

# Mogućnosti primjene digitalnog marketinga u muzejsko-galerijskom sektoru: Studija slučaja nezavisna galerija Siva

---

**Knotoff, Ema**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Zagreb School of Business / Poslovno veleučilište Zagreb**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:180:721820>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository ZSB - Final papers Zagreb School of Business](#)



POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

Ema Knotoff

**MOGUĆNOSTI PRIMJENE DIGITALNOG  
MARKETINGA U MUZEJSKO -  
GALERIJSKOM SEKTORU: STUDIJA  
SLUČAJA NEZAVISNA GALERIJA SIVA**

Završni rad  
na  
stručnom prijediplomskom studiju

Zagreb, lipanj 2023.



**POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB**

Stručni prijediplomski studij: Menadžment i produkcija u kulturi

**MOGUĆNOSTI PRIMJENE DIGITALNOG  
MARKETINGA U MUZEJSKO -  
GALERIJSKOM SEKTORU: STUDIJA  
SLUČAJA NEZAVISNA GALERIJA SIVA**

završni rad

MENTOR

dr. sc. Sanja Rocco

SUMENTOR

Morana Matković,  
mag. hist. art

STUDENT

Ema Knotoff

Zagreb, lipanj 2023.

## SAŽETAK

Cilj ovog rada je prikazati kratak presjek razvoja marketinga i novih tehnologija koje su se razvile u tom polju kroz zadnja tri desetljeća, fokusirajući se na muzejsko - galerijski sektor i na istraživanje u kojoj mjeri kulturne institucije koriste digitalne alate. Predmet ovog rada je neprofitna organizacija Galerija Siva te jedan od glavnih problema s kojim se susreću galerije i muzeji u Hrvatskoj, a to je nepostojanje marketinških odjela, neiskorištavanje punog potencijala pravilnim korištenjem komunikacijskih kanala, što je u današnjem suvremenom društvu bitno za njihovo postojanje. Provedena je analiza marketinških aktivnosti Galerije Siva kako bi se ustanovila njena prisutnost na društvenim mrežama, kako i koje komunikacijske kanale koristi te posjeduje li mrežno sjedište. Rezultatima je zatim ustanovljeno kako je nužno napraviti djelomičan *rebranding* te je ponuđeno rješenje odnosno digitalna strategija kako brendirati galeriju i povisiti njenu digitalnu prisutnost u skladu s inozemnim standardima.

**Ključne riječi:** marketing u kulturi, neprofitne organizacije, digitalni marketing, društvene mreže

## ABSTRACT

The aim of this work is to provide a short cross-section of marketing developments and new technologies that have evolved in this field over the last three decades. It focuses mainly on the museum & gallery sector and to the extent to which cultural institutions use digital tools in general. The subject matter of this work is Gallery Siva, a non-profit organization and how it illustrates one of the main problems encountered by the vast majority of galleries or museums in Croatia. This problem being the non-existence of marketing departments and lack of full potential through the proper use of communication channels, social media, and websites. In today's fast developing world, this is central to their existence, especially in the field of culture. An analysis of the marketing activities at the Gallery Siva was carried out in order to establish its presence on social media, how and what communication channels it uses, and whether it has a functional website. The results found that partial rebranding was necessary and this thesis offers a solution in digital strategy, how to rebrand the gallery and raise its digital presence to high standards.

**Keywords:** marketing in culture, non- profit organizations, digital marketing, social media

U Zagrebu, 9. lipanj 2023.godine

## **IZJAVA STUDENTA**

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

### **MOGUĆNOSTI PRIMJENE DIGITALNOG MARKETINGA U MUZEJSKO - GALERIJSKOM SEKTORU: STUDIJA SLUČAJA NEZAVISNA GALERIJA SIVA**

izradio/la samostalno, pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice dr.sc. Sanje Rocco i  
sumentorice Morane Matković.

Izjavljujem da je završni rad u potpunosti napisan i uređen prema Pravilniku o završnom radu na  
stručnim preddiplomskim i specijalističkim diplomskim stručnim studijima PVZG-a te sukladno  
uputama u priručniku Metodologija pisanja seminara i završnog rada.

Izjavljujem da je završni rad lektoriran na jeziku na kojemu je napisan.

Izjavljujem i da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj završni rad

### **MOGUĆNOSTI PRIMJENE DIGITALNOG MARKETINGA U MUZEJSKO- GALERIJSKOM SEKTORU: STUDIJA SLUČAJA NEZAVISNA GALERIJA SIVA**

u javno dostupnom institucijskom repozitoriju *Poslovnog veleučilišta Zagreb* i javno dostupnom  
repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o  
znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07,  
46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15 i 131/17).

Ime i prezime studenta:  
**Ema Knotoff**  
OIB: 12677908443  
(potpis)

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. TERMIN MARKETING U KULTURI</b> .....	2
2.1 RAZVOJ MARKETINGA.....	2
2.2. DEFINIRANJE MARKETINGA U KULTURI.....	4
<b>3. MARKETING U MUZEJSKO - GALERIJSKOM SEKTORU</b> .....	7
3.1. POVIJEST MARKETINGA U MUZEJIMA.....	7
3.2. POSEBNOSTI MUZEJSKOG MARKETINGA.....	8
3.3. SPECIFIČNOST MARKETINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA.....	9
3.4. PRIMJERI SUVREMENIH MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI U MUZEJIMA I GALERIJAMA U HRVATSKOJ.....	10
3.4.1 <i>Tate Modern Galerija</i> .....	11
3.4.2. <i>Muzej suvremene umjetnosti Zagreb</i> .....	11
3.4.3 <i>Umjetnički paviljon Zagreb</i> .....	12
<b>4. DIGITALNI MARKETING - ALAT BUDUĆNOSTI</b> .....	14
4. 1. ULOGA DIGITALNOG MARKETINGA.....	14
4.2 PRIMJENA DIGITALNIH ALATA U GALERIJAMA I MUZEJIMA U HRVATSKOJ.....	15
4.2.1. <i>Mrežno sjedište</i> (službena internetska ( <i>web</i> ) stranica).....	16
4.2.2 <i>Društvene mreže</i> .....	19
<b>5. PROCES REBRANDINGA GALERIJE SIVA</b> .....	21
5.1 ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA GALERIJE SIVA.....	21
5.2 OPĆE ODREDNICE BRANDINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA.....	22
5.3 REBRENDIRANJE GALERIJE SIVA.....	24
5.3.1 <i>Logotip</i> .....	24
5.3.2 <i>Boje</i> .....	25
5.3.3 <i>Font i Tipografija</i> .....	25
<b>6. PRIMJENA DIGITALNIH MEDIJA NA GALERIJI SIVA</b> .....	26
6.1 <i>RESPONSIVE WEB DIZAJN</i> .....	26
6.2 STRATEGIJA DRUŠTVENIH MREŽA - BREND KROZ DIGITALNE MEDIJE.....	28



6.2.1 <i>Glas brenda i ton komunikacije</i> .....	28
6.2.2 <i>Optimizacija postojećih kanala</i> .....	29
6.2.3 <i>Instagram content creation</i> .....	29
6.2.4 <i>Facebook kampanja Galerije Siva</i> .....	30
<b>7. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>32</b>
<b>POPIS LITERATURE</b>	
<b>POPIS SLIKA</b>	

## 1. UVOD

Suvremeno društvo svjedok je neprestanog razvoja novih tehnologija u svim područjima, posebice u kulturnom sektoru čija egzistencija danas ovisi u kojoj mjeri i na koji način su sposobne implementirati, odnosno prilagoditi se novim digitalnim trendovima. Nadalje, kako koristiti na pravilan način digitalni marketing u svrhu promoviranja i to kako bi se istaknule od svoje konkurencije, stvorile brend, prepoznatljivost kulturne ustanove i povećale svoju publiku, a samim time i kvalitetu sadržaja. U ovom radu prikazat će se neprofitna organizacija Galerija Siva koja spada pod Autonomni kulturni centar Medika te će biti prikazano kako digitalni alati mogu pomoći u izgradnji brenda te utjecati na rast i razvoj galerije u budućnosti.

Elvira Micić Budeš provela je 2014. godine istraživanje vezano uz mjeru u kojoj se muzejski galerijski sektor služi digitalnim alatima, pri čemu rezultati nisu bili iznenađujući, uzevši u obzir da su marketinški trendovi kasnije došli u muzejske ustanove Hrvatske te većina galerija i muzeja nema poseban odjel za marketing ili marketinške aktivnosti obavljaju nekvalificirani ljudi, čemu je često razlog nedovoljno financiranje. Sve veća konkurencija s kojom se muzejsko-galerijski sektor susreće tjera ih na korištenje i istraživanje novih načina komuniciranja te korištenje aktualnih digitalnih alata kako bi proširili svoju publiku i ostali relevantni. Tomislav Šola tvrdi da se karakter muzeja i galerije toliko promijenio u prethodna tri desetljeća i postao je komunikacijski posao čiji je glavni cilj usmjerenost publici i njihovim potrebama.

Cilj ovog rada je definirati pojmove marketinga, marketinga u kulturi, digitalnog marketinga i kako se isti mijenjao od '60-ih godina do danas, kako se navedeni pojmovi primjenjuju u kulturnim institucijama te koja je važnost digitalnih alata, u svrhu poboljšanja određenih *branding* elemenata na primjeru neprofitne organizacije Galerije Siva. Rad se sastoji od pet cjelina. Prva cjelina odnosi se na definiranje pojma marketing i kratak prikaz njegovog razvoja i temeljnih ciljeva, sve kako bi se prikazala razlika u odnosu na marketing u kulturi, odnosno marketing neprofitnih organizacija, glavnog predmeta istraživanja ovog rada. Druga cjelina posvećena je marketingu u muzejsko - galerijskom sektoru te prvoj pojavi marketinga u muzejima i kratkom prikazu što ga čini posebnim, kako se u društvenom i informacijskom okruženju mijenjala publika, misija i vizija unutar kulturnih institucija, nadalje specifičnosti marketinga neprofitnih organizacija, što je usko povezano s glavnom temom - Galerijom Siva.

Treća cjelina govori o ulozi digitalnog marketinga i njenoj primjeni unutar muzeja i galerija u Hrvatskoj. Četvrta cjelina prikazuje proces *rebrandinga* Galerije Siva i analizu postojećih marketinških, odnosno digitalnih alata kojima se naglašava nužnost primjene digitalne strategije. Peta cjelina uzima rezultata dobivene analizom iz prethodnog poglavlja te ih implementira i prikazuje na koji se način može kreirati brend iz Galerije Siva.

