# Uloga i važnost menadžmenta u kulturnim institucijama s naglaskom na segmentaciju tržišta

**Pešić, Ena**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:241887

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

THE ACADEMY OF ARTS AND CULTURE IN OSIJEK

*Repository / Repozitorij:*

Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek

zir.nsk.hr

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE J. J. STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU

ODSJEK ZA KULTURU, MEDIJE I MENADŽMENT

SVEUČILIŠNI PREDDIPLOMSKI STUDIJ KULTURALNOG MENADŽMENTA

ENA PEŠIĆ

# ULOGA I VAŽNOST MENADŽMENTA U KULTURNIM INSTITUCIJAMA SA NAGLASKOM NA SEGMENTACIJU TRŽIŠTA

ZAVRŠNI RAD

MENTOR : Doc. dr. sc. Marta Borić Cvenić

Osijek, 2019.

# SAŽETAK

Tema ovog završnog rada je uloga i važnost menadžmenta u ustanovama kulture sa naglaskom na segmentaciju tržišta. Menadžment označava rukovođenje i upravljanje, a najbitiniji menadžment unutar neke organizacije je strategijski menadžment. Strategijski menadžment za glavni cilj ima odabir prave strategije za određenu ustanovu ili organizaciju te implementiranje iste. Kako u svakoj drugoj organizaciji, menadžment je neophodan i u kulturnim ustanovama. Menadžment u kulturi označava skup svih znaja i tehnika s ciljem stvaranja, promidžbe i potrošnje kulturnih proizvoda. Postoje osnovne funkcije menadžmenta u kulturi i posebne funkcije koje su navedene u radu. Organizacija rada jedna je od najvažnijih funkcija menadžmenta pa se nju pobliže opisalo i predstavilo. Također, vrlo bitna funkcija je i vođenje koje se razlikuje od kulturne ustanove do kulturne ustanove. No, prije početka bilo kakvog rada mora se kvalitetno istražiti tržište. Tri su metode istraživanja tržišta: izviđajna, opisna i uzročna. Najkvalitetnija procjena tržišta dobiva se kombiniranjem sve tri metode. Nakon istraživanja tržišta ono se može segmentirati po određenim varijablama koje su navedene u radu. Nakon što se odredilo ciljano tržište, proučava se i ponašanje potrošača kako bi se došlo do zaključka koji proizvod će postići konkurentski uspjeh na tržištu. Segmentacija tržišta i ponašanje potrošača zajedno uvelike utječu na rad institucija kulture što će biti prikazano pri kraju rada. Također, sve akcije vezane za kulturu moraju imati izvor financiranja; on može biti od strane vlastitih prihoda ili od strane financijske podrške npr.donatora, sponzora itd. Neke od ustanova kulture za cilj nemaju financijsku dobit, a to su neprofitne organizacije. Njihov glavni cilj je zadovoljiti potrebu potrošača za kulturom.



Ključne riječi: Istraživanje tržišta, menadžment u kulturi, menadžment, segmentacija, strategijski menadžment

**SUMMARY**

This thesis is aimed to present the role and importance of management in cultural institutions, paying special attention to market segmentation. Management involves guidance and leadership, and its most important branch within an organization is strategic management. The main goal of strategic management is choosing the right strategy for a particular institution or organization, as well as its implementation. As is the case with any other organization, management is essential in cultural institutions. Management in cultural sector refers to connecting theory and practice in the direction of creating, promoting and consuming cultural products. This thesis will enumerate and explain both general and specific functions of cultural management. Moreover, it will describe work organization as the most important function of management. Another important function of management is leadership, which varies between different cultural institutions. However, the first step is a good market research. There are three methods of market research: exploratory, descriptive and causal. The combination of all three methods adds up to the best market estimation. Having conducted market research, we can do market segmentation following certain variables, which are discussed in this thesis. After we have determined a target market, we observe consumers' behavior in order to predict a product's success on the market. Both market segmentation and consumers' behavior have a great impact on the work of institutions, which will be shown in the final chapters of this thesis. Furthermore, all actions in the realm of the cultural sector have to have a financial source; this can refer to one's own income or to financial support on the part of a donor, sponsor, etc. There are cultural institutions that don't aim at a financial profit. Those are called non-profit organizations. Their main goal is to satisfy consumers' need for culture.

Key words : Market research, management in culture, management, segmentation, strategic management

# SADRŽAJ

**1.** UVOD .....1
**2.** MENADŽMENT .....3
2.1. Strategijski menadžment .....4
**3.** MENADŽMENT U KULTURI.....5
3.1. Funkcije menadžmenta u kulturi.....6
3.2. Organizacija i vođenje u kulturi.....7
**4.** MENADŽMENT U USTANOVAMA KULTURE.....9
**5.** ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA.....10
5.1. Metode istraživanja tržišta.....11
5.2. Informacije na tržištu i odlučivanje.....12
5.3. Što se postiže istraživanjem tržišta?.....12
**6.** SEGMENTACIJA TRŽIŠTA.....14
6.1. Varijable za segmentaciju tržišta.....14
6.2. Razlike u stilovima odlučivanja potrošača s obzirom na spol.....15
**7.** CILJANO TRŽIŠTE I KONKURENTI.....16
**8.** PONAŠANJE POTROŠAČA.....17
8.1. Stavovi potrošača i promotivne aktivnosti.....18
**9.** UTJECAJ SEGMENTACIJE TRŽIŠTA I PONAŠANJE POTROŠAČA NA RAD INSTITUCIJA U KULTURI .....20
**10.** FINANCIRANJE KULTURE.....21
**11.** NEPROFITNI MARKETING.....23
**12.** MARKETING STRATEGIJA KULTURNIH USTANOVA.....24
**13.** ZAKLJUČAK .....25
**14.** LITERATURA .....27

