoju marketinšku aktivnost što bi povećalo opseg poslova i time se otvorilo mjesto za marketinškog stručnjaka.

Kod muzeja koji su poznati, prepoznati kao kvalitetni, ali i odlično posjećeni važno je održati tu stabilnost, uspjeh i dosljednost u marketinškoj aktivnosti koju provode. Osim toga bitno je da stalno rade na poboljšanju i izgradnji njihove kulturne institucije kao svojevrsnog brenda na temelju kojega će brže, bolje i efikasnije izgraditi čvrst odnos s budućim, ali i postojećim posjetiteljima koji se iznova vraćaju.

Stoga muzeji još uvijek mogu napredovati i kada shvate važnost marketinga otvorit će im se nove prilike u poslovanju i privlačenju novih korisnika, ali i prezentiranju muzeja općenito kao institucije u kulturi.

Napredak u povećanju broja zaposlenih u marketingu se može uočiti, ali je on spor i dalje nije dovoljan te postoji puno mjesta za napredak.

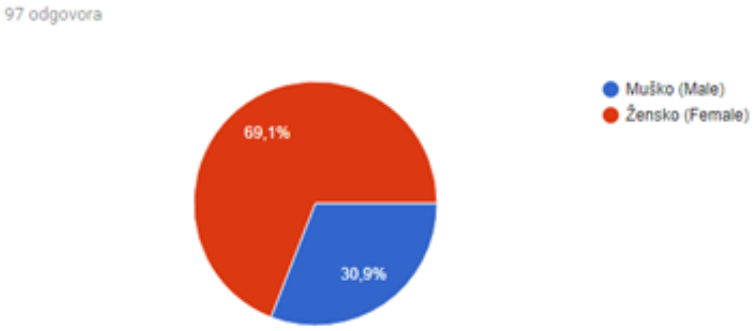
Već po prikazu posjećenosti muzeja u Hrvatskoj vidljivo je kako muzeji postaju sve popularniji, ali po broju marketinških stručnjaka u muzejima uočava se da marketing u muzejima nije dovoljno prepoznat i ima potencijal za rast i razvoj jer je njegova primjena široka i može se primijeniti kako na izložbama tako i na promociji samoga muzeja.

Nastavak istraživanja donosi rezultate provedene ankete u tri muzeja grada Splita kao i odgovore dobivene iz dubinskog intervjua.

4.3. Analiza rezultata anketnog upitnika

U svrhu ovog diplomskog rada proveden je anketni upitnik putem anonimnog online Google obrasca. Anketa je provedena s posjetiteljima tri muzeja u Splitu, a to su Muzej grada Splita, Etnografski muzej Split i Muzej arheoloških spomenik Split. Anketni upitnik ispunilo je 97 osoba od čega su neki bili i strani posjetitelji, a sadržavao je ukupno 18 pitanja na hrvatskome i engleskome jeziku.

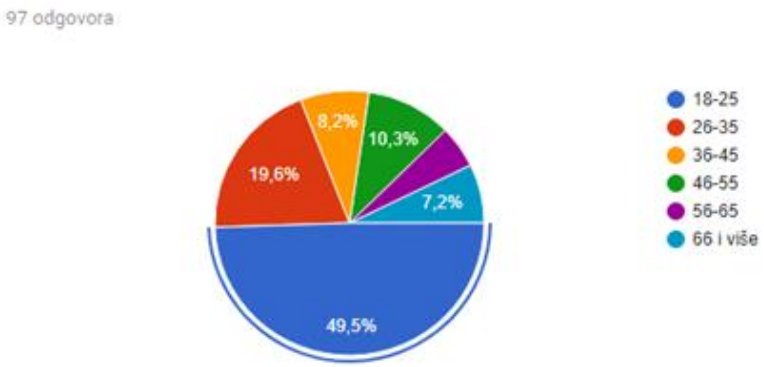
Slika 7. Spol ispitanika



(Izvor: izrada autora)

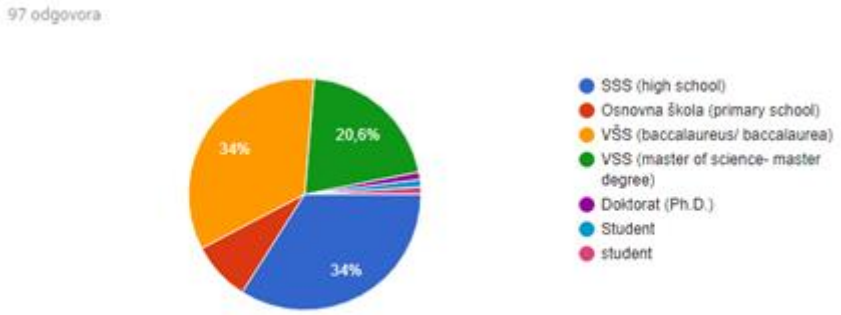
Prema prvome grafikonu saznaje da je ženska populacija bila većina ispitanika te je činilo skoro 70% odnosno 67 žena dok je muškaraca bilo 30. Najveći broj ispitanika, njih 48 bio je mlađe populacije od 18 do 25 godina, dok je 19 ispitanika činilo dobnu grupu od 26 do 35 godina. Najmanji broj ispitanika, njih petero, činilo je dobnu grupu od 56 do 65 godina.

Slika 8. Dob ispitanika



(Izvor: izrada autora)

Slika 9. Stupanj obrazovanja ispitanika

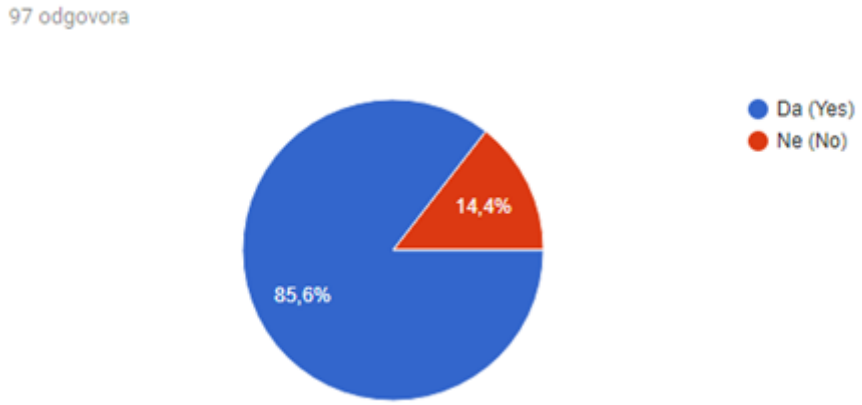


(Izvor: izrada autora)

Najveći broj ispitanih ima titulu prvostupnika i završenu srednju školu, zatim slijede ispitanici s višom stručnom spremom odnosno titulom magistra.

Od zanimanja koja su ispitanici naveli najviše ima studenata, magistara ekonomije i prava, profesora, medicinskog osoblja, inženjera, komercijalista, menadžera, umirovljenika, ali i krojačica, stolar, automehaničar, frizer, psiholog, prodavačica, pomorac, keramičar i drugi.

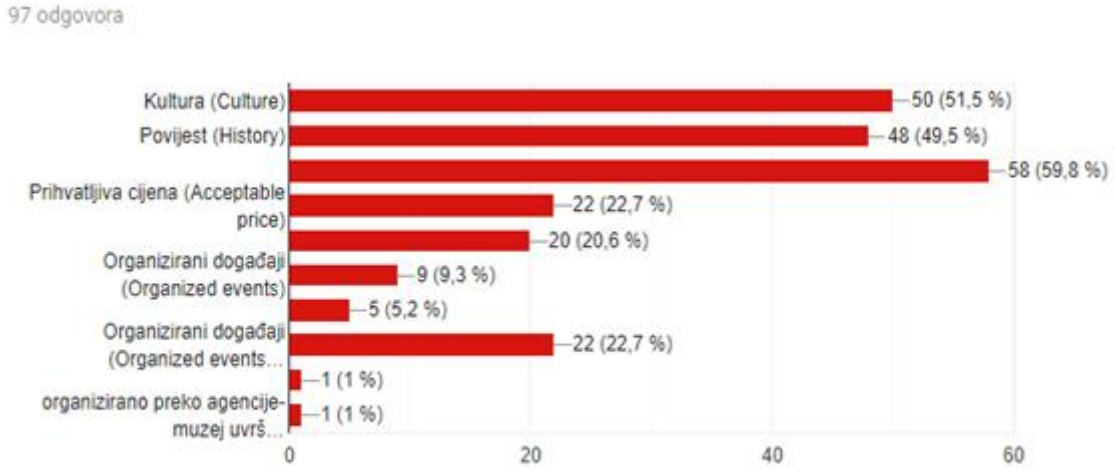
Slika 10. Posjećenost muzeja u gradu Splitu



(Izvor: izrada autora)

Od ukupnog broja ispitanika njih čak 83 odgovorilo je kako su već prije posjetili neki od muzeja u gradu Splitu, dok je 14 odgovorilo kako prije nije posjećivalo muzeje u Splitu.