## 2. TERMIN MARKETING U KULTURI

### 2.1 RAZVOJ MARKETINGA

Prije definiranja pojma marketinga u kulturi i njegove važnosti, potrebno je objasniti pojam marketinga, njegov razvoj i temeljne ciljeve kako bi se ustanovile razlike u odnosu na marketing u kulturi, odnosno marketing neprofitnih organizacija. "Kao i u Hrvatskoj, i u razvijenim tržišnim gospodarstvima interes za uvođenjem marketinških principa u djelovanje/poslovanje neprofitnih organizacija pojavio se mnogo kasnije nego u gospodarskom sektoru." (Pavičić, Alfrević, Aleksić, 2006:67). Marketing se najprije počeo razvijati u Sjedinjenim Američkim Državama nakon Drugog svjetskog rata, a '60-ih godina 20. stoljeća krenuo se razvijati u Europi, pri čemu se '70-e godine 20. stoljeća smatraju početkom razvoja teorije marketinga. Jedan od najcjeljenijih autora s područja marketinga Philip Kotler vrlo je jednostavno definirao marketing kao međuljudsku transakciju čiji je cilj zadovoljavanje želja i potreba druge strane. U središtu njegove koncepcije marketinga je transakcija, odnosno razmjena vrijednosti; proizvodi, usluge, vrijeme, novac između dva subjekta, s ciljem zadovoljavanja društveno-pozitivno valoriziranih potreba i potreba gospodarskih subjekata. Britanski Institut za marketing opisao je marketing kao "upravljački proces koji identificira, anticipira i učinkovito te profitabilno zadovoljava potrebe potrošača" (Meler, 2006:17). Nadalje, 1985. godine Američko udruženje za marketing (*American Marketing Association* - AMA) smatralo je marketing "procesom planiranja i izvedbe koncepcije, distribucije, promocije i određivanje cijene ideja, usluga i robe radi kretanja razmjene koja zadovoljava organizacijske i individualne ciljeve" ([http://www.enciklopedija.hr/Na\\_tuknica.aspx?ID=38988](http://www.enciklopedija.hr/Na_tuknica.aspx?ID=38988), pristupljeno 1.5.2023.). Najnovija dopuna iz 2004. godine specificira vrijednosti koje se isporučuju potrošačima te glasi "Marketing je organizacijska funkcija i skup procesa kojim se kreira, komunicira i isporučuje

vrijednost potrošačima te kojim se upravlja odnosima s potrošačima tako da organizacija i njezine interesne skupine ostvaruju korist razmjene" (<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=38988>, pristupljeno 1.5.2023.). Izmjenom prvotnih definicija koje su se ograničavale na proizvode te dodavanjem ideja, proizvoda i usluga, obilježena je prekretnica u evoluciji marketinga. "Suvremeni marketing podrazumijeva tržišnu aktivnost gospodarskog subjekta (pojedina, poduzeća, korporacije) koja povezuje proizvodnju (materijalnu, uslužnu ili intelektualnu) s potrošnjom tako da se maksimalno zadovolje potrebe i želje društvenih subjekata (pojedina, kolektiviteta, poduzeća ili državnih institucija), koje se na tržištu javljaju u obliku potražnje, i to na profitabilan način" (Rocco, 2011:245-246). Zajednička točka svim navedenim definicijama je zadovoljavanje potreba društva te se dobit smatra pokazateljem, odnosno izvedenicom uspješnog djelovanja. Temeljom zadaćom marketinga prema Meler (2006.) smatra se: identificirati potrebe, zadovoljiti pojedinačne ili skupne potrebe i želje te razumijevanje i opsluživanje klijenata, kupaca i potrošača.

Dakle, ljudske potrebe ili želje smatraju se polazišnim točkama svake marketinške aktivnosti. Prema Kotleru (1972.), potreba je definirana kao rezultat uskraćivanja osnovnih zadovoljenja, želja je produkt žudnje za ispunjavanjem tih potreba te je potražnja prikazana kao izražavanje specifičnih želja za one usluge koje su odraz mogućnost da se kupe. Osnovni cilj svake marketinške komunikacije je uvjeriti potrošača da donese odluku o određenoj akciji ili promjeni ponašanja, s ciljem da se ostvari obostrana korist. Danas se većina komunikacije odvija putem interneta, a upravo se takvim načinom muzejsko - galerijski sektor služi kako bi se putem društvenih mreža implementirale određene marketinške ideje. Dakle, profitne tvrtke i neprofitne organizacije trebale bi svoje usluge nuditi putem komunikacijskih kanala kroz digitalne kampanje koje pokazuju kako ti proizvodi ispunjavaju želje potrošača. Važno je istaknuti drugu fazu marketinškog procesa, a to su marketinški ciljevi i marketinški miks ili splet koji se koristi za zadovoljavanje potreba i želja ciljnog tržišta uz istovremeno postizanje ciljeva poduzeća, a dio su marketing plana, odnosno sveobuhvatne, cjelovite i dobro zamišljene strategije čija je zadaća analizirati sadašnju marketinšku situaciju, identificirati marketing šanse i opasnosti, te postaviti ciljeve. Meler ističe kako se "koncept marketinškog miksa u anglosaksonskoj literaturi naziva se još četiri P (4P) što dolazi od početnih slova engleskih riječi elemenata marketing miksa (*product, price, place, promotion*), a obuhvaća četiri temeljne varijable: proizvod, promocija, prodajna cijena, prodajno mjesto tj. distribucija, te prošireni

model (7P) koji se sastoji od tri nove varijable: ljudi, procesi i fizičko okruženje (eng. *People, Processes, Physical environment*)" (Meler, 2006:40).

## 2.2. DEFINIRANJE MARKETINGA U KULTURI

Nakon prikaza razvoja marketinga i njegovih glavnih ciljeva, može se definirati marketing u kulturi, pri čemu se misli na institucije i organizacije koje su po svojim definicijama neprofitne. "Kao i u Hrvatskoj, i u razvijenim tržišnim gospodarstvima interes za uvođenjem marketinških principa u djelovanje/poslovanje neprofitnih organizacija pojavio se mnogo kasnije nego u gospodarskom sektoru" (Pavičić, Alfirević, Aleksić, 2006:67). Prije definiranja marketinga u kulturi, potrebno je opisati pojam kulture. Termin kultura obuhvaća mnoštvo elemenata kao što su jezik, znanje, zakoni, religije, običaji, umjetnost, tehnologija, prema tome teško ju je definirati u jednu smislenu rečenicu, dok u teoriji postoji mnoštvo definicija. Prema jednom širem tumačenju, "kultura se odnosi na vjeru, moral, znanje, umjetnost, običaje i zakone i obuhvaća sve one djelatnosti koje utječu na oblikovanje ljudskog života, čovjek svoje duhovne sposobnosti ulaže u oblikovanje svog života i tako u stvari razvija kulturu" (Tylor, 1871:60). Prema tome, može se reći da je kultura zrcalo, pokazatelj društva čije granice nije tako lagano odrediti. Prema prvoj znanstvenoj i najširoj definiciji E. Taylora (1871.), začetnika kulturne antropologije, pojam kultura prvotno se povezivao s materijalnom baštinom (vjera, narodni običaji, zakoni, glazba i umjetnost), dok danas kultura obuhvaća sve što nas okružuje te simbolički i duhovan svijet. Prema Leksikografskom zavodu Miroslav Krleža, "kultura označava pojam koji obično znači složenu cjelinu institucija, predodžbi, vrijednosti i praksi koje sačinjavaju život određene ljudske skupine, a prenose se i primaju učenjem" (<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=34552>, pristupljeno 1.5.2023.). S obzirom na to da je glavni predmet ovog rada nezavisna Galerija Siva, koja spada pod muzejsko- galerijsku djelatnost, uz pojam kulture treba spomenuti i klasifikaciju kulturne djelatnosti. Za to potrebno je pogledati Nacionalnu klasifikaciju djelatnosti (2007.) koja sadrži i neke nepravilnosti, poput te da su "kulturne djelatnosti svrstane su u odjeljak (92) koji sadrži rekreacijske, kulturne i sportske djelatnosti, a umjetničko i književno stvaralaštvo spada pod isti razred u kojem su zabavne djelatnosti; sajmovi, parkovi, itd." ([https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html), pristupljeno 1.5.2023.). Malo jasnija klasifikacija Ministarstva kulture i medija Republike Hrvatske "svrstava glazbu i glazbeno-

scenske umjetnosti, dramske umjetnosti, film i kinematografiju, knjigu i nakladništvo, knjižničku djelatnost, arhivsku djelatnost, muzejsko-galerijsku djelatnost, likovnu umjetnost, nove medijske kulture pod kulturno-umjetničke djelatnosti" (<https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/izdvojena-lijeva/kulturne-djelatnosti-186/18>, pristupljeno 1.5.2023.). Marketing kulturnih institucija usmjeren je primarno zadovoljavanju različitih vrsta potreba za proizvodima kulture uz uvažavanje mogućih interakcija udruženja. Početak razvoja marketinga u kulturi na svjetovnoj razini započinje 1980. godine, zahvaljujući Petru Druckeru koji je 1954. godine istaknuo zadovoljne klijente kao jedinu svrhu suvremenih poslovnih organizacija i time utjecao na razvoj, "rađanje" suvremenog marketinga i marketinške orijentacije, koji u prvi plan svake organizacije stavlja kupce, korisnike i njihove želje i potrebe. Osim njega, za pomak s tradicionalnog shvaćanja marketinga na primjenjivanje suvremenih marketinških i menadžerskih spoznaja zaslužna su i preostala dva "guru" u području kulture i umjetnosti - Philip Kotler i Michael E. Porter. S teritorija Hrvatske ističu se Fedor Rocco, Josip Sudar i Mijo Novak koji su svojim napornim radom kroz dugi niz godina uspjeli stvoriti jake temelje na kojima se znanost o marketingu i menadžmentu mogla širiti na kulturne djelatnosti te u kojima su se počele primjenjivati suvremene marketinške koncepcije, sve u svrhu rasta i razvoja područja kulture i umjetnosti. "Zanimljivo, marketing u kulturi prisutan je u Republici Hrvatskoj dva desetljeća i podržao je razvoj ostalih marketinških praksi" (Buljubašić, Borić, Hartmann, 2016:110). Prema Meler (2006.), temeljna odrednica marketinga u kulturi je definiranje onih proizvoda, ideja ili usluga kulturnih institucija koje su tražene ili u trendu, prema kojima se zatim planira odgovarajuća marketinška strategija i plasiranje usluga za koje se ustanovilo da su tražene u javnosti te se unutar toga traže načini kako će se zadovoljiti i ostvariti prije postavljeni marketinški ciljevi. Jedan od problema s kojim se veliki postotak kulturnih institucija Istočne Europe susreće je manjak marketinških odjela specijaliziranih za istraživanje i uspostavljanje kvalitetnih veza s publikom, odnosno svojim korisnicima. Prema Dragičević i Stojković (2013.), nedostatak oglašavanja i prisutnosti na društvenim mrežama u 21. stoljeću izrazito može ugroziti životni vijek muzeja i galerija koji se često fokusiraju samo na pitanje kako privući što više publike, umjesto kako privući onaj postotak publike koji će redovito dolaziti i konzumirati njihove usluge. Jedan od gorućih problema s kojim se muzejsko-galerijski sektor susreće danas je postotak stare publike koja posjećuje kulturne institucije i nedostatak mlađe generacije, a razlog tome su promjene u društvu koje su utjecale na način kako javnost konzumira sadržaj, pri čemu bi institucije trebale prepoznati taj problem i

implementirati kvalitetnu, digitalnu strategiju kako bi privukle mlađe i buduće generacije svojih korisnika. Menadžeri u području marketinga u kulturi postaju sve utjecajni u svim aspektima suvremenih kulturnih organizacija, a tehničke, ljudske te konceptualne vještine samo su neke od menadžerskih vještina koje bi trebali posjedovati. Njihova glavna zadaća u kulturnim ustanovama jest istaknuti njihove kulturne vrijednosti kroz umjetnost kao medij, proizvode ili usluge u kulturi te osnažiti i naglasiti važnosti dijaloga između publike i umjetnosti u svrhu promocije, prodaje i realizacije budućih kulturnih programa. Glavna misao vodilja marketinga u kulturi prije izrade strategije i plana uvijek je određivanje i istraživanje vrsta kulturnih proizvoda, usluga ili ideja koje se nude kod konkurenata te računanje koliki je postotak potražnje i odgovara li željama i potrebama naše publike. Nadalje, ono što utječe na uspješno upravljanje ustanovama u kulturi su konkretni, mjerljivi marketinški ciljevi, kvalitetna marketinška strategija, pravi proizvod i metoda distribucije na tržište. Cilj marketinških aktivnosti unutar muzejsko-galerijskog sektora je olakšati taj proces povezivanja kulturnog proizvoda s onim posjetiteljima koji će se povezati i znati na pravilan način interpretirati ponuđeni sadržaj.