# 1. UVOD

Cilj ovog završnog rada je objasniti pojmove nužne za dobru organizaciju i funkcioniranje neke kompanije odnosno ustanove. Kako bi se moglo početi s objašnjavanjem prvo se mora upoznati s pojmom menadžment. Menadžment se definira na brojne načine, a označava donošenje odluka o onome što treba biti učinjeno, s određenim resursima, u određeno vrijeme kako bi se došlo do cilja. Najbitniji u organizaciji je strategijski menadžment– on je zadužen za analizu okoline, organizacijsko usmjeravanje, stvaranje i implementaciju strategije, a završava kontrolom i procjenom kvalitete strategije. Strategijski menadžment implemenitra se u sve kompanije od 1920. godine kada je Harvardska poslovna škola razvila prvu metodologiju strateškog planiranja, a razvija se proporcionalno razvijanju tržišta. Objasniti će se i što je menadžment u kulturi. Navesti će se koja znanja mora posjedovati menadžer u kulturnim institucijama. Nabrojane su i objašnjene funkcije menadžmenta; osnove funkcije i posebne funkcije. Pobliže je prikazana jedna od glavnih funkcija menadžmenta-organizacija. Organizacija se provodi u dva slučaja- kod institucija koje obavljaju kulturnu djelatnost i kod izvan institucionalnog organiziranja kulturnog projekta. Svaka ustanova kulture ima svoj oblik vođenja. Oblici vođenja su navedeni i objašnjeni na primjeru vođenja muzeja. Kvalitetna organizacija i vođenje bilo koje ustanove temelji se na dobrom istraživanju tržišta. Ono nam uvijek treba biti početna etapa, a pomoću njega se može točno predvidjeti koji proizvod ili usluga će imati uspjeha na tržištu, u kojoj količini ga treba proizvesti, za koga, koje karakteristike mora imati kako bi privukao pažnju kupaca itd. Postoji nekoliko metoda za istraživanje tržišta ( eksploatorna ili izviđajna, opisna ili deskriptivna i uzročna odnoso kauzalna ).(Meler,2005) Istraživanje tržišta u Republici Hrvatskoj još uvijek nije na zavidnom nivou ( smatra se nepotrebnim, preskupim, nema dovoljno stručnjaka iz toga područja itd ). Još jedan vrlo bitan segment na tržištu je segmentacija, odnosno podjela tržišta. Segmentacijom se u današnje vrijeme služe sve tvrtke i organizacije; od najmanjih do najvećih. Ona poboljšava marketing i podaju proizvoda, pomaže naći nove klijente, omogućuje uspješan razvoj novih poizvoda itd. Proces segmentacije započinje odabirom ciljanog tržišta i ustanovljenja koji su konkurenti na tržištu. Organizacija uvijek mora težiti da bude bolja od konkurenata kako bi opstala na tržištu te ih zbog toga mora i kontinuirano pratiti. Pomno se mora pratiti i ponašanje potrošača, koje su njihove želje i potrebe te kako oni donose odluke o kupovini nekog proizvoda. Segmentacija i ponašanje potrošača djeluju i na rad institucija u kulturi što je prikazano u radu.

Svaka kulturna ustanova također mora imati izvor financiranja; izvori mogu biti od vlastitih prihoda ili od strane donatora,sponzora ili neke druge potpore. (Antolović,2009) Neprofitne organizacije zovu se one organizacije koje za glavni cilj nemaju dobit, nego zadovoljavanje potrebe potrošača za kulturnim sadržajem. Više o neprofitnim organizacijama govori se na samom kraju rada gdje je objašnjeno i kako se određuje strategija poslovanja kulturnih institucija.

# 2. MENADŽMENT

Riječ „menadžment“ dolazi od engleske riječi „management“, a označava rukovođenje i upravljanje. Definicija menadžmenta ima nebrojeno, jedna od njih je : menadžment je “proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini uz efektivnu i efikasnu uporabu ograničenih resursa.“. (Buble,2010:3) Što je menadžment neke organizacije bolje razvijen ona će ostvarivati bolje rezultate, biti dugotrajnija i konkurentnija na tržištu. Menadžeri moraju paziti da su postavljeni ciljevi ostvarivi i realni, ali i dovoljno izazovni. Postoji više vrsta menadžmenta, a jedan od najvažnijih u organizacijama je strategijski menadžment kojeg će se pobliže objasniti u nastavku rada.

## 2.1. STRATEGIJSKI MENADŽMENT

Strategijski menadžment vrlo je bitan u organizacijama i ustanovama kako bi one mogle i bez velikih poteškoća funkcionirati. Spominje se već početkom 20. stoljeća, a spominje se u konceptu Harvardske poslovne škole koja je razvila prvu metodologiju strateškog planiranja. ( Žiljak,2008:45 ) Od tada se polako implementira u sve kompanije i postaje sastavni dio planiranja i organiziranja. Tržište svakim danom postaje sve surovitije, kompleksnije i neizvjesnije pa se tako i strateški menadžment razvija i napreduje sukladno tome. Neke od glavnih karakteristika strateškog meandžmenta su : (Buble,2005)

- To je kontinuirani proces koji neprekidno traje u nekom poduzeću.
- Posao menadžera počinje s analizom okoline, nastavlja se na postavljanje organizacijskog usmjeravanja, formuliranja i implementacije strategije, a završava kontrolom i evaluacijom iste strategije.
- Glavni zadatak menadžera mora biti ostvarenje zacrtanog cilja pomoću niza odluka i akcija.
- Strateški menadžment mora osigurati poduzeću da se može prilagoditi svim promjenama u okolini.
- Strateški menadžment se sastoji od serije etapa koje se ciklično ponavljaju.

Uglavnom može se reći da je strategijski menadžment kompleksan pojam koji se odnosi na grupu ljudi, menadžerski proces i na znanstvenu disciplinu. ( Buble,2005:1)

Ljudi koji imaju najveće ovlasti, ali istovremeno i najveću odgovornost zovu se „strategijski menadžeri“. Oni su odgovorni za odabir strategije, za njezino definiranje, implementiranje i kontroliranje. Menadžment općenito, pa tako i strategijski menadžment vrlo je bitan u ustanovama kulture o ćemu će biti govora u nastavku.

# 3. MENADŽMENT U KULTURI

„Menadžment u kulturi je primjena znanja i tehnika menadžmenta u stvaranju (proizvodnji), promidžbi i potrošnji kulturnih proizvoda. Menadžment u kulturi pojavljuje se istupanjem kulture na tržište, te njegova uloga jača usporedno sa stvaranjem tržišta kulturnih proizvoda, odnosno sve snažnijom implementacijom kulture u tržište brojnih proizvoda i usluga.“ (Antolović,2009:25) Pod implementacijom kulture na tržište proizvoda i usluga podrazumijeva se to što npr. teško se može zamisliti putovanje bez kulturnog sadržaja ili uređenje kuće bez umjetničkih komada itd . Antolović govori kako je menadžment u kulturi ujedno i znanost i umijeće; znanost je po tome što ima svoje teorije, metode, načela, tehnike, a umijeće je kao što je to i svaka druga ljudska aktivnost. Menadžment u kulturi sastoji se od dvije glavne sastavnice-stvaratelj kao prva sastavnica , a druga sastavnica su znanja kojima bi menadžer trebao raspolagati. Menadžer u kulturnim institucijama mora imati znanja iz područja:

- Planiranja,
- Prikupljanja sredstava,
- Marketinga,
- Razvoja,
- Organizacije,
- Administracije,
- Produkcije,
- Upravljanja ljudskim potencijalima,
- Informacijske tehnologije,
- Upravljanja financijama. (Antolović,2009:27)

Menadžer u kulturi uz sva navedena znanja mora i redovno konzumirati kulturu te posjedovati znanja o raznim književnim, umjetničkim, glazbenim i drugim djelima kako bi ih znao dobro prezentirati ili uklopiti u neke druge projekte te tako prodati i ostvariti dobit.

## 3.1. FUNKCIJE MENADŽMENTA U KULTURI

Postoje osnovne funkcije menadžmenta i posebne funkcije menadžmenta u kulturi.