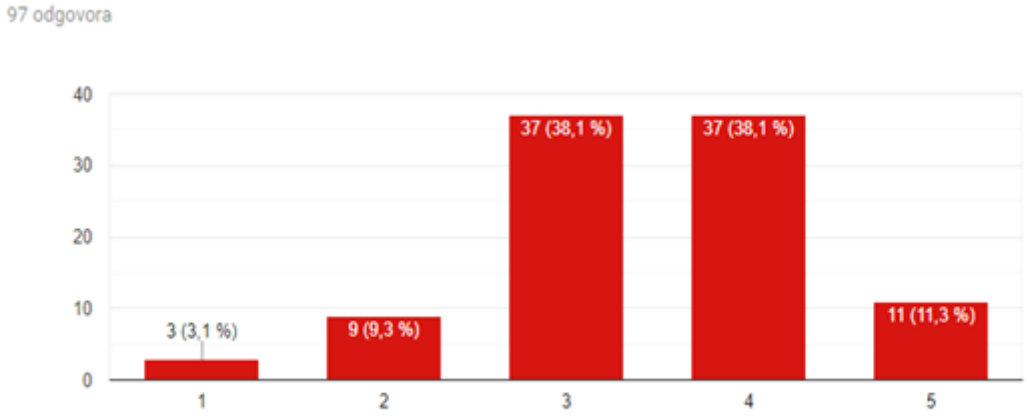
Slika 11. Motiv dolaska u muzej



(Izvor: izrada autora)

Kod pitanja vezanog uz najčešći motiv odnosno razlog posjeta muzeja bilo je moguće izabrati više ponuđenih odgovora. Tako ispitanici navode kao najvažniji motiv zanimljivost sadržaja s čak 58 odgovora, potom kulturu (50) uz što se usko veže i povijest (48). Nakon toga ide prihvatljiva cijena (22), organizirani događaji (22) i zabava (20) kao neki od spomenutijih odgovora. Na pitanje kako su čuli za muzej kojega su posjetili najčešći odgovori su bili preko prijatelja i obitelji, da već od prije znaju za njega jer žive u Splitu, preko Interneta i društvenih mreža, u školi, od preporuke turističkih vodiča. Osim toga zanimljivo je kako su neki strani turisti, ali i građani Splita naveli kako su slučajno tijekom šetnje naišli na muzej, dok je manje odgovora bilo preko letaka, radija i novina.

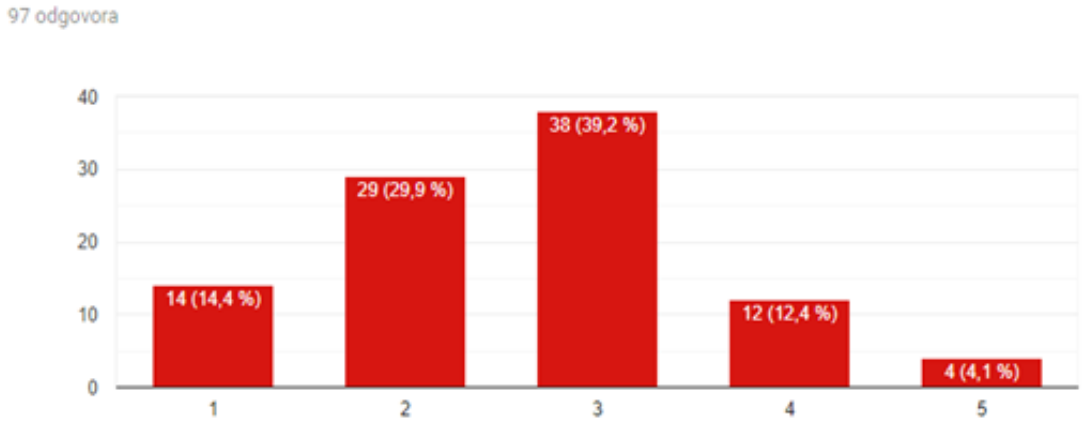
Slika 12. Zadovoljstvo ponudom muzeja kojega su posjetili



(Izvor: izrada autora)

Čak 37 ispitanika odgovorilo je kako nisu nezadovoljni, ali ni zadovoljni ponudom muzeja, a njih 37 je odgovorilo kako su ponudom muzeja zadovoljni. S ponudom muzeja u potpunosti je zadovoljno njih 11, devet ih nije zadovoljno dok je troje u potpunosti nezadovoljno ponudom muzeja kojega su posjetili.

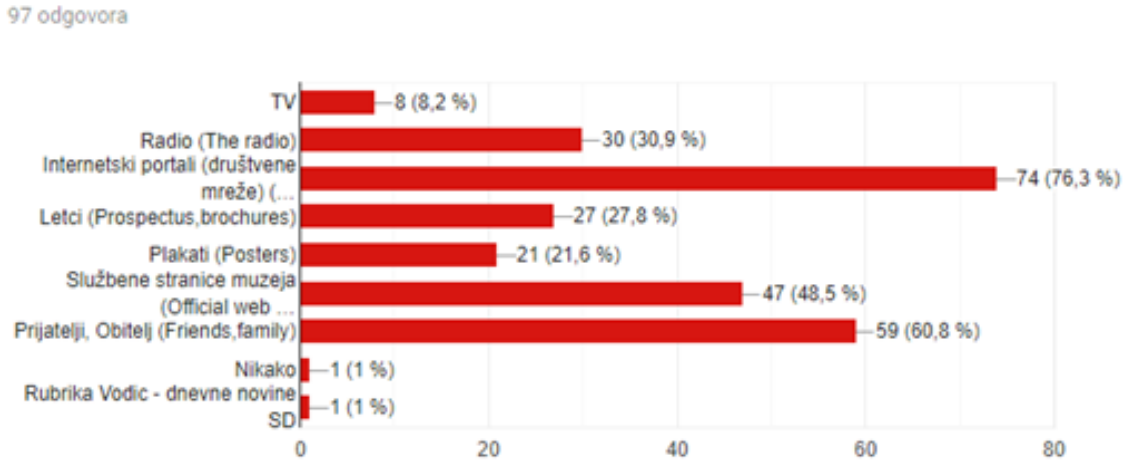
Slika 13. Informiranost o događajima u muzeju



(Izvor: izrada autora)

Kod zadovoljstva o informiranosti o događajima u muzeju, 38 ispitanika je izrazilo mišljenje kako nisu nezadovoljni, ali ni zadovoljni informiranosti, dok je 29 ispitanika izjavilo kako su nezadovoljni informiranosti o događajima, a čak 14 njih je u potpunosti nezadovoljno. S druge strane 12 ispitanika izjasnilo se kako su zadovoljni informiranosti, a njih četvero kako su u potpunosti zadovoljni.