Prema Šoli (2012.), jedan od ciljeva marketinga u kulturi je predstaviti misiju kulturne institucije odgovarajućom komunikacijom, predstaviti vrijednost i proizvode kulturnih institucija javnosti na najbolji mogući način tako da se odredi određeni broj ljudi kako bi se uspostavio odgovarajući oblik odnosa s umjetnikom i njegovim radom, a istodobno postigao najbolji financijski uspjeh. Ciljevi će biti postignuti ako kulturne institucije koriste odgovarajuću marketinšku strategiju koja je usmjerena na izgradnju lojalnosti potrošača i dugoročni odnos s njima. Taj će odnos biti dugoročan ako kulturna ustanova ili kulturni proizvodi imaju dobar imidž i ako se radi o visokokvalitetnim kulturnim proizvodima, ili proizvodima koji imaju povoljan omjer između njihove cijene i kvalitete (Meler, 2006.). Ciljevi marketinga u kulturi podijeljeni su u dvije skupine - unutarnji i vanjski. Unutarnji ciljevi uključuju istraživanje konkurenata i vlastite publike kako bi se utvrdilo koji se kulturni proizvodi nude ili za kojima postoji potražnja u javnosti. Nakon toga, kulturne institucije moraju razviti marketinšku strategiju, odgovarajuće proizvode (u ovom slučaju izložbe, interaktivne radionice, predavanja, itd.) i moraju pronaći odgovarajuće kanale distribucije. Nakon ostvarenja unutarnjih ciljeva, kulturne institucije mogu prijeći na vanjske ciljeve. Vanjski ciljevi uključuju sredstva komunikacije s publikom, pokazujući sve što institucija čini i načine povezivanja institucije s publikom. Kada se povezuje s publikom i pokazuje način na

koji institucija funkcionira, vrlo je važno približiti publiku ne samo kulturnim institucijama, već i kulturnim vrijednostima te umjetničkim dostignućima. "Marketing i promocija u kulturi ne mogu postojati bez strategije" (Buljubašić, Borić, Hartmann, 2015:110). Promocija je najjači alat kojim se kulturne institucije služe kako bi svoje usluge, proizvode ideje ili poruke približile publici, odnosno javnosti u svrhu stjecanja prepoznatljivosti ili izgradnje imidža.

### **3. MARKETING U MUZEJSKO - GALERIJSKOM SEKTORU**

#### **3.1. POVIJEST MARKETINGA U MUZEJIMA**

Marketing u muzeju prvi puta se pojavio u Sjedinjenim Američkim Državama '60-ih godina druge polovice 20. stoljeća u vrijeme razvitka novih tehnologija i televizije, odnosno *mass* medija. Prema Tanji Komarac (2014.), razvoj marketinga u muzejima u teoriji započeo je sa 1969. godinom i pojavom rada "Širenje koncepta marketinga" (*The Broadening of Concept of Marketing*) u časopisu "*Journal of Marketing*", u kojem su autori Kotler i Levy po prvi puta spomenuli kulturalni marketing. Početkom '70-ih godina 20. stoljeća nastupio je val golemih izložbenih projekta, pri čemu se pojavljuju velike posudbene i "putujuće" izložbe te su muzeji započeli otvorenije komunicirati s publikom i po prvi puta izlaze iz granica svog fizičkog prostora kako bi izgradili svoj javni imidž. U tom novom uređenju, koje počiva na neprestanoj interakciji između institucije i publike, izložbe su postale vrstom komunikacijskog kanala, odnosno medija, putem kojih se može približiti i upoznati publiku s radom muzeja. "U krilu međunarodne muzejske organizacije (ICOM, Unesco), stvoren je 1974. godine Međunarodni komitet za odnose s javnošću (MPR)" (Šola, 2001: 97), te je predložen datum 18. svibanj 1987. godine za obilježavanje Međunarodnog dana muzeja. To je utjecalo na razvoj novih karakteristika marketinga u muzeju, kao što je fokus na zadovoljavanje želja i potreba publike, ali i utjecalo na to da su muzeji i galerije pritom zaboravile na svoje temeljne ciljeve, misiju i viziju. Prvi poznatiji sustav koji se pojavio krajem 20. stoljeća označuje početak marketinga u muzeju u kojem se redosljed mijenja te se kreće od općeg prema pojedinačnom, dakle prvo od institucije, zatim plasiranja usluge ili proizvoda pazeći na njegovu kvalitetu, preko rabljenja odgovarajućih metoda djelovanja i kao posljednje fokusiranje na svoju publiku. Kraj '80-ih godina 20. stoljeća označuje razdoblje "cvjetanja" muzeja u kojem se muzeji sve više okreću svojoj društvenoj svrsi. Zatim '90-ih godina 20. stoljeća dolazi do punog procvata muzejskog



marketinga. Javljanju se nove tehnologije i digitalizacija unutar muzejsko - galerijskog sektora, što je potaknulo muzeje i galerije da se fokusiraju na usluge i proizvode koje nude te na ukupno iskustvo njihovih posjetitelja, njihove potrebe, želje i zahtjeve.

### 3.2. POSEBNOSTI MUZEJSKOG MARKETINGA

Ranije je spomenuto da su muzeji u suvremenom dobu daleko napredovali od klasičnog, tradicionalnog poimanja muzeja kojima je jedini cilj bio posjet. Danas je konkurencija jedan od važnijih segmenata koji odlučuje o uspješnosti poslovanja, a bez marketinga je nemoguće znati konkurenciju te kako se istaknuti, stvoriti brend i prepoznatljivost kulturne ustanove. Prije nego se analizira široko područje muzejskog marketinga, važno je definirati pojam muzeja. Prema ICOM-u (2013.) definicija muzeja razvila se u skladu s razvojem u društvu i ona glasi: "Muzej je neprofitna stalna ustanova u službi društva i njegovog razvoja, otvorena javnosti koja u svrhu obrazovanja, proučavanja i uživanja prikuplja, čuva, istražuje, komunicira i izlaže materijalnu i nematerijalnu baštinu čovječanstva i njegovog okoliša" (<http://www.icom-croatia.hr/aktivnosti/2881/>, pristupljeno 1.5.2023. Marketing može izrazito utjecati na rast i razvoj muzeja, pogotovo u današnjem digitaliziranom dobu u kojem muzeji i galerije tradicionalnog formata polako odumiru, a većina njihovih posjetitelja klasificirana je kao pripadnici starije generacije. Prisutnost marketinga omogućava muzejima porast broja korisnika i širenje publike, bolji odaziv na događaje, obraćanje mlađoj generaciji kroz interaktivne i inovativne sadržaje, jačanje imidža i komunikacije - stvaranje dijaloga sa svojom publikom, s obzirom na to da muzeji ovise o potpori javnosti. Prema Zakonu o muzejima (2019.), "muzej je 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" (<https://www.zakon.hr/z/302/Zakon-o-muzejima>, pristupljeno 1.5.2023.). Nadalje, prema Zakonu o muzejima (2019.), muzeji su organizacije za koje se može reći da su neprofitne i sadrže funkcionalnu i ekonomsku varijablu, od kojih funkcionalna predstavlja javnu dobrobit kao glavni cilj neprofitnih organizacija dok je ekonomska, kao što i sam naziv govori, ostvarivanje nekakvog profita, odnosno prema toj varijabli muzeji mogu stjecati profit, no trebali bi se služiti organizacijama za daljnje ostvarivanje njihovih ciljeva.

Promjena u definiciji riječi muzej svjedoči o važnom pomaku koji se dogodio tijekom muzejske povijesti, od funkcionalne definicije muzeja koja se temeljila na objektu (ili zbirci) do precizne definicije koja se temeljila na ljudima. "Marketing više nije opcija za muzeje, to je alat za preživljavanje" (Rentschler, 2007:110). Trebamo biti dosljedni jer muzejski marketing je novo polje marketinga općenito, umjetnički marketing je jedna od podkategorija i u toj kategoriji je muzejski marketing. Muzejski marketing je relativno novo polje (umjetničkog) marketinga. Iako postoji znatna količina literature, znatan dio istraživanja muzejskog (i umjetničkog) marketinga može se naći izvan marketinga ili čak izvan ekonomije, u drugim disciplinama (npr. u pravu, sociologiji itd.). Drugo, muzeji se susreću s promjenama i problemima koje donosi digitalno - umreženo doba: razvoj novih tehnologija, interaktivne izložbe, mijenjanju se stavovi, ideje, potrebe publike, što povlači i redefiniranje njihove misije i uloge koju nose, "zato što posjetitelji traže i žele sve više i više zadovoljnih iskustava. Oni mogu birati između različitih vrsta obrazovnih i/ili zabavnih usluga, između novih i starih medija, te između fizičkog i virtualnog okruženja." (Komarac, Ozretić Došen, Škare, 2014:4)

### 3.3. SPECIFIČNOST MARKETINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

Nakon što su definirane temeljne odrednice i razlike marketinga, marketinga u kulturi i muzejskog marketinga, važno je istaknuti posebnosti marketinga neprofitnih organizacija koji svoje izvorište pronalazi u profitnom sektoru te je usko povezan s glavnom okosnicom ovog rada - nezavisnom Galerijom Siva. Može se definirati kao "skup aktivnosti kojima se osmišljava i pospješuje planiranje, provedba, distribucija i komuniciranje djelovanja organizacija koje ostvaruju neki određeni javni interes, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarivanje profita" (Pavičić, 2003: 31). Prema Meler (2006.) stupanj uspješnosti kulturnih institucija i u kojoj mjeri su ostvareni zadani ciljevi mjeri se kvalitetom kulturnog proizvoda ili usluge koju su muzeji i galerije ostvarili, a ne primjerice koliki su profit ostvarile nakon. Kad neprofitne organizacije ostvare profit, trebale bi se fokusirati na poboljšavanje njihove djelatnosti, primjerice na ulaganje u promociju, kreiranje kampanja i sveukupnu digitalnu strategiju kako bi se dalje mogle razvijati. Marketing neprofitnih organizacija možemo svrstati u dvije kategorije: u prvoj kategoriji nalazi se Galerija Siva, organizacija čija misija i vizija te cjelokupno djelovanje je usmjereno na ispunjavanje određenog oblika javnog interesa, tzv. društveni marketing, dok se u drugoj kategoriji nalaze one organizacije usmjerene prema ispunjavanju određenih koncepta

koji direktno utječu na njihovu publiku. "Marketing neprofitnih organizacija sastoji se od pet glavnih odrednica; (1) identificiranje svih sudionika/ciljnih skupina grupa u djelovanju organizacije i utvrđivanje njihovih potreba; (2) uspješnije zadovoljavanje utvrđenih potreba sudionika/ciljnih skupina grupa; (3) kvalitetnije osiguravanje resursa za djelovanje i osiguravanje financijske stabilnosti; (4) snižavanje troškova djelovanja i (5) osmišljavanje programa komunikacije organizacije s okruženjem" (Previšić, Ozretić Došen, 2004:471). Osim toga postoje četiri osnovne ciljne skupine ciljanih grupa prema kojima se usmjeravaju marketinške aktivnosti: korisnici zbog kojih neprofitne organizacije djeluju, donatori pomoću kojih se omogućuje povezivanje s korisnicima te zaposlenicima, natječaja za javne potrebe u kulturi i EU projekti, volonteri koji čine središte rada svake neprofitne organizacije i značajan problem jer je teško naći volontere koji bi pristali na neplaćeni minimalni rad, a većina poslova se obavlja posredstvom raznih volontera koji pokrivaju raznoliko područje rada. Glavni cilj marketinga neprofitnih organizacija, ili neprofitnog marketinga, jest utjecati na svijest ili razmišljanje pojedinaca, dakle svoje publike, te su za njihov daljnji rast i razvoj potrebni su ponajprije ljudski, ali i financijski resursi, što nije uvijek moguće. "Financijsku potporu neprofitne organizacije osiguravaju iz privatnih izvora (najčešće preko donacija gospodarskih subjekata i građana), javnih izvora koji su ujedno i prevladavajući izvor financiranja (državnih donacija koje daju vlada, gradovi, općine itd.), članarina te preko sredstava iz stranih izvora koje se dobiju preko inozemnih programa. Financijska potpora je prijeko potrebna kako bi neprofitne organizacije mogle ostvariti svoje glavne odrednice poput zadovoljavanja želja i potreba javnosti, osmišljavanje marketinških kampanja, odnosno digitalne strategije i sveukupno funkcioniranje organizacije.