**U osnovne funkcije menadžmenta se ubrajaju:** (Antolović,2009.)

- Planiranje-prije nego što se krene planirati važno je biti svjestan prilika u odnosu na postojeću kulturnu ponudu, konkurente, vlastite mogućnosti,slabosti itd. Planiranje se odvija u nekoliko koraka; utvrde se ciljevi, naprave određene pretpostavke o resursima i kadrovima, odrede se alternativni pravci te se isti vrednuju, izaberu se pravci akcije,izrade planovi i utvrdi proračun.
- Organiziranje-označava uspostavljanje takve strukture u organizaciji gdje je posao dodijeljen osobi s pravim kvalifikacijama kako si svi zajedno ispune cilj sa što većim uspjehom.
- Upravljanje ljudskim potencijalima-jedna od najtežih funkcija. Zadaća menadžera je da uvijek popuni sve kadrove najkvalificiranijim ljudima upravo za taj posao. Ljude treba i motivirati, educirati, stručno osposobljavati itd.
- Vođenje-za kvalitetno vođenje najbitnija je komunikacija i informiranost svih suradnika o ciljevima i aktivnostima unutar organizacije. Također vrlo bitna stavka u vođenju je koordinacija svih poslova koja uvelike pomaže da ciljevi budu ispunjeni kvalitetno i na vrijeme.
- Kontroliranje-za cilj ima pomoći u ostvarenju planiranih rezultata, spriječiti nastanak štete, smanjiti troškove na minimum itd.

Uz osnovne funkcije menadžmenta, postoje i posebne funkcije menadžmenta u kulturi koje su detaljno obrađene u nastavku.

**Posebne funkcije menadžmenta u kulturi su**: (Antolović,2009.)

- Doprinos kulturi-većina kulturnih ustanova za cilj prvenstveno ima pružanje publici novog doživljaja, promicanje kulture, populariziranje iste itd.
- Poticanje kreativnosti i stvaralaštva-„Menadžerima mora biti jasno da je umjetnička kreativnost i stvaralaštvo ono što je nezamjenjivi pokretač svih procesa u kulturi. Nema izložbe bez slika, skulptura ili drugih djela, nema glazbe bez kompozitora i izvođača, kao što nema graditeljske baštine bez graditelja.“ (Antolović,2009:47)
- Odnos prema javnosti-nužno je gledatelje zainteresirati za neku kulturnu akciju koja slijedi jer bez publike kultura gubi svoj smisao. Iskrenim i korektnim odnosom prema publici zadržati će se postojeća te prikupiti nova publika za daljnje projekte.

- Obrazovni karakter-u interakciji između djela i publike ostvaruje se obrazovni karakter. No, obrazovanje u kulturu je dvosmjeran proces gdje se obrazuje jednako publika kao i svi sudionici toga projekta.

U poglavlju koje slijedi još detaljnije će se opisati jedna od najbitnijih funkcija menadžmenta-organizacija .

## 3.2. ORGANIZACIJA I VOĐENJE U KULTURI

Organizacija je jedna od funkcija menadžmenta. Organizacijom se čovjek služi od kada postoji, pa je sasvim logično da se koristi i u kulturi. Postoje mnogobrojne definicije organizacije, a jedna od njih je „Organizacija je ustanovljavanje i klasificiranje potrebnih aktivnosti, grupiranje aktivnosti nužnih za postizanje ciljeva, dodjeljivanje svake grupe aktivnosti pojedinom izvršitelju zajedno s ovlastima nužnim za njihovo nadgledanje te osiguranje koordinacije unutar organizacijske strukture.“ (Antolović,Turkalj Podmanicki,2010:153) Antolović i Podmanicki govore kako se organizacija u kulturi pojavljuje u dvije situacije:

1. Organizacija institucija koje obavljaju kulturne djelatnosti.
2. Izvan institucionalna organizacija kulturnog projekta, programa ili aktivnosti.

U oba slučaja potrebno je voditi se određenim načelima organiziranja u kulturi, neka od tih načela su (Antolović,Turkalj Podmanicki,2010:154.-155.):

- Načelo jedinstva ciljeva ( ovo načelo osigurava svim sudionicima uključenima u organizaciju da imaju priliku doprinjeti ostvarenju krajnjeg cilja, sukladno njihovim sposobnostima i znanjima ).
- Načelo organizacijske učinkovitosti ( organizacija mora biti tako posložena da ne ovisi o sposobnosti pojedinca, nego da sama njezina struktura može podnijeti sve izazove i doprinijeti ostvarenju cilja ).

- Načelo jasnih ovlasti ( u organizaciji mora postojati jasna hijerarhija, treba se točno znati tko je odgovoran za koji dio posla, što su čije ovlasti i odgovornosti ).
- Načelo delegiranja ( posao se treba podijeliti na više pojedinaca s odgovarajućim sposobnostima ).
- Načelo ravnoteže ( svaka organizacija mora biti uravnotežena ).
- Načelo načelo fleksibilnosti ( omogućuje prilagodbu organizacije na razne iznenadne promjene ).

Prema mišljenju autorice rada postojanje načela u organizaciji vrlo je bitno zbog toga što ona omogućuju da organizacija funkcionira sa što manje poteškoća. Za najbitnije načelo istaknuto je „načelo organizacijske učinkovitosti“ koje govori kako organizacija mora biti tako posložena da se može nositi sa svim izazovima na tržištu kojih je u današnje vrijeme sve više.

Antolović i Podmanicki također predstavljaju neke od smjernica po kojima se treba voditi u organiziranju u kulturi, a to su:

- Treba se uspostaviti odgovarajuća razina organiziranosti, kako bi se izbjeglo previše ili premalo organiziranosti,
- prilagoditi organizaciju ljudskim potencijalima,
- ostvariti visoku razinu razumijevanja organizacije i njezine uloge,
- prihvatiti važnost neformalne organizacije,
- ustrajati u postizanju što više razine organizacijske kulture. (Antolović,Turkalj Podmanicki,2010:164)

Organiziranje i vođenje, kao i sve druge funkcije menadžmenta nisu jednaki u svim ustanovama kulture. Svaka ustanova ima svoja pravila i zakone.

# 4. MENADŽMENT U USTANOVAMA KULTURE

Kako je već spomenuto svaka ustanova kulture ima svoj način vođenja,odnosno upravljanja. Djelatnosti u kulturi mogu se podijeliti na: (Antolović,2009.)

- Arhivsku,
- Knjižničnu,
- Kazališnu i glazbeno-scensku,
- Filmski i kinematografsku,
- Zaštitu kulturne baštine,
- Muzejsko-galerijsku,
- Kulturno-umjetničko stvaralaštvo.