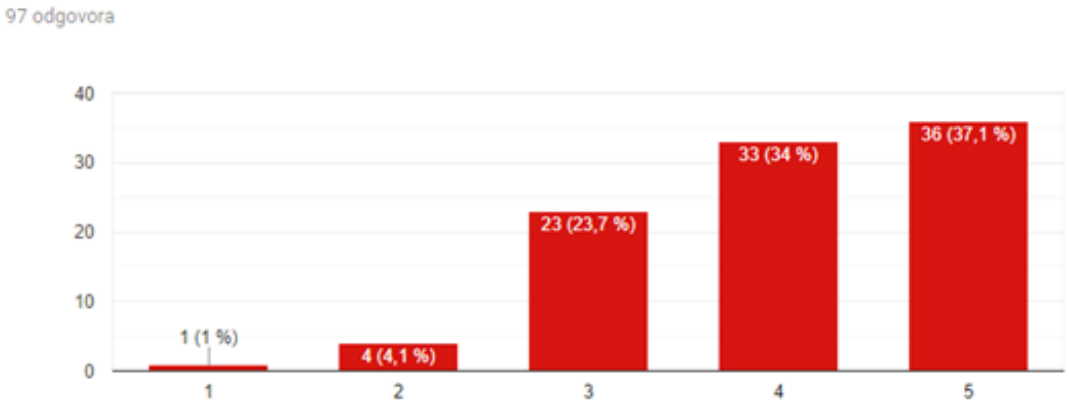
Slika 14. Načini putem kojih ispitanici saznaju o događajima u muzeju



(Izvor: izrada autora)

Za internetske portale i društvene mreže kao način informiranja odlučio se najveći broj ispitanika njih 74, a odmah poslije toga slijede prijatelji ili obitelj (59) što potvrđuje prethodno postavljeno pitanje preko koga su prvi puta čuli za muzej. Nakon toga 47 ispitanika navodi službene internetske stranice muzeja kao način informiranja o događajima, a njih 30 navodi radio. Za letke i brošure odlučilo se 27 ispitanika, a za plakate 21 ispitanik. Ostali odgovori bili su vezani uz televiziju (8) dok je jedan ispitanik naveo rubriku Vodič iz dnevnih novina.

Slika 15. Ulaganje muzeja u razvoj marketinga i promocije

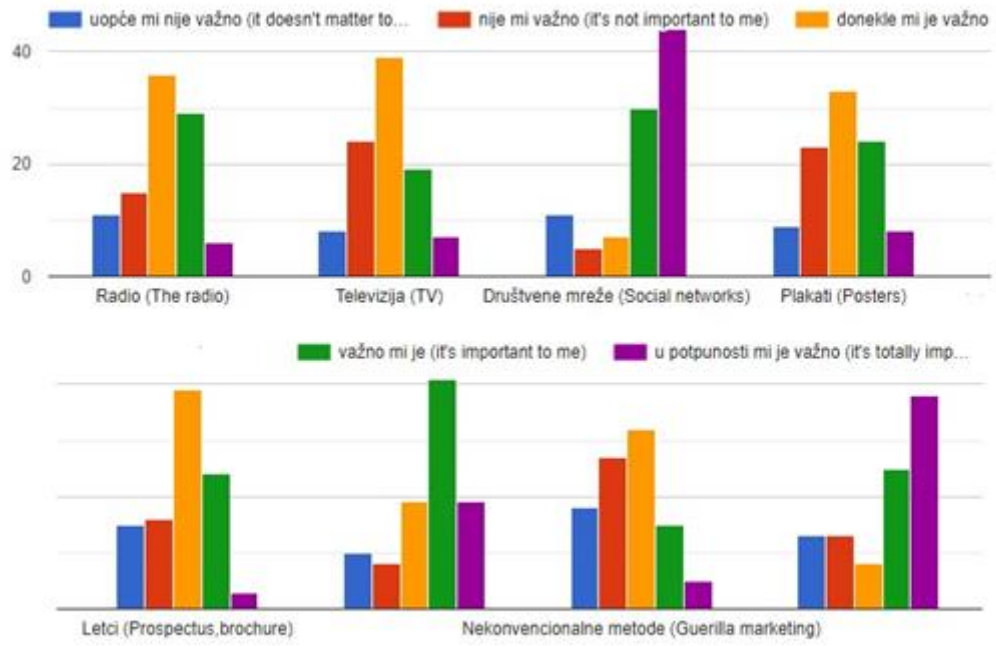


(Izvor: izrada autora)

Kod ispitanika prevladava isto razmišljanje kada se govori o nedovoljnom ulaganju muzeja u razvoj marketinga i promocije. Tako njih 36 navodi kako se u potpunosti slažu da muzej malo ulaže u navedena područja djelovanja, njih 33 se slaže s navedenom tvrdnjom, dok se 23 niti slaže niti ne slaže. Samo četvero ispitanika navelo je da se ne slaže s navedenom tvrdnjom dok je jedan ispitanik odgovorio kako se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom što bi značilo kako je mišljenja da muzeji ulažu dovoljno u razvoj marketinga.

Kod pitanja gdje su ispitanici morali na skali rangirati važnost pojedinog medija u oglašavanju muzeja izdvojeni su bili radio, televizija, društvene mreže, plakati, letci i nekonvencionalne metode marketinga poput gerila marketinga. Za radio 36 ispitanika odgovorilo je kako im je donekle važan, a 29 da im je važan. Da im radio kao vrsta promocije nije važan reklo je 15 ispitanika, a 11 da im uopće nije važan, dok se za opciju od iznimne važnosti odlučilo šestero ispitanika. Kod televizije osmero ih se odlučilo za opciju da im nije uopće važno, 24 da im nije važno, 39 da im je donekle važno, 19 da im je važno, a sedmero da im je u potpunosti važno. Društvene mreže ispitanici su istaknuli kao važnije sredstvo promocije. Tako je 44 označilo društvene mreže u potpunosti važnima za promociju muzeja, a 30 važnima. Sedmero ispitanika nema posebno mišljenje, dok je njih 16 označilo opcije da im društvene mreže nisu bitne. Devet ispitanika plakate smatra u potpunosti nevažnim dijelom promocije, a 23 samo nevažnim. Donekle važnim smatra 33 ispitanika, važnim 24, a osam ispitanika vrlo važnim načinom oglašavanja. Za letke i brošure i ostale tiskovne promidžbene materijale kao donekle važnu opciju odlučilo se 39 ispitanika, njih 24 ih je označilo kao važnima, a samo troje da su im letci od iznimne važnosti. Da im letci nisu važni odgovorilo je 16 osoba, a njih 15 da su im u potpunosti nevažni. Velik broj ispitanika istaknuo je novinske i online članke kao važnima (41), a 19 ispitanika kao iznimno važnim načinom promocije. Također 19 je osoba označilo kako su im novinski i online članci donekle važni, osam da im nisu važni i deset da su im u potpunosti nevažni. Za nekonvencionalne metode oglašavanja nije se odlučio velik broj ispitanika. 18 ih je označilo da su im one u potpunosti nevažne, 27 da su im nevažne, 32 da su im donekle važne, 15 da su im važne i samo petero da su im od velike važnosti. Za posljednje, vezano uz službene stranice muzeja, 38 ih je označilo da im je ono od velike važnosti, 25 da im je važno, osam da im je donekle važno, 13 da im nije važno te također isto da im je u potpunosti nevažno.

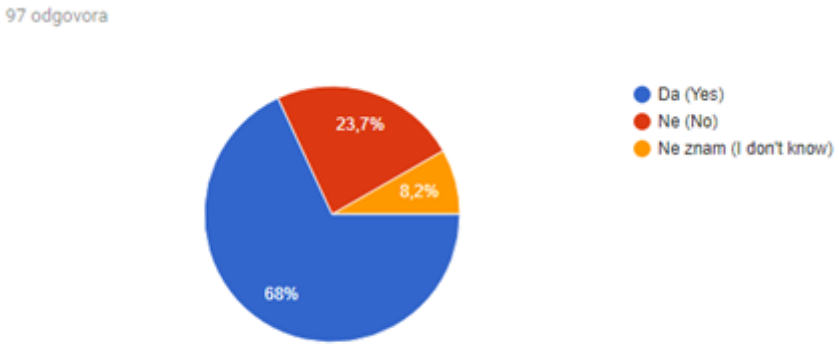
Slika 16. Važnost načina odabira promocije muzeja



(Izvor: izrada autora)

Na pitanje bi li ispitanici nešto promijenili u Muzeju i ako da, što točno, njih 15 je odgovorilo negativno. S druge strane oni koji bi promijenili određene stvari u muzejima navodili su osiguravanje boljeg prijevoda, ulaganje u ponudu muzeja, napraviti više radionica, povećati stručnost i angažiranost zaposlenika, ulaganje u više interakcijskih sadržaja, audio i video vodiči, koncerti za umirovljenike, jeftinije cijene, više organiziranih događaja i skupova, ljepši dizajn i postav muzeja, pogodnije cijene za ulaznice, više informacija o Dioklecijanovoj palači, digitalne projekcije i gostujuća predavanja.