#### 3.4. PRIMJERI SUVREMENIH MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI U MUZEJIMA I GALERIJAMA U HRVATSKOJ

Muzeji uvijek traže nove načine privlačenja šire publike, zbog toga su primorani konstantno unaprjeđivati marketinške aktivnosti kako bi bili u stanju pratiti nove trendove, standarde, želje i potrebe javnosti koje nameće digitalno doba i neprekidan tehnološki razvoj. Jedan od načina kako iskoristiti razvoj tehnologije i digitalizacije u svoju korist je omogućavanje pristupa svim informacijama o našoj publici, napredna tražilica novih potencijalnih korisnika te kreiranje specijaliziranog sadržaja za određene dobne skupinama u svrhu zadovoljavanja njihovih želja.

Nadalje, bit će prikazano kako i u kojoj mjeri muzeji i galerije u Hrvatskoj i inozemstvu digitalno promoviraju svoje usluge i proizvode na personalizirani, pristupačan i zanimljiv način, putem oglašavanja, marketinga i društvenih medija.

#### 3.4.1 *Tate Modern Galerija*

Tate Modern se sastoji od četiri galerije: Tate Liverpool, Tate St Ives, te Tate Modern i Tate Britain u Londonu te je primjer jedne od najposjećenijih suvremenih umjetničkih institucija na svijetu koja uspješno promovira svoje usluge kroz različite načine. Jedan od takvih primjera jest digitalno oglašavanje na otvorenom koje daje priliku da se ožive umjetnička djela, a riječ je o kampanji “Welcome to London”. LIVEPOSTER™ i Tate Britain surađivali su na stvaranju kampanje koja je prikazivala relevantna umjetnička djela iz fundusa Tate Britain. “Drive through art” je kreativni koncept koji je koristio informacije o dobu dana, brzini prometa, vremenu letova i meteorološke podatke za odabir koja će umjetnička djela biti izložena vozačima na digitalnim panoima dok su se vozili u London na M4.



Slika 1. Vizuali kampanje Tate Galerije na glavnim prometnicama Londona. Izvor: <https://oceanoutdoor.com/ocean-news/case-studies/tate-britain-celebrates-british-art-in-data-driven-outdoor-campaign/>, pristupljeno 1.5.2023

#### 3.4.2. *Muzej suvremene umjetnosti Zagreb*

Muzej suvremene umjetnosti Zagreb (MSU) jedan je od rijetkih primjera muzeja u Hrvatskoj koji relativno uspješno koristi suvremene tehnike digitalnog marketinga, od prisutnosti na najkorištenijim društvenim mrežama do vlastite mrežne stranice, pri čemu prati nove trendove te na taj način ulaže u svoju djelatnost. Jedan od uspješnih primjera korištenja suvremene

tehnologije je kampanja #MSUonStop, virtualni program nastao u suradnji s kinom Metropolis i mrežom MBU. Putem mreža Facebook, Instagram i Youtube predstavljene su izložbe iz povijesti muzeja, serija filmova nastalih u sklopu edukativnog programa Kluba mladih, virtualna igrica “Avantura Vita i Nade” namijenjena mladoj generaciji kako bi se na inovativan način upoznala s umjetničkim radovima Vjenceslava Richtera, ciklus „MSU priručnik za početnike“ u sklopu kojeg MSU na interaktivan način prikazuje i objašnjava pojmove iz vizualnih umjetnosti kako bi educirali i upoznali publiku s umjetničkim radovima iz vlastite arhive.



Slika 2. Primjer slikovnog oglasa iz kampanje sa glavnom porukom kampanje MSUonStop.  
Izvor: <http://www.msu.hr/stranice/msunonstop/61.html>, pristupljeno 1.5.2023

### 3.4.3 Umjetnički paviljon Zagreb

Umjetnički paviljon, pogođen posljedicama potresa i pandemijom, bio je onemogućen realizirati izložbe u svom fizičkom prostoru te je započeo *online* izložbene aktivnost u sklopu kojih će svake godine promovirati nekoliko perspektivnih umjetnika mlađe generacije. Osmišljena je kreativna platforma na mrežnom sjedištu koje je služilo kao izvor umjetničkog sadržaja izvan svog fizičkog prostora. Cilj Virtualne galerije bio je proširiti tradicionalnu izložbenu aktivnost galerije u virtualne prostore, fokusirajući se samo na domaću produkciju umjetnika mlađe generacije.



Slika 3. Naslovnica Virtualne Galerije,. Izvor: <https://umjetnicki-paviljon.hr/sabina-mikelic-in-between/>, pristupljeno 1.5.2023

#### 3.4.4 Lauba - Kuća za ljude i umjetnost

Kuća za ljude i umjetnost Lauba, galerija koja se programski usmjerila na suvremenu umjetnost, služi kao jedan od primjera kako razmišljati, odnosno izlagati na suvremeni način. Projekt Art & Grad umjetnička je intervencija nastala suradnjom Turističke zajednice grada Zagreba i Laube. Riječ je o urbanoj akciji kojom se nastoji skrenuti pozornost na umjetnička djela kao prostor slobode, pretvarajući grad u veliku galeriju u kojoj svi građani čine ujedno i posjetitelje. Umjetnička djela zauzimaju oglasne površine jumbo plakata i *CityLightove* i nude publici direktan kontakt s više od 500 umjetničkih djela najznačajnijih umjetnika.



Slika 4. Umjetnički radovi iz kampanje Art&Grad na ulicama grada Zagreba. Izvor: <https://artigrad.eu/>, pristupljeno 1.5.2023

## 4. DIGITALNI MARKETING - ALAT BUDUĆNOSTI

### 4. 1. ULOGA DIGITALNOG MARKETINGA

Pojavom tehnološkog napretka i razvojem novih tehnologija, digitalni ili internet marketing predstavlja najnapredniji doseg u komuniciranju na društvenim mrežama i smatra se jednim od najbrže rastućih i izazovnijih grana marketinga. Današnje okruženje postaje sve umreženije te se pojavljuju nove generacije mrežnih usluga poput *Web 2.0*, u kojima se korisnika ne gleda kao objekt nego se stavlja naglasak na sudjelovanju korisnika, interakciji i komunikaciji, pri čemu je nužno da institucije implementiraju nove digitalne trendove, inovacije i načine komuniciranja kako bi ostale u koraku sa svojom publikom, pridobile nove korisnike i podizale svijest o brandu. Prema J. Filipoviću (2017.), digitalni marketing sastoji se od tri glavna elementa: neposrednost, personalizacija i relevantnost, a putem digitalnih kanala, koji nam služe primarno kao sredstvo komuniciranja, koristimo dobivene informacije u svrhu preciznog dostavljanja specijaliziranog sadržaja koji odgovara željama, potrebama, idejama i zadovoljava potrebe publike. Prvi temeljni element jest neposrednost, a odnosi se na tip komunikacije u kojoj se publici treba dati odgovor ili informaciju u što najkraćem roku - raspon pažnje izrazito je kratak u digitalnom svijetu. Drugi važan element je personalizacija koja od brenda iziskuje individualan pristup svakom korisniku i uvažavanje njihovih želja, a zadnji element je relevantnost koja odgovara na pitanja na koje načine prenijeti relevantnu informaciju publici i što je za njih relevantna informacija. Digitalni marketing od vitalnog je značenja za poslovanje svih organizacija, a može ga se definirati kao korištenje skupa digitalnih taktika i društvenih kanala u svrhu povezivanja s javnosti ili promoviranja proizvoda i usluga. Institucije mogu dijeliti posebno kreirani sadržaj na različitim društvenim mrežama kako bi maksimalno mogle doprijeti do ciljane publike u svrhu podizanja interesa o brandu, privlačenja novih korisnika, povezivanja zajednice ili prodaje određene usluge. Suvremeni marketing na *Webu 2.0* susreće se s puno više izazova nego tradicionalni marketing kojeg je karakterizirao odnos korisnika s fizički opipljivim proizvodima u stvarnom životu. U digitalnom dobu komunikacija s publikom, *feedback* i dijeljenje iskustva nužni su za uspješan marketing. Organizacije moraju pratiti i razvijati nove marketinške modele te konstantno promatrati na koji način oni utječu na njihovu publiku, sve s ciljem usklađivanja svog brenda sa stavovima, vjerovanjima i načinu života novih generacija "digitalnih urođenika" koji imaju ulogu kreativnog subjekta, naspram tradicionalnom shvaćanju korisnika kao objekta. U digitalnim marketinškim kampanjama

uvijek se naglasak stavlja na korisnika, te ih se pokušava privući putem različitih digitalnih marketinških kanala koje neka organizacija koristi. Oni mogu dati vrijedne informacije o tome što misle o proizvodu i usluzi, te mogu dijeliti informaciju dalje i vlastitim kanalima društvenih medija. Osim toga implementacijom digitalnih alata organizacije mogu doseći do znatno više publike nego što su prije mogle služeći se tradicionalnim metodama. Sada mogu prepoznati ciljanu skupinu, odnosno specifičnu publiku, koja bi mogla biti zainteresirana za uslugu koja se nudi. Prema tome se kreira takav sadržaj, tj. digitalna kampanja čija će poruka privući potencijalnu publiku. Naspram tradicionalnih metoda oglašavanja u kojima pogreške i ispravci nisu mogući jednom kada je kampanja izložena javnosti, danas postoje alati koji pokazuju svakodnevnu izvedbu kampanje na svim društvenim kanalima putem kojih organizacija ima potpunu kontrolu nad “životom”, tj. uspjehom određene kampanje. Neuspjela kampanja u tradicionalnom marketingu uvelike utječe na budžet neke kulturne organizacije, bez da se zasigurno mogu istaknuti razlozi koji su utjecali na takav ishod. Dok primjena specifičnih digitalnih alata može pružiti detaljan prikaz svih mjernih podataka važnih za *online* prisutnosti neke institucije: dojmovi, pogledi, klikovi, promet na *web* stranici, te koji sadržaj bolje prolazi.