Npr. muzejska djelatnost obavlja se kao javna služba, a obavljaju je muzeji kao ustanove te muzeji (galerije, zbirke) unutar drugih ustanova. Pravila po kojima se djelatnost obavlja propisana su Zakonom. „Muzejska djelatnost obuhvaća: skupljanje, čuvanje i istraživanje civilizacijskih, kulturnih i prirodnih dobara te njihovu stručnu i znanstvenu obradu i sistematizaciju u zbirke, trajno zaštićivanje muzejske građe, muzejske dokumentacije, muzejskih lokaliteta i nalazišta, njihovo neposredno i posredno predočavanje javnosti putem stalnih i povremenih izložaba, te objavljivanje podataka i spoznaja o muzejskoj građi i muzejskoj dokumentaciji putem stručnih /, znanstvenih i drugih obavijesnih sredstava.“ (Antolović,2009:68) Muzejom upravlja upravno vijeće koje se sastoji od 3 do 5 članova. Sva pitanja o vezi s radom upravnog vijeća određuju se aktom o osnivanju i statutom muzeja. Ravnatelj muzeja organizira i vodi rad u muzeju, predstavlja muzej, vodi računa da je sve sukladno zakonu itd.Muzej ima i stručno vijeće koje se sastoji od tri člana; ono daje mišljenja o svim pitanjima rada muzeja, njegovom razvitku, odlučuje o stručnim pitanjima, predlaže organiziranja i vođenja stručnog rada itd. Muzeji,galerije i zbirke unutar ustanova imaju voditelja i stručni odbor. Voditelj mora ispunjavati iste uvjete kao ravnatelj, a imenuje ga tijelo upravljanja pravne osobe u sustavu kojem je muzej, galerija ili zbirka. (Antolović,2009)

No ni dobra uprava, ni dobra organizacija nisu garancija uspjeha ako prije toga nije dobro istraženo tržište. Što je to istraživanje tržišta, kako se provodi, te što se njime postiže biti će objašnjeno u narednim poglavljima.

# 5. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

Istraživanje željenog tržišta uvijek treba biti početna etapa, ono je nužno kako bi se znalo koji proizvod ili uslugu ponuditi, u kojoj količini i komu točno. Kako Marcel Meler u svojoj knjizi „Osnove marketinga“ pokazuje postoje dvije vrste istraživanja tržišta:

1. Pseudoistraživanja ( temeljena na intuiciji , empriji i prosudbi )
2. Znanstvena istraživanja ( temeljena na objektivnim kriterijima ) (Meler:2005)

„Općenito, pak, možemo reći da istraživanje predstavlja pažljivo, precizno, kritično, iscrpno, objektivno, kontinuirano i organizirano izučavanje problema, alternativnih akcija ili hipoteza radi proširivanja znanja, pomoću analitičkih i eksperimentalnih otkrića i primjena novih činjenica.“ (Meler:2005,21). Postoje određene sastavnice koje se moraju istražiti kod istraživanja tržišta; proizvod i uslugu, prodajne politike i metode, metode oglašavanja, tržište u cijelini, tržišni potencijal itd. Istraživanje tržišta najbitnije nam pomaže u smanjenju tržišnog rizika i povećanju uspjeha. Rizik na tržištu uvijek postoji, ali kontinuiranim praćenjem i istraživanjem tržišta te izbjegavanjem akcija koje bi do njega dovele može se znatno smanjiti.

Istraživanje tržišta nije se oduvijek provodilo. Osnivač istraživanja tržišta je Charles Coolidge Parlin, 1911.godine. Prva tiskana publikacija s područja istraživanja tržišta pojavila se 1919. godine,a prva istraživačka institucija utemeljena je 1934. godine (Meler:2005). Iako se provodi već dugi niz godina još uvijek nije dovoljno razvijeno u svim državama. Neke države nemaju budžet kako bi provele istraživanje tržišta ( bar ne dovoljno detaljno ), druge smatraju kako istraživanje tržišta i nije toliko bitno, dok treće nemaju dovoljan broj stručnjaka iz tog područja– ne vidi se puni potencijal i dugoročna korist od istraživanja tržišta. U nastavku su navedene neke od metoda istraživanja tržišta.

## 5.1. METODE ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

Tržište gospodarskom subjektu svakodnevno stvara niz različitih izazova na koje mora u što kraćem roku i što kvalitetnije odgovoriti, a to će uspjeti, kako smo već naveli, samo dobrim istraživanjem tržišta. Mogu se odrediti tri temeljne vrste istraživanja tržišta:

1. Izviđajno ( eksploratorno ),
2. Opisno ( deskriptivno ),
3. Uzročno ( kauzalno ) (Meler:2005;71).

Izviđajna istraživanja koriste se prva, a služe za definiranje problema istraživanja. Ona u velikoj mjeri pojednostavljuju, pojeftinjuju i cijeli proces istraživanja čine lakšim. Koriste se i u sklopu neformalnih istraživanja, a najpoznatije metode izviđajnih istraživanja su :

1. Povijesna metoda,
2. Intervjuiranje ključnih osoba,
3. Case study. (Meler:2005;72)

Druga metoda koja se koristi su opisna, odnosno deskriptivna istraživanja. Deskriptivna istraživanja služe za konstataciju neke činjenice na tržištu. Lako ih je provesti, a mogu biti jednokratna i kontinuirana.

Treća vrsta istraživanja su uzročna istraživanja. „Uzročna, odnosno kauzalna istraživanja najznačajnija su istraživanja, budući da se pomoću njih ustanovljenoj posljedici, koja se javlja kao istraživački problem, nastoji utvrditi uzrok, tj. bolje rečeno, uzročno-posljedična veza koja problem stvara .“ (Meler:2005;72)

Najkvalitetnije informacije dobiti će se kombiniranjem svih triju metoda, a o tome što informacije znače na tržištu govori sljedeće poglavlje.

## 5.2. INFORMACIJE NA TRŽIŠTU I ODLUČIVANJE

Informacije su, na tržištu koje je surovo i stalno se mijenja, jedan od najbitnijih kapitala. Informacije služe za dobru analizu tržišta, za donošenje odluka, za određivanje ciljeva, smanjenje rizika itd. One moraju biti iz područja koje nas zanima, moraju biti potpuno točne i pravovremene, kako bi se preduhitrila konkurenciju i opstalo na tržištu. Meler informacije dijeli na „informacije koje se sustavno i permanentno prikupljaju radi rješavanja operatvnih problema, te u svrhu preventive, odnosno sprječavanja pojave problema (kontinuirane informacije )“ i na „informacije koje su namjenjene za rješavanje konkretih postojećih marketing-problema (diskontinuirane informacije)“ (Meler:2005;35).

Tek kada su prikupljene sve potrebne informacije može se krenuti donositi odluke. Odluke mogu biti kratkoročne, srednjoročne ili dugoročne. Problem kod dugoročnih odluka je promjenjivost i brz napredak tržišta u današnje vrijeme pa je njih najteže donijeti i održati.

## 5.3. ŠTO SE POSTIŽE ISTRAŽIVANJEM TRŽIŠTA ?

Istraživanje tržišta vrlo je bitno, a dobrim istraživanjem mogu se uvelike smanjiti razni rizici koji prijete na tržištu. Marcel Meler u svojoj knjizi „Osnove marketinga“ naveo je neke od glavnih prednosti istraživanja tržišta :

1. Istraživanje može pobuditi ideje za nove proizvode kod potrošača.
2. Može utjecati na reakcije potrošača na nove proizvode, može se napraviti i više verzija proizvoda kako bi se otkrilo na koju potrošači najbolje reagiraju.
3. Otkriva kakve karakteristike proizvoda trebaju biti što se tiče boje, izgleda, oblika, okusa, ambalaže itd.
4. Može se ustvrditi najpovoljnija prodajna cijena.
5. Koliki bi trebali biti troškovi oglašavanja i prodaje kako bi se ostvarila maksimalna dobit.
6. Moguće je predvidjeti broj potrošača koji će neki proizvod kupovati.