Slika 17. Zadovoljstvo trenutnom postavom

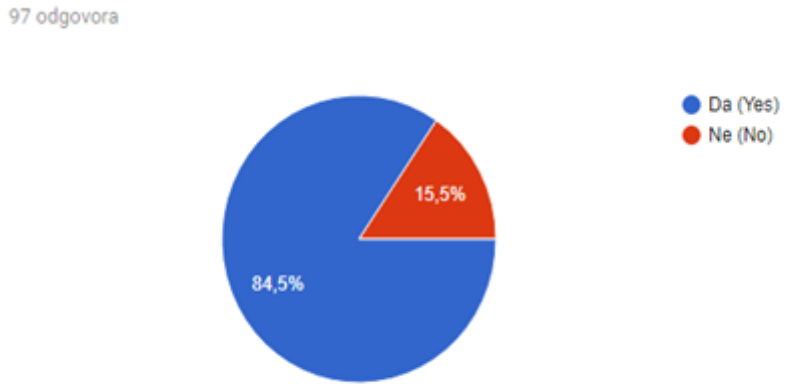


(Izvor: izrada autora)

Iako je velik broj ispitanika naveo puno prijedloga što bi voljeli vidjeti poboljšano u muzejima, većina je zadovoljna trenutnim postavom muzeja kojega su posjetili, odnosno njih 66, dok ih je 23 nezadovoljno, a osam ispitanika nije znalo odgovoriti.

Upravo kao česte prijedloge za poboljšanje ispitanici su u sljedećem pitanju navodili postojanje samostalnih vodiča u muzeju i stručnijih zaposlenika odnosno kadra, bolji prijevodi i objašnjenja, novi događaji i izložbe, radionice, bolje oglašavanje putem televizije, radija, novina, vlastitoj web stranici muzeja ili internetskih portala, veće pogodnosti za prijatelje muzeja odnosno darivatelje muzeja, tematske večeri, koncerti, predstavljanja knjiga, filmovi i zvučne te digitalne projekcije. Od ostaloga može se još spomenuti više pokaznih znakova koji vode do muzeja, kategorizacija cijena ulaznica s obzirom na dobnu skupinu, pobrinuti se za negativne komentare i kritike na Google-u, ulaganje u marketing i promociju, povezivanje s turističkim agencijama, mogućnost stručne prakse za studente, pronalazak novih arheoloških nalazišta i poboljšanje informiranja građana.

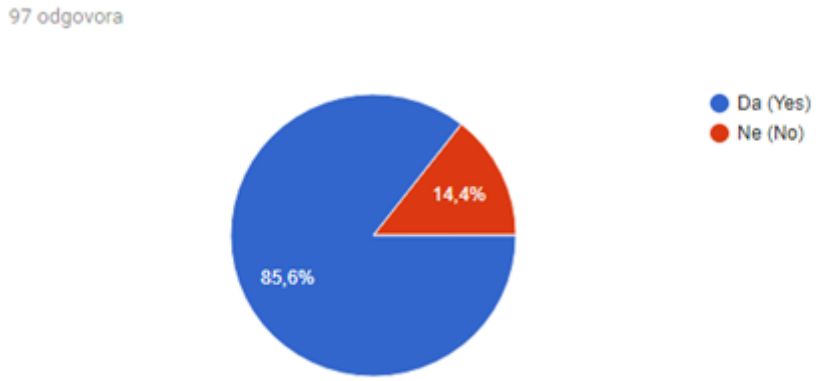
Slika 18. Ovisnost muzeja u gradu Splitu o stranim turistima



Izvor: (izrada autora)

Skoro 85% ispitanika, odnosno njih 82 odgovorilo je potvrdno na gore spomenuto pitanje, dok njih 15 smatra kako muzeji u Splitu ne ovise o stranim posjetiteljima.

Grafikon 13. Preporuka muzeja



Izvor: (izrada autora)

Važno je naglasiti kako bi 83 ispitanika ipak preporučilo drugima da posjete muzej u kojima su oni bili bez obzira na brojne prethodno izložene nedostatke. Njih 14 ne bi preporučilo drugima muzej, a kao osnovne razloge toga navode manjak zanimljivih stvari za vidjeti, manjak virtualnih projekcija, zvučnih efekata, maketa, mapa i planova, manjak vodiča za engleski jezik i loš prijevod na pločama, jedan od ispitanika kao probleme u Muzeju grada

Splita navodi loše osvjetljenje u pojedinim prostorijama, nedostatak boljih objašnjenja, slomljeno staklo i neuredan toalet.

Na kraju provedene ankete može se zaključiti kako ispitanici uglavnom dijele ista razmišljanja i da odstupanja od odgovora nisu velika iako se radi o ispitanicima raznih dobnih skupina i zanimanja.

Većina od ispitanika već je bila u nekim od muzeja jer su uglavnom iz grada Splita dok su strani posjetitelji uglavnom označili kako su prvi put. Kao glavni motivi potvrđuje se izlaganja iz teorijskog dijela kako posjetitelje najviše privlači kultura, prihvatljive cijene, razni zabavni događaji, povijest zbirki i samoga muzeja, ali najviše zanimljivost same muzejske građe i načina na koji će se ona prezentirati.

Osim toga teorija se ovdje može primijeniti s praksom u vidu „word of mouth“ metode, odnosno usmenog prenošenja informacija jer su mnogi ispitanici naveli kako su za muzej čuli od prijatelja, obitelji ili pak od turističkih vodiča. Ono što bi trebalo poraditi jesu svakako bolji i češći putokazi koji vode do muzeja, oglašavanje i reklamiranje muzeja općenito, ali i pojedinih izložbi. Iako je većina ispitanika zadovoljna ponudom muzeja mnogi su nedovoljno informirani o njoj. Tako su kao glavni načini na koje saznaju o događajima i općenito o muzejima obitelj, internetski portali, službene stranice muzeja, a nešto manje televizija, radio, letci, plakati i slično.

Mnogi ispitanici su mišljenja kako muzeji trenutno ulažu nedovoljno u promociju i marketing i da bi na tome svakako trebali poraditi. Ispitanici su bili i mišljenja kako muzeji u gradu Splitu previše ovisi o stranim turistima što je donekle točno kada se uspoređuju podaci o broju stranih turista u muzejima, osobito onima koji su smješteni na obali.

Ispitanici su uglavnom bili složni kako bi se dosta stvari u muzejima trebalo promijeniti i poboljšati te su davali jako puno savjeta i prijedloga. Neki od učestalijih su bili bolji vodiči u muzejima i stručnije osoblje, više ulaganja u marketing i kvalitetniji prijevodi što je iznimno važno s obzirom na velik broj stranaca. Također mogu se spomenuti uvođenje zanimljivijih sadržaja kao što su predavanja, radionice i koncerti. Dakle na kraju se jasno vidi kako posjetitelji nisu u potpunosti nezadovoljni muzejima, ali uočavaju neke osnovne stvari u djelovanju koje bi trebalo poboljšati, a što bi svaki muzej trebao sam znati prepoznati i raditi na tome jer ponekad je i neka sitnica poput besplatnog promotivnog kataloga ili letka o muzeja na više jezika ili ljubaznost osoblja dovoljna da ostavi pozitivan dojam.

4.4. Analiza rezultata dubinskog intervjua

Dubinski intervju proveden je s muzejskom pedagoginjom u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika u Splitu koja je ujedno i zadužena za obavljanje marketinških poslova u muzeju. Prvo pitanje bilo je usmjereno na vrste Odjela unutar Muzeja odnosno postoji li odjel za marketing. Pedagoginja je istaknula kako Muzej ne posjeduje osobu zaduženu za marketing pa tako nema ni odjel koji bi se bavio marketinškim zadaćama. Ipak, rečeno je kako su planovima Muzeja zapošljavanje osobe u području marketinga čime bi se taj nedostatak riješio.

Ključan segment marketinškog djelovanja čini razvijen i razrađen marketinški plan i strategija. Pedagoginja navodi kako nemaju razvijen marketinški plan i strategiju za Muzej, ali da zajedničkim snagama, pri tome misli na sve djelatnike Muzeja, pokušavaju provoditi neku vrstu marketinga u instituciji.

Pitanje koje se nadovezuje uz marketinšku strategiju su svakako financije, odnosno postojanje budžeta za marketinško djelovanje. Iz razgovora s pedagoginjom saznaje se da im je budžet za marketing već unaprijed definiran i da je dio cjelokupnog budžeta za rad Muzeja. Stoga se samo manji dio odvaja za promidžbu te iznosi 40.000,00 kuna. Budžet se dakle donosi na godišnjoj razini, te se od njega dalje odvaja za određene izložbe, manifestacije i događaje.