#### 4.2 PRIMJENA DIGITALNIH ALATA U GALERIJAMA I MUZEJIMA U HRVATSKOJ

Digitalni marketing transformirao je način na koji se vizualna umjetnost komunicira publici, te je postao nezaobilazni element svake kulturne institucije, a odvija se putem mrežnog sjedišta - *web* stranice, te sekundarnih komunikacijskih kanala: Facebook, Instagram, Tik Tok, YouTube i mnogih drugih. Mnogo kulturnih ustanova počelo je koristiti digitalne alate u svrhu boljeg povezivanja s publikom, jačanja *online* prisutnosti, veće zaradu, bolje popraćenost događaja, jačanja zajednice i stvaranja novih korisnika. Većina muzeja u Republici Hrvatskoj ne iskorištava puni potencijal svoje marketinške djelatnosti ili naprosto odbija prihvatiti nove digitalne trendove. Razlog tomu je u većini slučajeva nedostatak kompetentnih stručnih osoba ili manjak financija. Organizacije danas imaju na raspolaganju mnoštvo alata koje mogu koristiti za stvaranje svijesti, promociju događaja i pružanje prilagođenih iskustava sponzorima, jačanje komunikacije s publikom, privlačenje nove publike. Muzeji i galerije bi trebali odabrati najprikladnije alate za korištenje u svom marketingu, ovisno o tome što žele postići svojim marketingom. Postoji mnogo vrsta digitalnih alata unutar digitalnog marketinga, a neki od



najzastupljenijih u muzejsko - galerijskom sektoru su: *SEO optimizacija, Content Marketing, Social Media Marketing, PPC, Email Marketing, SEM i Inbound Marketing.*

Elvira Micić Budeš provela je 2014. godine istraživanje na temu koliko muzeja u Hrvatskoj ima izrađenu digitalnu marketinšku strategiju, te kojim alatima i društvenim kanalima se najviše služe. Rezultati su pokazali kako muzeji pretežito koriste Facebook, mrežnu stranicu, zatim YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn. Zanimljivost je ta da samo dva muzeja koriste Google AdWords, a bez njega muzeji su gotovo nevidljivi kada ih se pretražuje po ključnim riječima. S obzirom na to da će se u sljedećem poglavlju prikazati analiza postojećih marketinških aktivnosti u Galeriji Siva, provedena je analiza konkurenata, odnosno istraživanje o primjeni digitalnih alata u galerijama i muzejima grada Zagreba koje se bave izlaganjem suvremene vizualne umjetnosti: Galerija Ulupuh, Galerija Klovićevi Dvori, Galerija SC, Pop up Galerija Kamba, Galerija Miroslav Kraljević, Galerija 90-60-90, Galerija Kranjčar, Atelieri Žitnjak, Muzej suvremene umjetnosti Zagreb, Lauba - Kuća za ljude i umjetnost, Galerija Šira, Nacionalni muzej moderne umjetnosti, HDLU, Galerija HDD, Muzej za umjetnost i obrt. Iz rezultata je vidljivo da većina galerija prepoznaje važnost komunikacije između galerije i korisnika putem društvenih mreža, te da je mrežno sjedište nužno svakoj kulturnoj instituciji kako bi povećale svoju vidljivost.

#### 4.2.1. *Mrežno sjedište* (službena internetska (*web*) stranica)

Današnje neprofitne organizacije moraju biti inovativne i zato one uspješne ulažu velika ulaganja u svoje *web* stranice i digitalni marketing. Ne samo da je internetski marketing jeftiniji i dugotrajniji od tradicionalnih kampanja, već može biti i učinkovitiji u prikupljanju donacija, angažiranju novih donatora i povećanju svijesti. *Web* stranica određenog muzeja služi kao primarni izvor informacija te najvažnija poveznica između korisnika i kulturne ustanove, a njena uloga je odrediti kako privući potencijalne posjetitelje koji će stupiti u kontakt s informacijama koje sadrže, te pretvoriti ih u buduće (aktivne) korisnike. Ono što čini neku *web* stranicu dobru jest koliko je informativna, zanimljiva i jednostavna za navigaciju.

Autorice Ružić, Biloš i Turkalj (2014.), identificirale su tri najvažnija elementa koje bi svako mrežno sjedište trebalo ispuniti: 1) kako privući korisnika, 2) kako ih zadržati na *web* stranici i 3) kako ih uvjeriti da se ponovno vrate. Postoji mnogo načina kako to ostvariti, no bitno je istaknuti sljedeće: vizualno privlačan dizajn *web* stranice, ponuditi korisniku različite resurse i

koristiti se digitalnim alatima na *web* stranici koji prikupljaju sve podatke, informacije i tipično ponašanje svih korisnika koji su posjetili stranicu. Podaci skupljeni putem različitih digitalnih alata pomažu u daljnjem kreiranju sadržaja, mijenjanjem određenih faktora i organizacijom pružaju socijalne, geografske, demografske, psihološke podatke te informacije o općem zadovoljstvu korisnika. Kako bi *web* stranica bila funkcionalna, ona se stalno mora pratiti, ažurirati, dopunjavati novim podacima, te pratiti trendove u industriji u pogledu dizajna.

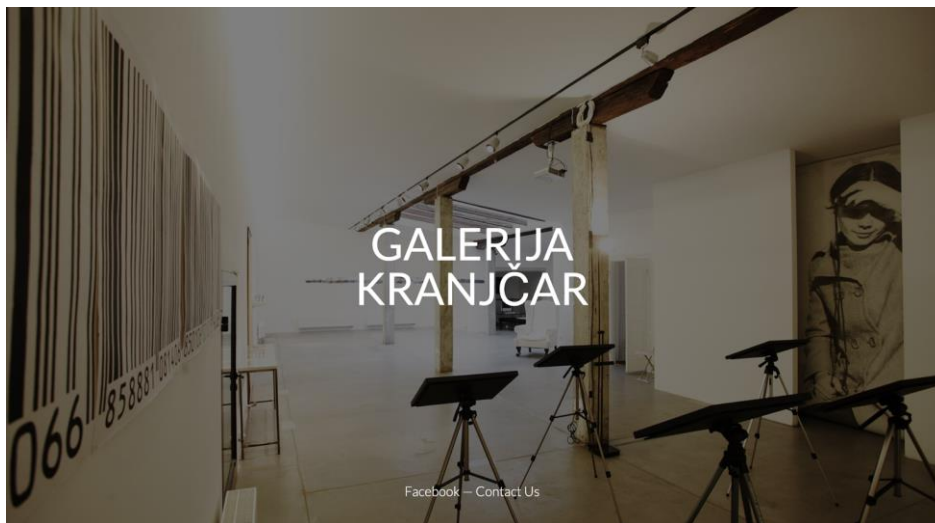
Na temelju kratke analize konkurencije temeljene na petnaest galerija i muzeja fokusiranih tematski na modernu i suvremenu umjetnost u Hrvatskoj koja je provedena s ciljem prikaza u kojem postotku galerije i muzeji posjeduju mrežno sjedište, te koliko su te iste stranice funkcionalne u svojoj strukturi i dizajnu. Dobiveni rezultati pokazuju da gotovo sve odabrane galerije i muzeji posjeduju mrežno sjedište, iznimka su Galerija SC, pop-up Galerija Kamba, dok je *web* stranica Nacionalnog muzeja moderne umjetnosti zaražena virusom koji onemogućuje posjet stranici. Druga stavka je funkcionalnost postojećih *web* stranica pri čemu istraživanje pokazuje da velika većina ne zadovoljava osnovne kriterije, svega mali postotak je onih “dobrih” koji ispunjavaju određene kriterije, ali ipak ne sve. Prema tome kao primjere dobre prakse izdvaja se MSU te Atelieri Žitnjak, dok oni manje uspješni primjeri su Galerija 90-60-90 i Galerija Kranjčar.



Slika 5. Primjer naslovna stranice, mrežnog sjedišta Atelieri Žitnjak. Izvor: <https://atelierizitnjak.com/>, pristupljeno 1.5.2023



Slika 6. Primjer naslovne stranice, mrežnog sjedišta Muzej Suvremene umjetnosti, Izvor: <http://www.msu.hr/en/>, pristupljeno 1.5.2023



Slika 7. Primjer naslovne stranice, mrežnog sjedišta Galerija Kranjčar. Izvor: <http://www.kranjcar.hr/>, pristupljeno 1.5.2023



Slika 8. Primjer naslovne stranice, mrežnog sjedišta Galerije 90-60-90. Izvor: <https://udruga906090.org/>, pristupljeno 1.5.2023

#### 4.2.2 Društvene mreže

Za društvene mreže u današnjem dobu možemo reći da su jedan od najčešćih načina komuniciranja, te nam omogućuju da budemo konstantno umreženi, a mogu se opisati kao *online* servisi koji čine mreže korisnika koji stvaraju vlastite sadržaje, a omogućuju dijeljenje ideja, medija, komunikaciju s korisnicima, održavanje i stvaranje identiteta dok nude učenje, komunikaciju i oglašavanje. Marketing društvenih medija predstavlja novi trend kojim muzeji i galerije nastoje privući publiku putem različitih internetskih platformi, a razlikuje se od tradicionalnih marketinških oblika. Podrazumijeva predstavljanje proizvoda ili usluga korisnicima, slušanje njihovih prijedloga, omogućuje identificiranje različitih skupina koje mogu postati promicateljima muzeja ili galerije i tako pomoći njegovom razvoju, te niski troškovi jer većina društvenih mreža je besplatna.” (Krajnović, 2019:113). Prema tome, glavna zadaća društvenih mreža u marketingu jest njihova implementacija koja pomaže muzejima i galerijama da budu bolje dostupne, odnosno umrežene kod postojećih korisnika te povećanje vidljivosti i izgradnja svijesti u široj javnosti koja još nije upoznata s muzejom. “Nova muzejska publika zahtijeva participaciju i uključenost, odnosno visoki stupanj interakcije s korisnikom.” (Krajnović, 2019:110). Kako bi to bilo provedeno na kvalitetan način, bitno je da muzeji i galerije izaberu one komunikacijske kanale na kojima se nalazi njihova publika te da se fokusiraju na dvije društvene mreže kako bih ostvarili najbolje rezultate. Marketinške aktivnosti

na društvenim mrežama prvenstveno su usmjerene na kvalitetne sadržaje (tekstovi, fotografije, videozapisi, aplikacije, dokumenti i sl.), s ciljem kako bi se ostvarila komunikacija i interakcija između javnosti, tj. korisnika i kulturne institucije. Jedan od najbržih i najpopularnijih kanala distribucije je Facebook, dok u novije doba ističemo još Tik Tok i Instagram.

U prethodnom poglavlju spomenuta je kratka analiza konkurencije koja uključuje u kojoj se mjeri služe digitalnim alatima kao što je mrežno sjedište, a druga stavka čini postotak korištenja društvenih mreža te koje od njih su najzastupljenije i koji tip objava je najučestaliji. Digitalni marketing je danas gotovo nezamisliv bez Facebooka - komunikacijskog kanala koji omogućuje izravnu interakciju s korisnicima i to s različitim tipovima medija poput tekstova, slika ili videa. Jedna od najvećih marketinških prednosti ovog komunikacijskog kanala jest mogućnost stvaranja personaliziranih objava za ciljanu publiku. To je izrazito pogodno za muzejske ustanove koje imaju širok raspon aktivnosti prilagođenih određenom dijelu publike. Druga najveća prednost Facebooka, kao marketinškog alata, je mjerljivost podataka kojima se može doći do informacija o korisnicima te na temelju njih stvoriti nov sadržaj.