7. Utvrđuje se i koji mediji i koje komunikacijske poruke su najpogodnije za promociju određenog proizvoda.
8. Dobivaju se odgovori na sva pitanja i sve nedoumice koje se tiču određenog proizvoda.

U Republici Hrvatskoj istraživanje tržišta još uvijek se ne koristi u onolikoj mjeri u kolikoj bi trebalo. Neki od razloga tomu su to što se ne uviđa prava vrijednost istraživanja tržišta, što se drži da je ono preskupo, a ne donosi dovoljno velike dobitke da bi se isplatilo, što nema dovoljan broj stručnjaka koji bi rezultate istraživanja znali protumačiti, što se ne zna točno definirati problem kojeg treba podrobnije istražiti itd. Neke od najpoznatijih agencija za istraživanje u Hrvatskoj su: Accent, GfK-Centar za istraživanje tržišta d.o.o., Hendal d.o.o., Puls itd. (Meler:2005)

# 6. SEGMENTACIJA TRŽIŠTA

Segmentacija se može definirati kao proces podjele tržišta na zasebne podskupove potrošača koji imaju zajedničke potrebe ili karakteristike, te odabiranje jednog ili više segmenata na koje će ponuđači svojom ponudom ciljati. Ona je jedan od temeljnih principa modernog marketinga. Segmentacijom se služe gotovo svi ponuđači na tržištu, i mali i veliki poduzetnici, i najmanje kompanije i one najveće. Glavni cilj segmentacije tržišta je zadovoljenje svih potreba, želja i zahtjeva potrošača na tržištu. Da bi se uspješno provela segmentacija, mora se dobro istražiti tržište i utvrditi postoje li potrošači s jednakim zahtjevima. Treba biti siguran da je segment dostupan, da je dovoljno velik da bi osigurao odgovarajući profit, da je poželjan i stabilan. „ Dobro razvijena strategija segmentacije poboljšavaju marketing i prodaju tako da omogućava razvoj posebnih proizvoda za kupce koji ih visoko pozicioniraju, pomaže u pronalaženju novih kupaca, pomaže u usklađivanju proizvođačkih kapaciteta i potrošačkih potreba i omogućuje uspješan razvoj novih proizvoda“ ( Božić,2008:2).

## 6.1. VARIJABLE ZA SEGMENTACIJU TRŽIŠTA

Postoje brojne varijable koje pomažu u segmentaciji tržišta. Neke od najkorisnijih varijabli za segmentaciju su:

- Zemljopisna segmentacija ( regije, županije, gradovi, klima, veličina populacije ..)
- Demografska segmentacija (životna dob, spol, veličina obitelji, dohodak, zanimanje ...)
- Psihografska obilježja (način života, osobna obilježja, društveni sloj ...)
- Bihevioristička segmentacija ( status potrošača, faza spremnosti, stav prema proizvodu, okolnosti potrošnje, stil života...). (Kesić, 2006)

Zemljopisna segmentacija izvršava se prema zemljopisnoj poziciji. Vodi se pretpostavkom da ljudi koji žive na istom području imaju iste ili slične preferencije ; što je mnogo puta i dokazano. Na primjer ljudi koji žive na Aljasci zasigurno će trebati drugačiji tip odjeće i obuće nego oni koji žive u Južnoj Americi. Zemljopisna segmentacija može biti napravljena samo za neke proizvode i usluge, jer su neki proizvodi potrebni ili traženi jednako u cijelom svijetu.

Demografska segmentacija izvršava se prema spolu, dobi, obrazovanju, zanimanju itd. Svaki od ovih kriterija pojedinačno ili u kombinaciji mogu poslužiti kao korisne podloge za segmentiranje tržišta.(Kesić, 2006:36)

Po autoricinom mišljenju najbolji faktor za izbor proizvoda je dob. Na primjer, ako se gleda po spolu, isti mobitel će kupovati i muškarci i žene, ali najnoviji smartphone neće kupiti netko od 80 godina. Ljudi različite dobi imaju različite želje i potrebe.

Psihografska segmentacija označava podjelu ljudi prema tome kakav stil života vode, prema njihovoj osobnosti, okolnostima u kojima žive itd. U ovom obliku segmentacije postoje raznorazni oblici i modeli kojima se kupci svrstavaju u određene grupe.

## 6.2. RAZLIKE U STILOVIMA ODLUČIVANJA POTROŠAČA S OBZIROM NA SPOL

Brojna istraživanja pokazala su da su žene sklonije kupovini od muškaraca, no koliko se to promijenilo tijekom godinama i kakva je sada situacija na tržištu objasniti će se u nastavku rada.

Tržište je do sada većinom bilo usmjereno na žene jer su one oduvijek obavljale kupovinu, provodile su više vremena razmišljajući o tome što kupiti, po kojoj cijeni, kada i od koje marke. U današnje vrijeme muškarci i žene se sve više izjednačuju u brojim životnim obvezama, pa se tako i razlika u kupovini donekle briše. Muškarci počinju kupovati i za kućanstvo, dok žene imaju sve manje vremena za kupovinu.

Ipak još uvijek postoje neke dokazane razlike , na primjer :

- Žene pokazuju veću sklonost novitetima i modi.
- Žene su sklonije impulzivnoj kupovini ( muškarci nisu toliko osjetljivi na razne promocije i reklame niti su toliko emotivni kao žene, pa su zbog toga one sklonije impulzivnoj kupovini )
- Žene više kupuju iz navike nego muškarci ( odanije su nekom brendu i nisu sklone odmah ga mijenjati nekom drugom, za razliku od muškaraca ). (I.D.Anić,E.Rajh,S.Piri Rajh;2010)

Prema tome se vidi da tržište u današnje vrijeme treba i dalje biti najviše usmjereno prema ženama, ali također treba uzeti u obzir činjenicu da i muškarci sve više kupuju i obraćaju pažnju na razne reklame i promocije. Marketing sada treba biti usmjeren na to da privuče i zadrži pažnju oba spola.

# 7. CILJANO TRŽIŠTE I KONKURENTI

Ciljano tržište može se podijeliti u četiri segmenta koja odgovaraju na sljedeća pitanja: tko, gdje, kako i zašto. Određivanje ciljanog tržišta vrlo je bitno jer da se na primjer ponudi mlađim generacijama više megabajta za mobitel biti će oduševljeni, dok primjerice stariji od 65, 70 godina neće imati nikakvog interesa za takav proizvod. Samo kvalitetnim proučavanjem tržišta i dobrim odabirom ciljanog tržišta ostvariti će se željena dobit i konkurentnost. Također je vrlo važno znati tko su konkurenti na tržištu. Potrebno je proučiti cijene, kvalitetu, kakvu promociju imaju konkurenti itd. te se tome prilagoditi kako nebi bili „izgurani“ s tržišta. Proizvod treba plasirati na tržištu na kojemu će njegova kvaliteta doći do izražaja.