Neke od osnovnih metoda i alata za oglašavanje su zasigurno televizija, radio, letci, plakati i sve češće internetski portali. Stoga se sljedeće pitanje odnosilo na promotivne aktivnosti koje se koriste u Muzeju. Pedagoginja je navela da Muzej posjeduje svoju web stranicu i Facebook stranicu, a posao ažuriranja i uređivanja podataka odrađuje zaposlenik u Muzeju - kustos.

Koriste i pisane medije, ali najčešće elektronske medije, internetske stranice odnosno portale, radio, plakate tijekom trajanja izložbi, letke i ostalo. Danas veliki utjecaj na percepciju institucije u javnosti imaju društvene mreže, osobito Facebook te Instagram. Stoga se sve više tvrtki, organizacija i institucija pokušava približiti velikom broju ljudi, ali i preko spomenutih društvenih mreža pronaći potencijalne korisnike. Pedagoginja je potvrdila važnost društvenih mreža te je izdvojila Facebook kao platformu s najvećim odazivom i dosegom. Otkako su pokrenuli Facebook porastao im je broj posjetitelja i odaziv je bio veći. Prijenos informacija je bio lakši, a ljudi su bili informiraniji. Muzejska pedagoginja ipak naglašava kako i dalje velik broj ljudi zahtijeva tiskane pozivnice i slanje istih na adresu te da mnogi ne žele primati e-pozivnice, odnosno dobivati ih preko e-mail adrese.

Kao što je i u teorijskom dijelu rada spomenuto, važnu ulogu u kvalitetnom informiranju i prezentiranju muzejske institucije imaju upravo zaposlenici, odnosno kvalitetni marketinški stručnjaci. Stoga je od iznimne važnosti osigurati kvalitetan i stručan kadar koji će znati odgovoriti na potrebe tržišta i zahtjeve građana. Sustavno unaprjeđivanje na svim područjima djelovanja muzeja treba biti jedan od osnovnih ciljeva. Zato se ispitalo pohađaju li zaposlenici Muzeja određene seminare, edukacije ili treninge.

Muzejska pedagoginja odgovara kako nitko od zaposlenika nije sudjelovao na marketinškim radionicama, niti seminarima, edukacijama ili treninzima. Možda razlog tome je što trenutno nemaju osobu koja se bavi marketingom te kada ju budu imali će se potruditi da osoba unaprjeđuje znanje, vještine i sposobnosti. Za usporedbu istaknula je struku muzejskog pedagoga te rekla kako ona osoba kada god ima priliku ići na slične edukacije tu priliku koristi jer joj pomaže u daljnjem radu.

Također, pedagoginja Muzeja istaknula je potom koje interesne skupine najčešće posjećuju muzej. Kao i u svakome muzeju, tako i u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika u Splitu postoje stalni gosti ili kako ih oni zovu vjerni posjetitelji. Važno je da se Muzej trudi uvijek privući i druge populacije, van standardnih okvira. Najzastupljenija skupina su djeca šestog razreda osnovne škole i drugog razreda gimnazije kada učenici uče nacionalnu povijest. Potom su tu vrtići s kojima je komunikacija lagana što se tiče dogovora oko dolaska na određene radionice i posjete.

Kako bi se privukla i ostala publika, sugovornica govori kako je odlučila pokrenuti *„Međunarodni festival arheološkog filma“* 2010. godine.

Riječ je manifestaciji koja je jedina u Hrvatskoj, a za cilj ima popularizirati arheologiju, kulturnu baštinu, povijest i antropologiju nudeći izuzetno kvalitetne dokumentarce i sve to uz jedan film koji je jako blizak mladima. Svrha Festivala je okupiti mlade koji su iznimno bitni faktor održavanja živosti Muzeja. Od ostalih aktivnosti pedagoginja spominje kako u proljeće uoči Međunarodnog dana muzeja na razini cijele Hrvatske provode radionice za djecu, kojima se teži ka individualnom posjetu, a ne samo o organiziranom posjetu u okviru razreda ili vrtića.

Kao problem istaknuti su strani posjetitelji koji rijetko dolaze, jer njihov Muzej još uvijek nije uključen u grupni posjet preko raznoraznih agencija, s obzirom na to da trenutno nemaju stalan postav Muzeja, a čak i kada su ga imali bili smo nedovoljno prisutni na stranom tržištu. Jedan od razloga bi bio taj što je sadržaj Muzeja dosta drugačiji od drugih, povijesna priča se

čini manje atraktivna. Unatoč tome u Muzeju su otvorena razmišljanja u vezi napretka i privlačenja novih posjetitelja, a za što im je potreban dobar marketing.

Osim već spomenutog festivala, Muzej provodi i druge aktivnosti osim samih izložbi. Izložbe su povremene, strane i gostujuće. Promocije knjiga i zbornika, kako od strane Muzeja tako i stranih su također prisutne i riječ je uglavnom o suradnji s nekim partnerskim ustanovama.

Prošle godine je bio ciklus predavanja za širu javnost, stručnjaci su iz svojih područja u svrhu populariziranja arheologije držali predavanja. Tu je i već spomenuti filmski festival, likovne radionice za djecu, grupne ili individualne tijekom školske godine, te također za školsku djecu odlasci na teren u svrhu približavanja arheologije, antropologije i forenzike. Dvorana Muzeja se također ustupa za brojna druga prikladna događanja komercijalnog tipa kao što su modne revije, skupovi, vjenčanja, koncerti i slično.

Pred kraj se htjelo saznati mišljenje muzejske pedagoginje o tome je li marketing nužan u muzejima zbog većeg privlačenja posjetitelja i promocije muzeja. Sugovornica se apsolutno složila s navedenom tvrdnjom (2019) te je rekla kako se muzeje dosta percipira kao hermetičke ustanove, te nažalost nekim muzejima kronično treba muzejskih pedagoga i osoba zaduženih za marketing, pa tako i njima.

Za kraj saznaje se i općenito mišljenje i zadovoljstvo o razvijenosti marketinga u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika u Splitu gdje pedagoginja govori kako nisu zadovoljni jer nemaju još niti odjel za marketing, a ni osobu zaduženu za to. Smatra da su prošla vremena kada marketing nije bio potreban, sada itekako jest i da je neprihvatljivo postalo marketinški se zatvarati.

Na temelju provedenog intervjua, može se zaključiti kako Muzej ne ulaže dovoljno u marketing i kako on definitivno nije prioritet što dokazuje i nepostojanje Odjela za marketing kao ni adekvatnih marketinških stručnjaka. S druge strane pozitivno je što postoji velika želja za unaprjeđivanjem na marketinškom području i shvaćanja marketinga kao mogućeg alata u promoviranju sadržaja Muzeja i širenju korisnika, odnosno posjetitelja što se pokušava i kroz spomenuti Međunarodni festival arheološkog filma, ali i ostale radionice i događanja.

4.5. Ograničenja istraživanja

Nakon provedenih analiza, prikazanih rezultata provedene ankete i dubinskog intervju, a prije same rasprave i testiranja hipoteze potrebno je navesti određena ograničenja prilikom istraživanja koja su se pojavila ili su se mogla pojaviti.

Prije svega anketni upitnik proveden je u tri već spomenuta muzeja u gradu Splitu. S obzirom na to da grad Split broji ukupno osam muzeja, dobivena stajališta ispitanika, ali i daljnji zaključci nisu u potpunosti relevantno mjerilo prikaza stanja muzeja grada Splita, ali su izvrstan pokazatelj osnovnih problema s kojima se muzeji u Splitu susreću. Stoga ovaj rad daje odličnu podlogu za neka još dublja i veća istraživanja koja bi možda mogla obuhvatiti sve muzeje Splita, a koji su u službenom registru Muzejskog dokumentacijskog centra.

Osim toga dubinski intervju proveden je samo s muzejskom pedagoginjom, stoga se mišljenja jednog ispitanika ne mogu uzeti kao cjelokupno mišljenje muzejske struke na području Splita. Također dobiveni podaci isključivo su vezani za muzeje u Splitu i odgovori ispitanika ne prikazuju širu sliku Dalmacije ili Hrvatske, što nije bilo ni planirano.

Još jedan od ograničenja istraživanja mogu biti jezične barijere. Anketa je napravljena na hrvatskome i engleskome jeziku, a moguće je da nisu svi strani posjetitelji koji su ispunili anketu razumjeli u potpunosti postavljenja pitanja na engleskom zbog čega kvaliteta njihovih odgovora može biti umanjena.