Među provedenim istraživanjima o korištenju Facebooka u muzejskoj komunikaciji može se izdvojiti ono I. Kurtović (2014.) u kojem je utvrđeno da muzeji najčešće objavljuju slikovni materijal, zatim poveznice i video materijal. Prema tome, analiza konkurencije provedena na petnaest galerija i muzeja moderne i suvremene vizualne umjetnosti u Hrvatskoj, pokazuje da sve muzejsko-galerijske ustanove koriste Facebook kao glavni alat digitalne komunikacije, te u najvećem postotku objavljuju slikovni materijali vezan uz najavu događaja (izložbe, radionice, predavanja, event, itd.), dok najmanji postotak čine one objave koje potiču interakciju, dakle kontinuiranu komunikaciju između publike i muzeja, što potvrđuje i bogato istraživanje I. Kurtović. "Svi muzeji dijele zajedničku karakteristiku, a to je da je najmanji postotak sadržaja kojima pozivaju na interakciju i dvosmjernu komunikaciju." (Kurtović, 2017:149-151).

## 5. PROCES REBRANDINGA GALERIJE SIVA

### 5.1 ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA GALERIJE SIVA

Osnovana 2012. godine kao projekt neprofitne udruge Autonomni kulturni centar (AKC) Attack koja se bavi poticanjem razvoja, kreativnog istraživanja i izražavanja kroz alternativnu kulturu. "AKC Attack! je nestranačka, neprofitna, nevladina, volonterska udruga građana/ki koja stvara i širi kulturnu i političku alternativu te alternativnu ekonomiju", osiguravajući prostor u javnosti svima koji se žele kreativno izraziti. ([www.attack.hr/o-attacku/o-attacku](http://www.attack.hr/o-attacku/o-attacku), pristupljeno 3.5.2023.). Neki od ciljeva Autonomnog kulturnog centra koji su povezani s djelatnostima Galerije Siva su: "promicanje svih oblika alternativnog kulturnog (glazbenog, scenskog i likovnog) stvaralaštva, te djelatna skrb za ostvarivanje kulturnih, društvenih i drugih interesa građana/ki, umrežavanje i suradnja sa sličnim kulturno-umjetničkim projektima, kako u Hrvatskoj tako i u svijetu" ([www.attack.hr/o-attacku/o-attacku](http://www.attack.hr/o-attacku/o-attacku), pristupljeno 3.5.2023.).

Galerija Siva danas je jedini urbani nezavisni prostor koji se stilski protivi *mainstream* kulturi i konvencionalnim normama, a čini ju mreža urbane kulture sastavljena od svih formi i oblika ulične umjetnost, stripa, dizajna i ilustracija, novih medija i vizualnih umjetnosti. Radi se o organizacijama koje "djeluju kroz nove forme i načine rada, u horizontalnim organizacijskim strukturama koje su otvorene za participaciju, njih najčešće odlikuje dinamičnost i fleksibilnost, izravno djelovanje u zajednici, spremnost na brzo reagiranje te profesionalnost s jedne strane, ali i entuzijazam i volonterski rad s druge". Takve autonomne organizacije koje nisu pod ničijim privatnim ni javnim vlasništvom, pružaju stalan uvid u umjetničku scenu koja nije toliko vidljiva likovnoj kritici, a istovremeno imaju učinka na promoviranje i afirmiranje pojedinih aktera nezavisne kulture. Program Galerije Siva je prepoznat i financijski podržan od strane Ministarstva kulture i medija Republike Hrvatske, Grada Zagreba, Gradskog ureda za kulturu, obrazovanje i sport Grada Zagreba, Zaklade Kultura nova i Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva. Prema strateškom planu iz 2021.godine, u Galeriji Siva realizirano je 25 izložbi, od kojih je jedna realizirana kao rezultat rezidencijalnog boravka, dok su dvije bile skupne izložbe autorica. Uz izložbe realizirana su dva programa – razgovor s umjetnikom/com i radionice umjetničke fotografije - te tri koprodukcijske izložbe od kojih treba izdvojiti projekt „Virtualna galerija Akademija“ (VGA) - osnovana s ciljem podupiranja umjetničkog stvaralaštva studenta umjetničke akademije u Hrvatskoj, ali s primarnim fokusom na važnost komunikacije, umrežavanje (*networking*), dijalog i suradnje između umjetnika iz cijele regije.

Sveukupan broj sudionika u svim programima bio je 80, dok je ukupni broj posjetitelja bio preko 2000. Kao jedan od ciljeva udruge navedeno je "promicanje aktivističkog pristupa novim komunikacijskim tehnologijama i medijima, osobito internetu, te će se analizom digitalne marketinške komunikacije ustanoviti u kojoj mjeri i kako se koriste digitalni alati s ciljem promoviranja Galerije Sive" (preuzeto sa [attack.hr/statut-autonomnog-kulturnog-centra/](https://attack.hr/statut-autonomnog-kulturnog-centra/), pristupljeno 1.5.2023.). Ustanovljeno je da poseban odjel za marketing ne postoji, no postoji produkcijski i kustoski tim koji vodi galeriju, a čine ga Sanja Burlović, Maja Wiena Benić, Lana Đurđek, Mario Miličić, te se redovno uključuju volonteri, kojih je trenutno deset. U središtu analize postavljene su dvije najbitnije stavke, a to su sadržaj mrežnog sjedišta i društvene mreže. Galerija Siva ne posjeduje vlastitu *web* stranicu nego se nalazi pod udugom AKC Attack (<https://attack.hr/>). Samim time nije moguće provesti analizu *web* stranice u kojoj se uspoređuje sadržaj s generičkim modelom "najbolje" stranice za muzeje i galerije,

Mrežna stranica dostupna je na hrvatskom i engleskom jeziku, a glavni izbornik sastoji se od stranica: *O Attacku, Projekti, Izvještaj, Arhiva, Kontakt*. Tek na stranici "Projekti" se može doći do informacije o Galeriji Siva i ostatku Attackovog programa koji je nepregledno prikazan. O Galeriji Siva ne postoji dovoljno informacija, tekstualnog i vizualnog sadržaja, te se nudi samo pregled nadolazećih i prošlih izložaba. Komunikacija putem društvenih mreža gotovo je nepostojeća - profil na Facebooku ima 4400 pratitelja i tek nekolicinu objava. Prisutna je jedna kategorije objava - objave događaja, dakle slikovne objave nadolazećih izložaba u obliku banera ili fotografija posjetitelja izložbe. Aktivnosti na Instagramu su također skoro nepostojeće - njihov profil broji 98 pratitelja i 12 objava koje nisu uspješne u komunikaciji s publikom, odnosno interakcijom korisnika i galerije. Tipovi objava jednaki su kao i na Facebooku i odnose se na objave informacija o događajima, te slikovne objave nekih elemenata s izložbe. Može se reći da Galerija Siva ne sadrži kvalitetnu prisutnost na društvenim kanalima i ne primjenjuje učinkovito svoje digitalne alate u svrhu podizanja svijesti, širenju publike, interakciji i osnaživanju zajednice.

## 5.2 OPĆE ODREDNICE BRANDINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

Brand možemo najjednostavnije definirati kao percepciju proizvoda, usluge ili kulturne organizacije koje ljudi imaju u glavi, a to čini ono što ljudi kažu o tom proizvodu, usluzi ili organizaciji. Američka marketinška udruga (AMA) definira brend kao "naziv, pojam, dizajn

simbol ili bilo koja druga značajka koja identificira uslugu ili proizvod neke institucije, pritom razlikujući se od svoje konkurencije" (<https://www.markething.hr/sto-je-brand/>, pristupljeno 21.5.2023.). Prema Jonesu (2009.), svaki brend bi trebao znati odgovoriti na nekoliko „zašto“ pitanja: Zašto bi nama publika dolazila? Zašto bi nas financirao grad? Zašto bi se nama pridružilo stručno osoblje? Zašto je nekomu stalo do našeg brenda? "Pronalaskom odgovora na svako pitanje „zašto“ koje si brend postavi pomaže osvijestiti važnost, povećava prisutnost i otključava potencijale sebi i drugima" (Jones, 2009:6). Kada govorimo o brendiranju kao uvjetu za uspješan marketing u muzejsko – galerijskim ustanovama, brend nije ono što kažu ustanove da jest nego ono što publika kaže da je. Postoji uzročna - posljedična veza između misije neprofitnih organizacija i njezine organizacije. Izjava misije neprofitne organizacije objašnjava zašto neprofitna organizacija postoji tako što jasno pokazuje svoju svrhu, doseg i kome služi. Ako institucija ima dobro definiranu i uvjerljivu izjavu misije, ona je u boljem položaju u smislu brendiranja. To je zato što je prvi korak brendiranja pojašnjenje identiteta uključujući tko ste, što radite i zašto je to važno. Razlikovanje započinje definiranjem jedinstvenog identiteta. Drugim riječima, postupak razumijevanja i pojašnjenja identiteta neprofitne organizacije usporediv je s ključnim postupkom brendiranja. "Umjesto branda, oni koriste različite izraze i riječi kao što su svrha, misija, zašto smo ovdje, vrijednosti, uvjerenja, obećanja, temeljna načela, očekivano ponašanje, način na koji radimo stvari, etos, osjećaj i duh" (Hankinson, 2004:115 ). U tom smislu, neprofitne organizacije već su ispunile prvi zahtjev za brendiranjem. Opet, stvaranje jasne i smislene izjave misije prvi je i najosnovniji korak u izgradnji neprofitne organizacije - misija bi trebala biti osnova za razvoj brenda. Ipak, misija nije isto što i njezin brend. Poruka o brendu osnovna je ideja koju neprofitna organizacija želi prenijeti svojim korisnicima. Vrijednost se temelji na aktivnostima organizacije u službi njezine misije. Jedan od problema s kojima se neprofitne organizacije susreću u razvoju poruke brenda jest da imaju slične izjave misije, što može biti prepreka jer je glavni cilj razlikovati se jedan od drugog. Misija je ono što radimo, vizija je ono što želimo postati, a ciljevi su specifične inicijative utvrđene u dugoročnom planu. Mnoge neprofitne organizacije ne uzimaju brendove u razmatranje u njihovoj organizaciji poslovanja zbog njihovog uskog razumijevanja brenda, te uslijed manjka resursa.



### 5.3 REBRENDIRANJE GALERIJE SIVA

Na samom početku ovog poglavlja provedena je analiza postojećih aktivnosti u Galeriji Siva s kojom su se utvrdile bitne odrednice unutar strateškog plana, opis organizacije te njena primjena digitalnih alata i komunikacija na društvenim mrežama. Rezultati analize pokazali su da Galerija Siva sadrži temeljne odrednice brenda, kao što su misija, vizija, ciljevi, ciljne skupine i logotip, ali nedostaci primjene digitalnih medija koji izrazito utječu na uspješnost poslovanja organizacije kao brenda i neprepoznatljiv vizualni identitet čine dva razloga zbog kojih je nužno napraviti rebrandiranje Galerije. Od vitalnog je značaja znati razloge za rebrandiranje prije nego što se započne sam proces jer će to pomoći usmjeriti cijeli postupak u pozitivan pravac. Postoji više mogućih razloga, a oni su: organizacijska promjena, konkurencija - ako su se na tržištu pojavili novi konkurenti i sada postoji potreba da se razlikuje ono što konkurent nudi i što nudi organizacija, definiranje ili redefiniranje vrijednosti - vrijednosti i misija organizacije često zahtijevaju rebrandiranje te se te izmjene često odražavaju i kroz vizualni identitet. Postoje dvije glavne *rebrand* vrste: djelomični *rebrand* ili *brand refresh* i potpuni *rebrand*. Na primjeru Galerije Siva primijenit ćemo djelomični *rebranding* s obzirom na to da postoji dosta kvalitetno odrađenih elemenata brenda po kojima je Galerija Siva postala poznata, odnosno prepoznata kod njene publike. U tom slučaju *brand refresh* bi kroz redizajn i ojačavanje vizualnog identiteta pomogao naglasiti njenu misiju i viziju koja je usko vezana s alternativnom kulturom. Važno je odabrati *rebrand* vrstu na temelju zahtjeva i potreba organizacije. Ako su potrebne vizualne promjene u organizaciji ili prilagodba proizvoda ili usluge promjenjivom tržištu uz održavanje glavnih odrednica organizacije, tada je djelomično rebrandiranje odgovarajući odabir. *Rebranding* se odnosi na kreiranje vizualnog identiteta, odnosno osvježavanje brend koncepta s namjerom razvoja novog imidža, preoblikovanja percepcije i često uključuje promjene logotipa, naziva brenda, imidža, marketinške strategije i načini oglašavanja.