**U odabiru ciljanog tržišta tvrtka može pristupiti na više načina:**

- **Nediferencirani marketing** -> prodavač ignorira razlike među tržišnim segmentima te sudjeluje u masovnoj proizvodnji, masovnoj distribuciji i masovnoj promociji jednog proizvoda za sve kupce na tržištu.
- **Diferencirani marketing** -> polazi od razlika između kupaca i izoliraju se širi segmenti koji čine tržište. Tvrtka odlučuje ciljati na nekoliko tržišnih segmenata i za svaki od njih kreira posebnu ponudu. On nudi prednost bolje prilagodbe ponude proizvoda i usluga potrebama kupaca, iako može značiti i visoke troškove.
- **Koncentrirani marketing** -> odnosi se na uže definirane grupe kupaca, obično malo tržište čije potrebe nisu dobro zadovoljene.Tipično privlače manje tvrtke koje imaju ograničene resurse.

**Mikromarketing** -> praksa prilagođavanja proizvoda i marketinških programa ukusima pojedinaca ili lokacijama. (Paliaga;2017)

Svaki od ovih načina zadovoljava određenu grupu ljudi pa se ne može govoriti o tome koji je od njih najbolji ili najgori. Način na koji se pristupa odabiru ciljanog tržišta ovisi o tome što se proizvodi, u kojoj količini i prvenstveno koga želimo zadovoljiti. Isto tako, ponašanje potrošača na tržištu je nepredvidivo, pa se nikada sa stopostotnom sigurnošću ne može reći da će proizvod biti uspješan. O ponašanju potrošača više u nastavku.

# 8. PONAŠANJE POTROŠAČA

Potrošač je osoba koja kupuje ili konzumira proizvode ili usluge stvorene u određenom gospodarskom sustavu na nekom tržištu. Ponašanje potrošača počelo se proučavati u šezdesetim godinama prošlog stoljeća, ali ni danas nije dovoljno istraženo. Ono ima širok spektar problema za znanstveno istraživanje i vrlo je kompleksno. Ponašanje potrošača predstavlja proces pribavljanja i konzumiranja proizvoda i usluga, a postoje tri faze koje čine cjelinu ponašanja potrošača : faza kupnje, faza konzumiranja i faza odlaganja. Na ponašanje potrošača i njihove želje može se utjecati raznim elementima marketinškog miksa. Na ponašanje potrošača danas utječu razni vanjski čimbenici. Proces donošenja odluke o kupnji je pod utjecajem: društvenih grupa, društvenog staleža, obitelji i osobnih utjecaja. (Kesić:2006)
U današnjem društvu sve više raste interes za proučavanje ponašanja potrošača, ne samo u marketingu nego i u društvenim znanostima općenito. Do povećane svjesnosti o važnosti proučavanja dolazi iz više razloga : važnost potrošnje u svakodnevnom životu, u politici, ekonomiji itd.

Ponašanje potrošača je dinamično, upravo zbog toga je teško za istraživati. Individualni potrošači, grupe potrošača i društvo u cjelini se konstantno mijenjaju i razvijaju, što ima važan utjecaj na proučavanje ponašanja potrošača i definiranje marketinške strategije, tj. ne postoji ista marketinška strategija koja bi bi vremenskom razdoblju, za sve proizvode, tržišta i industrije. (Kesić:2006) Kako je već spomenuto na ponašanje potrošača može se utjecati raznim aktivnostima. Detaljnije o tome slijedi u nastavku rada.

## 8.1. STAVOVI POTROŠAČA I PROMOTIVNE AKTIVNOSTI

Promocija proizvoda vrlo je bitan segment na putu do krajnjeg cilja – prodaje. Prvi dojam nekog proizvoda ili usluge najbitniji je i teško ga je promijeniti, međutim ne i nemoguće. Jedan od alata kojim se stavovi potrošača prema proizvodu mijenjaju su promotivne aktivnosti. Promotivne aktivnosti odvijaju se različito, ovisno u kojoj fazi životnog ciklusa je neki proizvod. „Tako u fazi uvođenja proizvoda najveću vrijednost imaju odnosi s javnošću i publiciranje vijesti o pojavi tog proizvoda na tržištu. Za fazu rasta i zrelosti najveću pažnju ima osobna prodaja.“ (Nakić,2014:110) . Najglasnija promotivna aktivnost je oglašavanje. Oglasi dopiru do potrošača na razne načine , od samog izgleda oglasa pa nadalje. Oni mogu biti usmjereni na uvjeravanje kupca, podsjećanje na kupovinu, informiranje kupaca itd. Glavni im je cilj djelovati na dva aspekta :

1. Nastajanje pozitivnih stavova potrošača,
2. Mijenjanje negativnih stavova potrošača u pozitivne.

Da bi oglas mogao doprijeti do potrošača, mora ispuniti odgovarajuće zahtjeve :

1. Potencijali potrošač mora stupiti u kontakt s oglasnim medijem,
2. Potrošač se mora izložiti djelovanju oglasne poruke,
3. Mora zapamtiti sadržaj poruke,
4. Primljena poruka mora biti usklađena sa njihovim stavovima. (Nakić,2014.)

Kako će neki potrošač primiti i akumulirati primljenu poruku individualan je i vrlo složen proces te će trebati još dugo vremena dok se ne istraži detaljnije.
Još neki od alata kojima možemo mijenjati stavove potrošača su unapređenje prodaje i osobna prodaja.
Unapređenje prodaje najčešće izravno utječe na stavove potrošača ; može pojačati pozitivan stav prema nekom proizvodu ili usluzi, ublažiti negativan stav potrošača ili potrošače koji još nisu upoznati s proizvodom navesti da ga probaju i kupe.
Osobna prodaja ima još veći utjecaj na stav i ponašanje potrošača jer se do njih dolazi na najbrži način. Osobnom prodajom utječe se kroz :

1. Izgradnju psiholoških profila osoblja,
2. Motivaciju i motive prodavača,
3. Edukaciju,

4. Izgradnju pozitivnog stava osoblja prema potrošačima. (Nakić,2014.)

Prodavač prvenstveno treba imati dovoljno znanja, vještina i sposobnosti kako bi proizvod mogao najbolje prezentirati potencijalnim kupcima.

Promocija institucija kulture možda je bitnija nego promocija drugih proizvoda. Institucije kulture moraju imati tako razvijenu promociju da zainteresiraju i ljude koji ih inače nebi posjetili. Promotivne poruke trebaju biti inovativne, kreativne i zanimljive širokoj publici. U idućem poglavlju objašnjeno je kako segmentacija tržišta i ponašanje potrošača zajedno utječu na rad institucija u kulturi.