Osim toga, razina informiranosti kod posjetitelja koji su građani Splita i stranih posjetitelja nije ista, pa je moguće kako stranci zbog nedovoljno informiranosti o aktivnostima muzeja nisu mogli kvalitetno ponuditi određene odgovore i donijeti konačan sud na temelju eventualnog polusatnog posjeta nekom muzeja, kao što bi mogli građani Splita koji su više informirani o svim djelatnostima muzeja.

4.6. Rasprava i testiranje hipoteza

Na temelju dobivenih odgovara putem anketnog upitnika i dubinskog intervjua analizirat će se navedene hipoteze te se one dokazuju na sljedeće načine:

H1: **Muzeji u kulturi i umjetnosti u gradu Splitu ne razumiju i ne provode u dovoljnoj mjeri marketinšku koncepciju**

S obzirom na prikazane rezultate dubinskog intervju provedenog u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika, ali i analize muzeja grada Splita dolazi se do zaključka kako mjesta za napretkom i implementacijom marketinških koncepcija u muzejima grada Splita ima. Odgovori dobiveni od strane muzejske pedagoginje daju naslutiti kako se muzeji malo okreću marketingu, ali da je problem tome manjak stručnog kadra koji bi se njime bavio. Ovoj tvrdnji u prilog ide činjenica gdje muzejska pedagoginja govori kako nemaju ni odjel za marketing niti osobu zaduženu za isto iako je planiraju zaposliti te smatra da se muzeje percipira kao hermetičke ustanove, te nažalost nekim muzejima kronično treba muzejskih pedagoga i osoba zaduženih za marketing. Stoga je potrebno da muzeji pojedinačno shvate nužnost marketinških stručnjaka i počnu provoditi aktivnosti uz bolju promociju muzeja.

H2: **Postoje značajne razlike između pojedinih muzeja u razini implementacije marketinške koncepcije**

Ova hipoteza se potvrđuje jer spomenuti muzeji u Splitu imaju jako malo ulaganja u marketing, a brojni nemaju ni odjel predviđen za ovakve poslove kao što je slučaj s Muzejom arheoloških spomenika. Svakako treba pohvaliti Muzej grada Splita koji aktivno pristupa marketingu te posjeduje voditeljicu marketinga Danielu Jelinčić.

S druge strane, Arheološki muzej Split nema stručnog kadra za marketinga kao ni poseban odjel za marketing, ali u Odjelu općih poslova navedene su promidžbene aktivnosti. Slično je i s Etnografskim muzejom koji nema adekvatnog osoblja za marketinške aktivnosti. Isto je potvrdila i muzejska pedagoginja u Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika. Hrvatski pomorski muzej Split na svojoj službenoj stranici također ne navodi marketinške aktivnosti te su informacije o odjelima Muzeja kao i dostupnost podataka kao recimo strategije i slično nedostupne.

Galerija umjetnina također nema stručni marketinški kadar, a slično je i s Prirodoslovnim muzejom i zoološkim vrtom grada Splita. Stoga se može zaključiti da je hipoteza potvrđena

jer od svih muzeja samo Muzej grada Splita ima ozbiljan marketinški odjel dok drugi djeluju u skladu s mogućnostima postojećeg kadra, kod nekih postoje minimalna pa gotovo nikakva marketinška ulaganja, neki muzeju trude se iste povećati dok samo rijetki istinu mogu govoriti o proaktivnom marketingu.

H3: Muzejski korisnici nisu zadovoljni uslugama koje muzeji pružaju posjetiteljima

Anketnim upitnikom i analizom ova se hipoteza dokazala. Iako su se mnogi ispitanici izjasnili da su zadovoljni muzejima ipak su iznijeli brojne kritike, prije svega konstruktivne te su mnogi istaknuli kako postoji puno prostora za poboljšanje. Većina ih je bila složna kako su ulaganja muzeja u marketing nedovoljna i da bi na tome trebali poraditi.

Također česti prijedlozi poboljšanja odnosili su se na sadržaj muzeja, odnosno muzejske izložbe i zanimljivost istih. Time se potvrdio problem stalnog postava kojeg muzeji preferiraju i manjak novijih izložbi koji bi privukao nove posjetitelje. Mnogi ispitanici navodili su da muzeji trebaju poboljšati zanimljivost sadržaja i izložbi, uvesti nove sadržaje poput radionica, koncerata, gostujućih predavanja, konferencija i sličnoga. Stoga je važno da muzeji izađu iz zacrtanih okvira muzejskog djelovanja i ponude sadržaje za sve dobne skupine uz izložbe.

Zanimljivi prijedlozi bili su vezani uz informiranje građana o aktivnostima muzeja, boljoj interpretaciji i pločama za i formiranje stranih posjetitelja osobito na poboljšanju samih prijevoda i dostupnosti više jezika. Spominjale su se i digitalne odnosno pametne ploče, audio i vizualne projekcije kao mogućnosti za boljim doživljavanjem muzeja.

Navedena mišljenja ispitanika svakako su vrijedna pažnje te bi ih općenito svi muzeji trebali znati prepoznati i implementirati.

5. ZAKLJUČAK

Na kraju svega izloženoga jasno je kako marketing mora biti osnovni dio muzeja i njihovog djelovanja. Sva muzejska građa, trud i zalaganje njegovih zaposlenika mora biti prikazano javnosti. Tome uvelike može pripomoći marketing i marketinške koncepcije. Zato marketing predstavlja praktičnu vrijednost te ga se ne smije zanemariti. Osim toga marketinške koncepcije inovativan su i kreativan način provođenja aktivnosti u interesu građana i posjetitelja. Marketing u muzejima ima svrhu popularizirati muzej i omogućiti prihvaćanje muzeja u javnosti. Sve više muzeja okreće se potrebama i željama posjetitelja što je svakako pozitivna stvar. Vodstvo muzeja mora razumjeti marketing i shvatiti kako se njime može lakše i učinkovitije ostvariti osnovni ciljevi muzeja, ali isto tako da je kroz marketing moguće raditi na misiji i viziji.

Povećanjem broja izložbi, predavanja, radionica i uvođenjem nekih drugih sadržaja poput predstavljanja knjiga, koncerata klasične ili neke druge vrste glazbe, projekcijom filmova, privlače se i druge skupine ljudi koji do tada možda nisu bili zainteresirani muzejom. Marketing svojim metodama i konceptima može povećati prihode muzeja samim povećanjem broja posjetitelja te je zbog toga osnovni dio svake strategije i marketinškog plana muzeja. Vidljivo je kako muzeji u Hrvatskoj malo ulažu u marketing i još ne shvaćaju njegov puni potencijal i da je lagani porast potrebno ubrzati kako bi se povećala kvaliteta muzeja.

Preko službenih pokazateljima Muzejskog dokumentacijskog centra zabrinjavajuće je mali broj marketinških stručnjaka i osoba zaduženih za odnose s javnosti. Iako se iz priloženih grafikona vidi da se broj povećava to nije dovoljno jer i dalje znači da većina muzeja u Hrvatskoj nema adekvatnu osobu za poslove marketinga. Često su ti poslovi prepušteni zaposlenicima koji nisu tog stručnog zvanja i ne poznaju bit marketinških koncepcija i njezinih kvalitetnih i pravovaljanih implementacija.

S obzirom na jako velik broj kustosa i muzejskih pedagoga u muzejima, može se zaključiti kako su muzeji dosta orijentirani prema radu s djecom, ali svoje aktivnosti moraju usmjeriti i prema mladima, najviše studentima.

Prema broju posjećenosti muzeja u Hrvatskoj, a gledajući samo one u Splitu, pri vrhu je zasigurno Muzej grada Splita. Ostali su još daleko od tolikoga broja i moraju puno ulagati u

stručni kadar kako bi to promijenili. Takav je slučaj i s Muzejom arheoloških spomenika. Naime iz intervjua se uvidjelo kako Muzej ne posjeduje osobu ni odjel za marketing premda imaju razne nemuzejske aktivnosti i događaje, poput spomenutog Festivala. S druge strane pozitivno je da su svjesni svojeg problema i nastoje ga što prije riješiti.