#### 5.3.1 Logotip

Glavna zadaća logotipa jest da je prepoznatljiv te da se lako povezuje s brendom. On predstavlja najvažniji element vizualnog identiteta i mora biti kvalitetno osmišljen. Vizual lijevo prikazuje stari logotip Galerije Siva kojeg karakterizira proziran, romboidni geometrijski

lik, te se ne ističe po nijednom “vizualnom elementu”. Na vizualu desno nalazi se nova inačica logotipa u kojoj je sačuvan princip velikog fonta kako bi se naglasila poruka odvažnosti, a romboidni oblik zamijenjen je kvadratnim koji simbolizira fizički prostor galerije.



Slika 9. Primjer novog logotipa Galerije Siva (lijevo), te trenutni logo (desno). Izvor: vlastita izrada

### 5.3.2 Boje

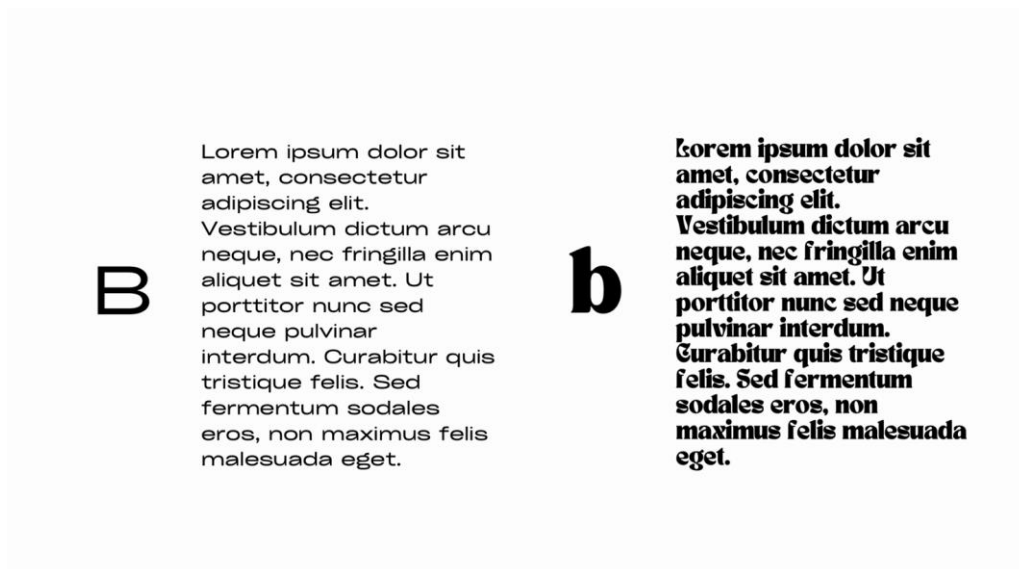
Boja je oduvijek bila jedan od važnijih elementa brend koncepta i predmet istraživanja kako bi se otkrilo kakav utjecaj boje imaju na ljudsku psihu i na načine kako donosimo odluke - "mnoga istraživanja su pokazala da neka pravila ipak vrijede kada je riječ o ljudima i zajedničkim emocijama koje im te boje izazivaju" (<https://marketingorbis.com/2018/09/24/psihologija-boja-u-marketingu-i-brendiranju/>, pristupljeno 24.5.2023.). Boje mogu biti kromatske i akromatske. Akromatske boje ili neboje jesu: crna, bijela i siva, one su ostale iste kako bi se sačuvao element lakšeg povezivanja novog logotipa s Galerijom Siva. Galerija Siva se koristi nebojama – crnom, bijelom i sivom, a one su odvažne, karakterne i odgovaraju njihovoj misiji i viziji, a asociraju s alternativnom, urbanom, punk kulturom.

### 5.3.3 Font i Tipografija

"Tipografija je izrazito važan dio brendinga i na nesvjesnoj razini može izravno dovesti do povećanja konverzija i pozitivnije percepcije brenda" Izvor:

<https://www.9394.agency/blog/tipografija-i-percepcija-brenda/>, pristupljeno 24.5.2023).

Galerija Siva nema font, odnosno tipografiju kojom se služi – s ovim prijedlogom rebrandiranja se to mijenja. Na vizualnom prikazu vidljiva su dva nova, glavna fonta koja su prijedlog za korištenje na društvenim medijima, u obliku posebno kreiranih objava. Ono što je preostalo jest *Tagline/ Copywrite* i ton - način komuniciranja Galerije što će biti prikazano u sljedećem poglavlju.



Slika 10. Primjer tipografije, tj. dva nova fonta koja bi se koristila pri kreiranju vizualnih elemenata (oglasa). Izvor: vlastita izrada

## 6. PRIMJENA DIGITALNIH MEDIJA NA GALERIJI SIVA

### 6.1 RESPONSIVE WEB DIZAJN

Mrežno sjedište predstavlja najvažniji segment svake institucije, a analizom konkurencije prikazano je u kojem postotku muzeji i galerije u Hrvatskoj posjeduju *web* stranicu i u kojoj mjeri je funkcionalna. Zatim je analizom postojećih aktivnosti u Galeriji Siva utvrđeno da ne posjeduje vlastitu *web* stranicu, nego je dio AKC Attacka što je bilo analizirano u prethodnom poglavlju. Galerija Siva služi nam kao primjer jedinog urbanog nezavisnog prostora u Zagrebu, s kvalitetnom produkcijom i godišnjim programom izložaba i kontinuiranim uvažavanjem

alternativne kulture, mladih studenta i njihovih ideja koje se protive *mainstream* kulturi. Iz tog razloga potrebno je da posjeduje vlastitu *web* stranicu koja je funkcionalna, intuitivna, te sadrži sve odrednice uspješne muzejsko-galerijske *web* stranice. Takav *web* dizajn poštuje neka temeljna načela, od kojih su najbitnija sljedeća: funkcionalnost i izgled na različitim uređajima i veličinama zaslona. Dakle, mora sadržavati isti intuitivan princip, jednostavan za navigaciju na mobitelu, tabletu i desktopu. Pojam intuitivni dizajn odnosi se isključivo na jednostavnost upotrebe *web* stranice jer kada je korisnik vidi, on mora intuitivno znati što učiniti.

Reaktivni *web* dizajn odnosi se na pristup gdje se *web* stranica prilagođava različitim ekranima i veličinama prozora. Drugim riječima, ako posjetitelj pregleda *web* stranicu svojim pametnim telefonom, neće ga zbuniti i/ili uplašiti glomazni stupci i divovski tekstovi koji su očito bili namijenjeni samo korisnicima računala. Prva stvar koju korisnici stranice primijete su funkcija i dizajn *web* stranice, ti čimbenici utjecat će na njihovo ponašanje i na prvi dojam. Ako *web* stranica ne izgleda vizualno privlačno, mala je vjerojatnost da će se sadržati na stranici više od par sekundi. Neke od glavnih odrednica koje čine *web* stranicu muzeja ili galerija uspješnom su: 1) jasna navigacija - najvažnije informacije trebaju biti na početnoj stranici jer to posjetitelju može dati osjećaj što može očekivati od *web* stranice, 2) pružanje informacija u logičnom redoslijedu kako bi lako pronašli ono što traže i to će biti korisno u stjecanju dugoročnih kupaca, 3) jednostavnost upotrebe - *web* stranica trebala bi potencijalnim korisnicima pružiti relevantan sadržaj kada stignu prvi put, 4) jednostavan dizajn s kojim se može spriječiti prezasićenje informacijama korisnika. Bitno je organizirati *web* stranicu kako bi se korisnici mogli lako kretati između odjeljaka koje mogu činiti: kvalitetan vizualni sadržaj - kvalitetne slike umjetničkih djela, izložaba, događanja, publike i video materijal, može postojati virtualna tura galerije, *behind the scenes* fotografije i videa intervjui, povezani društveni kanali kojima se galerija služi (najčešće u podnožje kako bih korisnici imali dodatan sadržaj za istražiti), “*Call to action*” gumb koji korisnike upućuje u bitne dijelove stranice i pomaže pri navigiranju, uključivanje gumba koji vodi u različite odjeljke *web* stranice, prepoznatljive palete boja, korištenje onih boja koje se koriste na svim društvenim kanalima te su prepoznatljive za brend Galerije.

## 6.2 STRATEGIJA DRUŠTVENIH MREŽA - BREND KROZ DIGITALNE MEDIJE

Nakon što smo u prethodnim poglavljima ustanovili kojim se društvenim kanalima služe odabrani muzeji i galerije u Hrvatskoj, te analizom konkurencije prikazali u kojoj mjeri i na koji način primjenjuju digitalne alate unutar ustanove, prema dobivenim rezultatima analizirali smo aktivnosti nezavisne Galerije Siva. Nadalje, analizom dobili smo uvid u cjelokupno djelovanje Galerije Siva koje je istaknulo potrebu za djelomičnim rebrendiranjem, dakle samo njenim vizualnim identitetom. Nakon provedenih istraživanja, kao najveći problem ističe se jednostrana komunikacija na društvenim mrežama od strane odabranih galerija i muzeja koje koriste dva tipa objava: poziv na događaj i informacije o zbirci. Prema Facebook istraživanju I. Kurtović postoje 5 kategorija, osim spomenutih: "poziv na interakciju - predstavljaju pitanja koja muzeji putem svojih Facebook stranica upućuju korisnicima, informacija o zbirci - kategorija se odnosi na predmete u muzeji, autore čija su djela smještena u muzeju, obavijesti o aktivnostima – tip objave koji se tiče informacija koje muzeji dijele o trajanju izložbe, zatvaranju izložbe, radnom vremenu, nagradnim igrama ili besplatnom ulazu u muzej, zanimljivosti koje nisu vezane za zbirku - odnosi se na zanimljivosti koje muzeji objavljuju kako bi zainteresirali zajednicu korisnika" (Kurtović, 2017:147). Biti redovito aktivan i graditi *online* prisutnost postala je nužnost u izgradnji brenda, te nam društveni mediji omogućuju nove, suvremene načine doživljavanja kulture. Kao ključna kategorija *brandinga* i društvenih mreža izdvaja se dijeljenje i stvaranje kreativnog sadržaja koji omogućava komunikaciju s korisnicima, institucijom i širom javnosti. Prije kreiranja strategije i sadržaja za društvene mreže poželjno je definirati glavne ciljeve, odnosno smjernice koje olakšavaju put prilikom daljnjeg kreiranja sadržaja. Neki od ciljeva ili smjernica za uspješan *branding* koje će se obraditi su: glas brenda i ton komunikacije, optimizacija postojećih kanala, *content creation* za Instagram, te oglašavanje putem Facebook kampanje.