# 9. UTJECAJ SEGMENTACIJE TRŽIŠTA I PONAŠANJE POTROŠAČA NA RAD INSTITUCIJA U KULTURI

Kako je već prikazano u prethodnim poglavljima i u kulturi je, kao i u drugim djelatnostima, važno segmentirati tržište. Važno je napraviti sve pripreme i istraživanja i utvrditi koje je ciljano tržište. Kulturne proizvode i usluge teže je prodati potrošačima nego npr. proizvode koji će zadovoljiti njihove temeljne potrebe,te samim time i marketing mora biti bolje isplaniran. Marketing ustanova kulture za cilj treba imati zaokupiti i zadržati pažnju potrošača, te stvoriti želju za konzumacijom proizvoda kulture. Glavni razlog zašto ljudi ne konzumiraju usluge i proizvode kulturnih ustanova kao neke druge je financijske prirode,pa ih zato treba učinit što dostupnijima svim slojevima društva. Proizvodi u kulturi mogu imati cijenu koja se plaća u potpunosti od strane korisnika, djelomično od strane korisnika i koju korisnik plaća neizravno uplaćivanjem doprinosa, poreza, prireza itd.Kulturne ustanove za glavni cilj nemaju, kao ostale tvrtke, ostvariti najveću moguću dobit nego približiti ljudima kulturu, probuditi svjesnost o njenoj važnosti, pružiti ljudima zabavu, učenje, bijeg od stvarnosti itd. Vrlo je važno da ustanova stvori svoj brand, da ga dobro promovira, da bude sveprisutan i stvori određeni image koji će biti prepoznatljiv svima. Također sve ustanove kulture trebaju imati jasno postavljenu misiju i viziju. Na primjer „Vizija Hrvatskog narodnog kazališta u Zagrebu je zauzeti poziciju vodeće kazališne i kulturne institucije koja se predstavlja kao identifikacijski znak nacionalne kulture u Hrvatskoj i Europi.“ (Zagreb,HNK,2017-2019:12), a misija HNK „Kazalište svojim repertoarom te svojim djelovanjem i širom misijom predstavlja prostor individualnih sloboda, ojačanih jedinstvenim osjećajem pripadnosti zajedničkoj avanturi; prostor razmjene fizičkih i mentalnih iskustava; mjesto susreta, dodira i borbe za kulturnu demokraciju.“ (Zagreb,HNK,2017-2019:13).

Prema autoricinu mišljenju najbolja segmentacija tržišta u kulturi je segmentacija prema dobi. Organiziranjem određenog tipa projekta dopiremo do ciljane publike; npr. dječju lutkarsku predstavu neće gledati starije osobe, gledati će je djeca. Operu neće gledati djeca, nego osobe srednje i starije dobi. Ustanove kulture trebaju imati sadržaje prikladne svakoj dobi kako bi doprjele do široke publike, približile joj kulturu i na koncu prodale svoj proizvod.

# 10. FINANCIRANJE KULTURE

Na financiranje kulture u Republici Hrvatskoj i dalje se ne gleda kao na ulaganje, što je po autoricinom mišljenju, velika pogrješka. Kvalitetno ulaganje u kulturu može donijeti višestruku korist. Kultura obogaćuje građane, ali isto tako pomaže razvitku cijele države. Ona se može implementirati u turizam, gastronomiju, sport, modu itd. Jedan od primjera kako je kultura pomogla razvoju naveo je Antolović u svojoj knjizi Menadžment u kulturi: „U listopadu 1997. godine u Bilbau je otvorena „podružnica“ muzeja Guggenheim, te je tako jedan zanemareni industrijski grad odjednom ekonomski procvjetao... U toj prvoj godini, gotovo 1,4 milijuna ljudi posjetilo je Muzej proizvodeći neposredni ekonomski efekt od 210 milijuna USD, od kojih je 70 milijuna USD porezni prihod.“ (Antolović.2009:111)

Izvori financiranja mogu se podijeliti u dvije grupe:

- Vlastiti prihodi- članarine, ulaznice, posebni programi itd.
- Financijske podrške-donacije, sponzorstva, potpore itd.

Još jedan vrlo važan poticaj projekata u kulturi su razne olakšice koje uživaju organizatori projekata ( porezne olakšice, carinske, sufinanciranje kamate kredita namjenjenog za područje kulture itd.).

Prikupljanje sredstava za kulturni projekt vrlo je složen proces. Kod prezentacije projekta npr. sponzorima potrebno je biti vrlo jasan, povjerljiv i spreman na sva pitanja.

Prikupljanje se može objasniti u 10 koraka: (Antolović:2009)

- Analiziranje organizacije i potreba,
- Utvrđivanje plana i politike financiranja,
- Uspostavljanje razvojnog odbora ili tima,
- Istraživanje,
- Utvrđivanje sponzorskih i ulagačkih paketa i ponuda,
- Usmjeravanje ulagača na kreativnu stranu projekta,
- Učiniti inteligentan pristup,
- Dokumentiranje i vrednovanje svoga rada i prikupljanje sredstava,

- Izgrađivanje odnosa s ulagačima,
- Učenje iz iskustva.

Koliko je god prikupljanje financija za projekt mukotrpan posao bez toga se ne može ni započeti planiranje projekta. No, ne posluju sve organizacije i ustanove s ciljem dobitka, pa će se rad dotaknuti i neprofitnog marketinga.

# 11. NEPROFITNI MARKETING U KULTURI

Kada se govori o neprofitnom marketingu najprije će se spomenuti kulturne ustanove. Kulturne ustanove su neprofitne organizacije čiji je marketing usmjeren prema zadovoljenju potreba korisnika (Meler, 2003). Krajnji proizvod kulturnih ustanova je većinom nematerijalan i ne pridonosi izravno dohotku. Kako bi proizvod mogao biti dio razmjene na tržištu mora sadržavati nekakvu upotrebnu vrijednost. Stoga se, stvarajući kulturni proizvod potrebno staviti na mjesto kupca jer kupac mora steći zadovoljenje potreba za nematerijalnim (Meler, 2003). Svrha sektora kulture jest očuvanje i zaštita prošlosti, odnosno određenih kulturnih dobara, dok je uloga neprofitnog marketinga zainteresirati ciljane posjetitelje da posjete kulturnu instituciju i tako zadovoljiti vlastite potrebe.

Marketing se može primijeniti i na druge kulturne segmente kao što su: film, videodjelatnost ,radio, televizija, književnost itd.

Neprofitni marketing se u kulturnim ustanovama provodi na način da se istraže potrebe za proizvodima kulturnih ustanova, na temelju istraživanja razvijaju kulturni proizvodi, prikupljaju financijska sredstva potrebna za programe rada te stvori imidž u okruženju na kojem ustanova djeluje.

Dakle, glavni zadatak i smisao provedbe marketinga u kulturi i umjetnosti je da organizira ponudu, artikulira mogućnosti i postigne optimalnu distribuciju učinaka kulturnih proizvoda. Time se postiže ne ono što se naziva masovnom potrošnjom, već se obavlja proces pomoću kojega se dolazi do zadovoljenja potreba na višoj razini. (Pavičić ; 2006)

Iz svega navedenoga može se zaključiti da je marketing jednako bitan i u neprofitnim organizacijama kao u onima kojima je glavni cilj dobit. Neprofitne organizacije također trebaju imati strukturu , moraju biti organizirane ,proučavati tržište kako bi se rizici koji vrebaju otkrili na vrijeme i otklonili itd. Koliko je marketing bitan u kulturnim institucijama prikazano je u poglavlju koje slijedi.