Kada se u obzir uzmu rezultati ankete oni su dosta negativni, odnosno razmišljanje ispitanika ne daje zaključiti kako muzeji u Splitu rade dobar posao. Mnogi kao najčešće načine na koji su čuli za muzej navode prijatelje i slično, ali malo njih preko medija. To se mora promijeniti jer tradicionalni načini oglašavanja su nedovoljni te se moraju osigurati nove marketinške koncepcije. Ispitanici su također navodili kako muzeji nisu prilagođeni stranim posjetiteljima osobito da su nejasna obrazloženja eksponata i nedostatak objašnjenja na engleskom jeziku. To je s obzirom na turistički grad kakav je Split nedopustivo te se mora promijeniti na bolje.

Što se hipoteza tiče, sve tri su na kraju potkrijepljene i dokazane kroz istraživanje. Prva koja se tiče nedovoljnog prepoznavanja važnosti muzeja u gradu Splitu je vidljiva kroz podatak da samo Muzej grada Splita ima odjel za marketing dok nijedan drugi nema. To se istovremeno nadovezuje i na drugu koja se odnosi na velike razine između muzeja u implementaciji marketinških koncepcija. Ona je vidljiva i na razine cijele Hrvatske, ali i pojedinih gradova. Zadnja se tiče nezadovoljstva ponudom i ostalim sadržajima u muzeju. Posjetitelji su uglavnom zasićeni izložbama te zbog toga muzeji imaju uglavnom iste posjetitelji, a riječ je obično o užoj skupini. Stoga muzeji moraju pronaći način da novim inovativnim sadržajima privuku nove posjetitelje.

Zato marketing treba shvatiti kao alat uspješnosti. Provedena anketa pokazala je kako većina ispitanika nije bila upoznata s aktivnostima Muzeja i da smatraju kako bi više trebali uložiti u marketing i promoviranje svoje djelatnosti. Ono što ih se još nije dojmilo je nezanimljivost sadržaja same izložbe te i neprilagođenost određenih postava prije svega na engleskome jeziku. Kroz razgovor s muzejskom pedagoginjom moglo se zaključiti da Muzej arheoloških spomenika u Splitu nedovoljno ulaže u marketinške procese i da je marketing kao takav gotovo pa neprimjetan. Iako mnogi muzeji posjeduju kvalitetnu postavu i organiziraju događaje koji su u interesu velikog broja ljudi, u nedovoljnoj mjeri promoviraju te iste događaje. Zbog toga bi se morala prepoznati važnost menadžera i marketinških stručnjaka koji će znati primijeniti valjanu marketinšku koncepciju u određeni muzej.

SAŽETAK

Ovaj rad pod nazivom "Primjena marketinške koncepcije u muzejskoj djelatnosti na primjeru grada Split" za cilj ima prikazati stanje razvijenosti marketinga u muzejskoj djelatnosti drugog po broju stanovnika grada u Hrvatskoj. Tako se nakon definiranja osnovnih pojmova marketinga, marketinške koncepcije, kulturnih djelatnosti i kulturnog marketinga analizira pojedinačni odnosno muzejski marketing. Također se objašnjava njegov nastanak i razvoj tijekom povijesti u muzejima. Nakon toga slijedi istraživački dio rada. Prvi dio obuhvaća analizu posjećenosti muzeja u Hrvatskoj s naglaskom na one u Splitu. Potom se analizira broj zaposlenih u muzejima, ali na području marketinga i to na razini svih muzeja Hrvatske. Nakon toga prikazani su rezultati ankete u Muzeju grada Splita, Etnografskom muzeju Split i Muzeju hrvatskih arheoloških spomenika te je obavljen dubinski intervju s djelatnicom toga Muzeja. Na kraju su prikazani zaključci istraživanja.

Ključne riječi: kultura i umjetnost, marketing, muzeji, Split

SUMMARY

The main topic of this thesis is visible thru the title "Application of the Marketing Concept in Museum Activity on the Example of the City of Split". Is aims to present the state of development of marketing in the museum activity of the second most populated city in Croatia. Thus, after defining the basic concepts of marketing, marketing conception, cultural activities and cultural marketing, individual or museum marketing is analyzed. It also explains its emergence and development throughout history in museums. This is followed by the research. The first part deals with the analysis of museum visits in Croatia, with an emphasis on those in Split. The number of employees in museums is analyzed after that, but in the field of marketing at the level of all museums in Croatia. Afterwards, the results of the survey that were conducted at the Museum of the City of Split, the Ethnographic Museum of Split and the Museum of Croatian Archaeological Monuments are presented and also interview with an employee of the Museum of Croatian Archaeological Monuments. Finally, the conclusions of the research are presented.

Keywords: City od Split, culture, marketing, museums

LITERATURA

Knjige

1. Bennett, Peter D.(ur.). (1988): The Dictionary of Marketing Terms. Chicago. American Marketing Association.
2. Dibb, Sally; Simkin, Lyndon; Pride, William.M., Ferrell; O.C., (1995): Marketing. Zagreb. MATE.
3. Godin, Seth. (2018): This is marketing: You Can't Be Seen Until You Learn to See, Portfolio/Penguin, New York
4. Kotler, Philip. (2002): Marketing, Management, Millenium Edition. Pearson Custom Publishing.
5. Kotler, Philip; Armstrong Gary. (2010): Principles od marketing, Pearson Education
6. Kotler, Neil G.; Kotler, Philip; Kotler Wendy I.. (2008): Museum Marketing and Strategy. Jossey-Bass.
7. Lamza-Maronić, Maja, Glavaš, Jerko. (2008): Poslovno komuniciranje. Osijek. Studio HS internet d.o.o, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku.
8. Padanyi, P.(2007) Operationalizing the marketing concept, U: Sargeant, A., Wymer, W., ur., The Routledge companion to nonprofit marketing, Taylor & Francis e-Library
9. Pavičić, Jurica., Alfirević, Nikša., Aleksić, Ljiljana. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti. Zagreb. Masmedia.
10. Alfirević; Nikša., Pavičić, Jurica., Najev Čačija, Ljiljana., Mihanović, Zoran., Matković, Jelena. (2013): Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija. Zagreb. Školska knjiga.
11. Rocco, Fedor.(ur.). (2011): Rječnik marketinga. Zagreb. Masmedia.
12. Strydom, Johan. (2004): Introduction to marketing. Juta academic. Cape Town, South Africa
13. Šola, Tomislav. (2001): Marketing u muzejima ili O vrlini i kako je obznaniti. Zagreb. Hrvatsko muzejsko društvo.
14. Šola, Tomislav. (2002): Marketing u muzejima, Beograd, CLIO.
15. Thomas Bieger. (2015) Marketing Concept - The St. Gallen Management Approach, Haupt, Njemačka

16. Tobelem, J-M.(1998) The marketing approach in museums. In: Sandell, R., Janes, R.R., ed., (2007) Museum management and marketing, Taylor & Francis e-Library

Radovi u časopisima

1. Buljubašić, Iva. (2015): Impact of unconventional advertising on performance of cultural institutions in Osijek. Opatija. Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek. 1097-1105.
2. Buljubašić, Iva; Ham, Marija; Pap, Ana. (2016): Factors influencing the implementation of unconventional marketing in cultural institutions - evidence from Croatia. Scientific Annals of Economics and Business, 63 (2): 247-272.
3. Buljubašić, I.; Borić, M.; Hartmann Tolić, I. (2016): The impact of promotion in creative industries - the case of museum attendance. Osijek. Ekonomski fakultet Osijek. Ekonomski vjesnik, 16 (1): 109-124.
4. Deshpandé, R., Webster, F.E.(1989) Organizational culture and marketing: defining the research agenda, The journal of marketing, vol 53(1)
5. Komarac, T., (2014): "A New World for Museum Marketing? Facing the Old Dilemmas while Challenging New Market Opportunities". Market-Tržište, Vol.26 No.2: 199-214.
6. Ekström, K. M., (2012): Marketing of Museums, School of Business and IT, University of Borås, Sweden
7. Lee, H-K. (2005) When arts met marketing: arts marketing theory embedded in romanticism, International journal of cultural policy, 11 (3)