# 12. MARKETING STRATEGIJA KULTURNIH USTANOVA

„Strategija marketinga predstavlja mogućnost da svi zainteresirani sudionici spoznaju osnovne dugoročne marketinške ciljeve na ciljnom tržištu, jednako kao i mogućnosti za njihovo ostvarenje u danom okruženju uz kvalitetno osiguravanje potrebnih resursa“ (Pavičić, 2001:110). Pri kreiranju marketinške strategije treba se obratiti pozornost na stvarne potrošače proizvoda u kulturi, relativne nepotrošače te apsolutne nepotrošače. Marketing strategiju potrebno je okrenuti prema relativnim nepotrošačima, koji su radi neinformiranosti, nedostatka financija, nezadovoljstva proizvodom suzdržani od potrošnje (Jurić,Bulatović,1996.). Marketing strategija treba sadržavati veliki broj aktivnosti koje će relativne nepotrošače kulturnog proizvoda pretvoriti u stvarne potrošače kulturnog proizvoda.

Kulturni proizvod neophodno je dobro upakirati, odrediti mu cijenu, ponuditi na tržištu i na koncu prodati.

Na početku je potrebno utvrditi misiju, te koji su ciljevi, politika i strategija marketinga, jer je to osnova za daljnji razvoj marketinga kulturnih institucija. Misija predstavlja svrhu postojanja poduzeća, te određuje područja aktivnosti institucije,daje smjernice za aktivnosti u budućnosti, da bi se lakše uklonile prijetnje i nejasnoće (Pavičić,2006.) .

Misiju se može definirati na način da obuhvaća sva područja kojima se neprofitna organizacija može baviti, mora biti dovoljno općenita.

Također treba obaviti dobru samoanalizu. Potrebno je vidjeti s čime se raspolaže u smislu financija, donacija, osoblja te analizirati dosadašnje poslovanje organizacije. Tek nakon kvalitetne samoanalize izrađuje se plan – kratkoročni ili dugoročni.

# 13. ZAKLJUČAK

U završnom radu prvenstveno je obrađen pojam menadžmenta. Menadžment označava skupinu ljudi koja kontrolira poslovanje, a za cilj ima ispuniti zacrtane ciljeve u što kraćem vremenu, sa što većim uspjehom. Znatan uspon menadžment doživljava u prošlom stoljeću kada se počinje pojavljivati i strategijski menadžment. Strategijski menadžment od tada se implementira u svaku organizaciju i ustanovu. Menadžment je vrlo bitna stavka i u kulturnim ustanovama. Funkcije menadžmenta u kulturnim institucijama mogu se podijeliti na osnovne funkcije (planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i kontrola) i na posebne funkcije (doprinos kulturi, poticanje kreativnosti i stvaralaštva i obrazovni karakter). Organizacija je jedna od najbitnijih funkcija menadžmenta jer omogućava ustanovi da posluje sa što većim uspjehom i smanjuje rizike koji svakodnevno prijete na tržištu. Djelatnosti u kulturi mogu se podijeliti na arhivsku građu, knjižničnu, kazališnu, glazbeno-scensku, filmsku i kinematografsku i muzejsko-galerijsku koja je pobliže objašnjena u radu. Ipak, početna etapa uvijek treba biti istraživanje tržišta. Istraživanje može pobuditi ideje za novi proizvod, utjecati na reakcije potrošača na nove proizvode, otkriva koje karakteriste proizvoda su poželjne, koji mediji i koje komunikacijske poruke su napogodiniji za promociju proizvoda itd.(Meler,2005) Nakon istraživanja tržišta, potrebno ga je i segmentirati. Segmentacija tržišta služi kako bi se zadovoljile sve potrebe i želje potrošača, a pomaže u određivanju gdje će se proizvoditi koji proizvod, koliko proizvoda treba biti proizvedeno, za koga se proizvodi itd. U radu su navedene i varijable za segmentaciju tržišta, a kao najbolja varijabla za segmentaciju tržišta u kulturnim institucijama navedena je segmentacija prema dobi. Proučavanje ponašanja potrošača također pomaže u svim odlukama vezanim za proizvod ili uslugu. Jedan od najčešće navedenih razloga zašto se kultura ne konzumira u onolikoj mjeri u kolikoj bi trebala je financijski aspekt. I dalje se smatra kako je kultura samo povlastica bogatih. Na kulturu se u Republici Hrvatskoj ne gleda kao ulaganje, što je velika pogrješka jer kultura doprinosi svim segmetima države i uvelike pomaže razvoju iste. Financije za kulturni projekt mogu doći iz dva izvora: iz vlastitih prihoda i od prihoda donatora,sponzora itd. (Antolović,2009) Prikupljanje financijskih sredstava odvija se u nekoliko koraka i vrlo je složen proces. Kulturne ustanove koje za cilj imaju isključivo zadovoljiti potrebu za kulturom te ju promicati i unaprijeđivati, a ne stvoriti dobit zovu se neprofitne organizacije. Rad pruža sliku o tome što je to menadžment u kulturi, zašto je važan te koje su njegove funckije. Tijekom čitanja

rada jasno je da je segmentacija tržišta ključna za kvalitetno poslovanje organizacije; kako svake druge organizacije, tako i organizacije vezane za kulturu. Dobrom segmentacijom tržišta proizvod dostiže pravu vrijednost jer je ponuđen odgovarajućoj publici.

# 14. LITERATURA


1. Anić, I.-D. ; Piri Rajh, S. ; Rajh, E. (2010) : Razlike u stilovima odlučivanja potrošača s obzirom na spol ispitanika uz poseban osvrt na Hrvatsku. // Tržište (Zagreb). 22 1 ; str. 29-42 URL: URL:http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=93055 (pristup:28.8.2019.)
2. Anić, I.D., Rajh, E. (2008). „Strukturni model utjecaja intenziteta distribucije na percipiranu kvalitetu, poznatost marke i na lojalnost marki“, Tržište, (20), 2: 133-147.
3. Antolović, J. (2009) : Menadžment u kulturi. Zagreb: Hadrian .
4. Antolović, J.; Turkalj Podmanicki, M. (2010) : Načela i smjernice za organizacije u kulturi, Ekonomski vjesnik 23, 1 URL: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=87602 (pristup:28.8.2019.)
5. Božić, Ž. (2008) : Segmentacija tržišta , HCPM .
6. Buble, M. (2005): Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb
7. HNK , Zagreb : Strateški plan Hrvatskog narodnog kazališta 2017.-2019.
8. Kesić,T. (2006) Ponašanje potrošača, 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Zagreb, Opinio
9. Meler, M. (2003): Neprofitni marketing. Osijek: Ekonomski fakultet
10. Meler, M. (2005): Osnove marketinga. Osijek : Ekonomski fakultet
11. Nakić,S (2014.) .: Stavovi potrošača u promotivnim aktivnostima. Praktični menadžment:stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta URL: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=200193 (pristup:29.8.2019.)
12. Paliaga,M. (2017) Osnove marketinga, IDA d.o.o. URL: http://www.presentica.com/ppt-presentation/osnove-marketinga-ida-d-o-o (pristup:16.9.2019.)
13. Pavičić,J., Alfirević, N., Aleksić, Lj. (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti. Zagreb: Masmedia
14. Žiljak,T. (2008): Učenje i organizacijski razvoj u kulturi – iskustva obrazovnog programa u Pučkome otvorenom učilištu u Dragojević, S, Žiljak, T., Organizacijski razvoj i strateško planiranje u kulturi : Grad Zagreb, Pučko otvoreno učilište, Zagreb