Internetski izvori

1. Arheološki muzej Split
   http://mdc.hr/split-arheoloski/hr/index.html
   Culturnet.hr, https://www.culturenet.hr/default.aspx?id=23560
2. Etnografski muzej Split
   http://www.etnografski-muzej-split.hr/
3. Hrvatska enciklopedija http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?ID=38988
4. Muzejski dokumentacijski centar, http://www.mdc.hr/hr/mdc/o-nama/mdc-danas/o-mdc-u/
5. Muzejski dokumentacijski centar – muzejska statistika
   http://www.mdc.hr/hr/muzeji/muzejska-statistika/statistika-hrvatskih-muzeja/
6. Muzej grada Splita
   https://www.mgst.net/
7. Muzej hrvatskih arheoloških spomenika Split
   https://www.mhas-split.hr/
8. Ministarstvo kulture, Strateški plan ministarstva kulture 2019.-2021.
   https://www.min-kulture.hr/userdocsimages/2005/Strate%c5%a1ki%20plan%20MK%202019.-2021.%20-%20Final%20(004).pdf
9. Strateški plan Etnografskog muzeja Split 2016.-2019. http://www.etnografski-muzej-split.hr/foto/Strateski%20plan%20EMS.pdf
10. Strateški plan AMUS za razdoblje 2019. - 2021. http://mdc.hr/split-arheoloski/hr/FS-aktivnosti.html
11. Zakon o muzejima, https://www.zakon.hr/z/302/Zakon-o-muzejima

Intervju

Muzej hrvatskih arheoloških spomenika Split

Muzejska pedagoginja Lada Laura (2019)

POPIS SLIKA

Slika 1. Prikaz broja posjeta u hrvatskim muzejima u 2018. godini…….26

Slika 2. Prikaz broja posjeta u hrvatskim muzejima u 2017. godini…….27

Slika 3. Prvih deset najposjećenijih muzeja u Hrvatskoj u 2018. godini……..29

Slika 4. Prikaz broja posjeta tijekom 2018. godine u Muzeju grada Splita……..30

Slika 5. Broj posjetitelja ARMUS po programima 2017. godine…….…..……31

Slika 6. Struktura zaposlenih u muzejima za 2016. godinu……..……..32

Slika 7. Spol ispitanika.....….....…….....44

Slika 8. Stupanj obrazovanja ispitanika.....45

Slika 9. Posjećenost muzeja u gradu Splitu.....45

Slika 10. Motiv dolaska u muzej.....….....…….....46

Slika 11. Zadovoljstvo ponudom muzeja kojega su posjetili.....47

Slika 12. Informiranost o događajima u muzeju…....…….....47

Slika 13. Načini putem kojih ispitanici saznaju o događajima u muzeju.....48

Slika 14. Ulaganje muzeja u razvoj marketinga i promocije.....44

Slika 15. Važnost načina odabira promocije muzeja.....….....44

Slika 16. Zadovoljstvo trenutnom postavom.....44

Slika 17. Ovisnost muzeja u gradu Splitu o stranim turistima.....44

Slika 18. Preporuka muzeja.....….....…….....44

POPIS TABLICA

Tablica 1. Prikaz uobičajenih načina komunikacije……17

POPIS GRAFIKONA

Grafički prikaz 1. Klasifikacija marketinških ciljeva u kulturi…….23

Grafički prikaz 2. Prikaz broja marketinških stručnjaka u hrvatskim muzejima……..33

POPIS POJMOVA

1. PR stručnjak – od engleske riječi *„public relations“* što bi u prijevodu značilo odnosi s javnosti, odnosno osoba koja je zadužena za poslove vođenja odnosa s javnosti……7

PRILOZI

Anketni upitnik

1. **Spol (Seks)**

   Muško (Male) Žensko (Female)

2. **Dob (Age)**

   18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, 66 i više

3. **Stupanj obrazovanja (Educational degree)**

   SSS (high school), Osnovna škola (primary school), VŠS (baccalaureus/ baccalaurea), VSS (master of science- master degree), Doktorat (Ph.D.), Ostalo

4. **4. Zanimanje (Profession)**

   —

5. **Jeste li već prije posjetili neki drugi Muzej u gradu Splitu osim ovoga sada? (Have you visited any other museum in Split before?)**

   Da (Yes) Ne (No)

6. **Koji je za Vaš bio glavni motiv dolaska u muzej? (What was your main motive for coming to this museum?)**

   Kultura (Culture), Povijest (History), Zanimljivost sadržaja (Interesting content), Prihvatljiva cijena (Acceptable price), Zabava (Entertainment), Organizirani događaji (Organized events), Organizirani posjet preko agencije (Organized throught the agency as a part of this tour), Ostalo

7. **Kako ste čuli za ovaj Muzej? (How did you hear about this museum?)**

_____

8. **Koliko ste zadovoljni ponudom Muzeja? (How satisfied are you with the Museum's offer?)**

1 2 3 4 5

1 – (u potpunosti sam nezadovoljan/na, completely unsatisfied)

5 – (u potpunosti sam zadovoljan/na, completely satisfied)

9. **Koliko ste informirani o događajima u Muzeju? (How informed are you about the events at the Museum?)**

   1 2 3 4 5

1 – (u potpunost sam neinformiran/na, completely uninformed)

5 – (u potpunosti sam informiran/na, fully informed)

10. **Na koji način uglavnom saznajte za određene aktivnosti koje se provode u muzeju? (How do you hear about certain activities that there are currently happening in a one museum?)**

TV, Radio (The Radio), Internetski portali (društvene mreže) (Web portals- social networks), Letci (Prospectus,brochures), Plakati (Posters), Službene stranice muzeja (Official web site of the museum), Prijatelji/Obitelj (Friends/Family), Ostalo

11. **Smatrate li da Muzej malo ulaže u razvoj marketinga i promocije? (Do you think that this museum has a poor investment in marketing and promotion?)**

1 2 3 4 5

1 – (u potpunosti se ne slažem, completely disagree)

5 – (u potpunosti se slažem, totally agree)

12. Rangirajte prema važnosti koji od navedenih načina su po Vama najvažniji za promociju muzeja? (Rank by the relevance, which of these above methods are the most important for you in promoting the museum?)

Načini promocije: Radio /The Radio), Televizija (TV), Društvene mreže (Social networks), Plakati (Posters), Letci (Prospectus,brochure), Novinski i/ili online članci (Newspapers / Online Articles), Nekonvencionalne metode (Guerilla marketing), Službena stranica muzeja (web stranica) (Official web site of the museum)

Važnost: uopće mi nije važno (it doesn't matter to me at all), nije mi važno (it's not important to me), donekle mi je važno (somehow it is important to me), važno mi je (it's important to me), u potpunosti mi je važno (it's totally important to me)

13. Biste li nešto promijenili u Muzeju? Ako da što? (Would you change anything in this Museum? If answer is "Yes"- what would it be?)

14. Jeste li zadovoljni trenutnom postavom Muzeja? (Are you satisfied with current exhibition which is located in this museum?)

Da (Yes), Ne (No), Ne znam (I don't know)

15. Što bi po Vama Muzej morao poboljšati u svome radu? (What do you think that museum should improve in its work?)

_____

16. Smatrate li da muzeji u gradu Splitu previše ovise o stranim turistima? (Do you think that museums in the city of Split are too dependent on foreign tourists?)

Da (Yes), Ne (No)

17. Biste li preporučili drugima da posjete Muzej? (Would you recommend this museum to others?)

Da (Yes), Ne (No)

18. Ako je Vaš odgovor bio "Ne" zašto ne biste? Možete i napisati koji točno muzej u gradu Splitu ne biste preporučili drugima i zašto. (If your answer is "No" can you please say why it's "No"/ Why you would not recommend this museum to others?)

Podsjetnik za intervju

1. Posjeduje li Vaš Muzej Odjel za marketing te ako posjeduje koje su osnovne djelatnosti Odjela?
2. Imate li razvijen marketinški plan i strategiju te ako imate donosite li ju samo za potrebe određene izložbe?
3. Posjeduje li Vaša kulturna institucija budžet za marketinške aktivnosti te ako da koliko on iznosi? Donosi li se on samo uoči izložbi?
4. Koje marketinške alate i metode najčešće koristite za promotivne aktivnosti (TV, radio, letci, plakati, internetski portali…)?
5. Što je od navedenog imalo najveći odaziv?
6. Pohađate li seminare, edukacije, treninge vezane za unaprjeđenje poslovanja?
7. Na koji način dolazite do svojih posjetitelja i koja je skupina ljudi najzastupljenija? Kako privlačite mlađu populaciju (učenike i studente) u posjet Vašem Muzeju?
8. Imate li u Muzeju i neke druge aktivnosti osim izložbi (koncerti, predstavljanje knjiga, radionice, seminari…)
9. Smatrate li da je marketing nužan u muzejima zbog većeg privlačenja posjetitelja i promocije muzeja?
10. U kojoj ste mjeri zadovoljni razvijenosti marketinga u Vašem muzeju?