### 6.2.1 Glas brenda i ton komunikacije

Kako bi se lako odredio ton brenda, bitno je istaknuti 3 elementa: kulturna organizacija, publika te autentičnost, a potom odgovoriti na pitanja koja služe kao pomoć pri definiranju tona komunikacije: koje vrijednosti zastupa Galerija Siva i zbog čega se razlikuje od konkurencije. Ona zastupa nekonvencionalne vrijednosti i odstupanje od *mainstream* kulture, a od drugih se razlikuje se u tome da je oformljena kao nezavisna galerija koja je usko povezana sa svim

stilovima ulične i alternativne umjetnosti koje u fokus stavljaju one studente (mlade umjetnike) koji nemaju opciju izlaganja ili rezidencija u galerijama i/ili pokazuju interes i želju za alternativnom kulturom. Njen glas i ton komunikacije ukorijenjen je u misiji i viziji, u prirodi njene organizacije, i vrijednostima nezavisne kulture: "poštivanje manjina, svijest o važnosti ekoloških standarda, participacija u odlučivanju; metodama rada koje podrazumijevaju suradničku praksu, interdisciplinarnost i bave se temama koje prikazuju društvenu stvarnost, odnosom prema vremenu u kojem bi organizacije nezavisne kulture trebale udovoljiti faktoru suvremenost" (Vidović, 2007:21.). Sljedeća stavka su posjetitelji, ljubitelji alternativne kulture, čije se vrijednosti preklapaju s vrijednostima Galerije, a temelje se na iskrenosti, hrabrosti, odvažnosti, samim time i Galerija Siva stvara zadnju stavku, a to je autentičan glas.

### 6.2.2 Optimizacija postojećih kanala

Jedan od rezultata provedene analize konkurencije jest taj da brendovi zanemaruju važnost opisa profila na svim društvenim mrežama. Prilikom izgradnje brenda ili kreiranja profila, brendovi bi trebali jasno prikazati kojom se djelatnosti bave, definirati *hashtag* koji objedinjuje njegovu poruku i karakter, te izabrati odgovarajuću sliku profila i *cover photo*. Opisi na društvenim profilima, engl. *Bio Description*, služi kako bi na kratak i osebujan način predstavili brend i odgovorili na pitanje zašto bi nas potencijalni pratitelj i posjetitelji htjeli zapratiti, dakle može se reći da opis profila predstavlja svojevrsan "pitch" (<https://sproutsocial.com/insights/social-media-branding/>, pristup ostvaren 10.4.2023.).

### 6.2.3 Instagram content creation

Instagram predstavlja vizualnu platformu čije je glavno središte *Instagram feed* koji se sastoji od kombinacije slika, videa, *reelsa*, koje tvore smislenu cjelinu nekog branda. Galerije i muzeji mogu svoj *feed* kombinacijom dobre strategije i prepoznatljivim vizualnim elementima doslovno pretvoriti u umjetnički rad i tako se istaknuti od konkurencije. Još jedan primjer kako se mogu istaknuti jest tematskim povezivanjem objava, s kvalitetnim opisom i korištenjem odgovarajućih oznaka. Glavni cilj je da sadržaj koji se kreira i objavljuje bude zanimljiv javnosti, te da potiče interakciju i komunikaciju između korisnika i galerije. Bitno je da *feed* galerije i muzeja nudi kombinaciju sadržaja: iz perspektive galerije / muzeja, umjetnika i treće

strane: kolekcionara, tiska. Postoji mnoštvo ideja koliko i kakve objave bi se mogle kreirati, no najvažnije da odgovaraju vrijednostima, misiji, brandu galerije / muzeja te se zna što publika voli. *Content creation* Galerije Siva bazirao se na kombinaciji multimedijalnih sadržaja kao što su: podcast, intervju, tjedne izložbe i *giveaway* zajedno s tematski povezanim umjetničkim djelima koja pričaju priču.



Slika 11. Primjer novog *Instagram feeda* (lijevo), primjer postova tj. *Contenta* na Instagram profilu Galerije Siva (desno). Izvor: vlastita izrada

#### 6.2.4 Facebook kampanja Galerije Siva

Kao što je već ranije spomenuto, Facebook je jedan od najpopularnijih kanala distribucije s više od dva milijuna dnevnih korisnika, a pravilno korištenje Facebook alata, u ovom slučaju *Facebook Ads Managera*, može biti od velike koristi svakom muzeju i galeriji. Ono što je najvažnije pri kreiranju bilo kakve kampanje su dvije stavke: privući pažnju i potaknuti određenu akciju poput posjeta *web* stranici, pregledi videa, prijava na *newsletter*, itd. Dakle, stvoriti svijest o brendu (*Brand Awareness*) kako bi se izgradili čvrsti temelji koji kasnije utječu na prepoznatljivost i građenje lojalnosti kod publike. U ovom poglavlju ukratko će se prikazati primjer Facebook kampanje za Galeriju Siva kroz sedam osnovnih koraka. Prvi i najvažniji korak jest odabrati cilj kampanje (1) - to može biti svjesnost (*Brand Awareness*), promet

(*Conversion*), razmatranje (*Consideration*). Ako se odabere „svjesnost“, oglasi će se prikazivati najvećem broju ljudi, tj. publici koja je targetirana unutar zadanog budžeta, dok recimo cilj “promet” orijentiran je k posjetu *web* stranici preko oglasa, dakle pokušava što veću publiku natjerati na tu akciju. S obzirom na to da je Facebook profil Galerije Siva dosta slab i ne postoji nikakva aktivnost logično je odabrati *Brand Awareness* kao cilj kampanje, dakle gradnja svijesti o nekom proizvodu ili usluzi koja se nudi, a može biti i samo dodatno naglašavanje misije i vizije kroz niz slikovnih ili video oglasa. Nadalje, drugi korak jest odabrati pravu publiku (2). Ako se napravi odličan oglas, a targetirana je kriva publika, neće biti rezultata, zatim treba odlučiti gdje će kampanja prikazivati (3), od kojih su ponuđene opcije: Facebook i Instagram, napraviti budžet kampanje (4), odnosno troškovnik koliko se može uložiti u kampanju, odabrati pravilan format (5): video, slika, tekst, te zadnji korak koji dolazi nakon izrade kampanje, a od iznimne je pomoći praćenje i mjerenje podataka (6), tj. uspješnost kampanje.



## 7. ZAKLJUČAK

Nova vremena tjeraju kulturne institucije na neprestanu prilagodbu, tradicionalno shvaćanje muzeja i galerija više nije moguće u 21. stoljeću, dobu novih tehnologija koje se neprekidno razvijaju i samo će nastaviti eksponencijalno rasti u budućnosti. Muzeji i galerije moraju osvijestiti i osposobiti kadar ljudi zaduženih za provedbu marketinških aktivnosti kako bi pravilno izgradili sebe kao brend na društvenim mrežama i u fizičkom prostoru. U novom dobu, zadovoljavanje želja i potreba korisnika, odnosno naše publike, postaje i trebao bi biti fokus djelovanja svake kulturne institucije. Ovim radom dotaknuli smo na koji način digitalni marketing može pomoći nezavisnoj Galeriji Siva, dakle neprofitnoj organizaciji čije postojanje počiva na ostvarivanju neke društvene koristi, organizaciji koja nije orijentirana na ostvarivanje profita, ali itekako ga može ostvariti pravilnim korištenjem komunikacijskih kanala i mrežnog sjedišta (*web stranice*).

Istaknuto je kako nepoznavanje i nekorištenje digitalnim alatima poput oglašavanja na društvenim mrežama, kreiranju kvalitetnog sadržaja, digitalnih kampanja koje odražavaju misiju i viziju galerije može ugroziti sveukupnu digitalnu prisutnost. Njihovo korištenje može pomoći galerijama u širenju publike, jačanju zajednice, bolju posjećenost, te ono najbitnije mogućnost targetiranja i obraraćanje različitim generacijama, pogotovo mlađoj. Digitalni marketing je neprestani proces koji se nastavlja razvijati, a kako bi muzeji i galerije ostale relevantne i preživjele digitalno doba, potrebno se konstantno unaprjeđivati i prilagođavati novim digitalnim trendovima. Implementacija trendova vidljiva kroz funkcionalna i vizualno - logična mrežna sjedišta, društvene mreže koje čine najjače oruđe za kreiranje kreativnog, kvalitetnog sadržaja koji je fokusiran na publiku i služi za jačanje i širenje zajednice, pogotovo prema generaciji “Z”, nužno je za rast i razvoj kulturnih institucija, a uključivanje direktno tih novih generacija već je postalo primaran cilj djelovanja mnogih muzeja i galerija u inozemstvu jer upravo na tim novim generacijama (novim i budućim korisnicima) i njihovoj konzumaciji sadržaja uvelike ostaje “svijet kulture”.

## POPIS LITERATURE

1. Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Č., Mihanović, Z., Matković, J. (2013). *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*. Zagreb: Školska knjiga
2. Certo, Samuel. (2009) *Moderni menadžment*. Zagreb: MATE d.o.o.
3. Dragičević Šešić, M., Stojković, B. (2013). *Kultura: menadžment, animacija, marketing*. Zagreb: Kulturno informativni centar
4. Filipovic, J. (2017). *Internet Marketing*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
5. Kotler, P. (2002). *Marketing, Management*, Millenium Edition: Pearson Custom Publishing
6. Kolb, B. M. (2005). *Marketing for Cultural Organizations*. Cork, Ireland: Thomson Learning
7. Meler, M. (2006). *Marketing u kulturi*. Osijek: Ekonomski fakultet
8. Pavičić, J., Alfirević, N., Aleksić, L. (2006): *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*. Zagreb: Masmedia.
9. Radalj, M. (2018). *Odnosi s javnošću u neprofitnim organizacijama*. Zagreb: Hrvatska Sveučilišna Naknada
10. Rocco, F. (2011). *Rječnik marketinga*. Zagreb: Masmedia
11. Ružić, D., Bilos, A., Turkalj, D. (2014). *E-marketing*. Zagreb: Ekonomski fakultet
12. Šola, T. (2001). *Marketing u muzejima ili O vrlini i kako je obznaniti*. Zagreb: Hrvatsko muzejsko društvo
13. Tylor, E. (1871). *Primitive Culture*. NewYork: Harper & Row
14. Vidović, D. (2007). Razvoj nezavisne kulturne scene (1990- 2002.) ili što sve prethodi Mreži Clubture”, u: *Clubture: kultura kao proces razmjene: 2002-2007.*, (ur.) Dea Vidović. Zagreb: Savez udruga Klubtura

15. Višinić, E. (2008). *Kulturne politike odozdo: Nezavisna kultura i nove suradničke prakse u Hrvatskoj*. Amsterdam/Bukurešt/Zagreb: Policies for Culture

#### RADOVI U ČASOPISIMA:

1. Buljubašić, I., Borić, M., Hartmann Tolić, I. (2016). *The impact of promotion in creative industries - the case of museum attendance*. *Ekonomski vjesnik*, 16 (1), 109-124, preuzeto sa <https://hrcak.srce.hr/ojs/index.php/ekonomski-vjesnik/article/view/4081> (pristupljeno 16.3.2023)
2. Buljubašić, I., Ham, M., Pap, A. (2016): *Factors influencing the implementation of unconventional marketing in cultural institutions - evidence from Croatia*. *Scientific Annals of Economics and Business*, 63 (2), 247-272, preuzeto sa [https://www.researchgate.net/publication/309180622\\_Factors\\_influencing\\_the\\_implementation\\_of\\_unconventional\\_marketing\\_in\\_cultural\\_institutions\\_-\\_Evidence\\_from\\_Croatia](https://www.researchgate.net/publication/309180622_Factors_influencing_the_implementation_of_unconventional_marketing_in_cultural_institutions_-_Evidence_from_Croatia) (pristupljeno 3.4.2023)
3. Camerero, C., Garrido, J. M., i Vicente, E., (2011). *How cultural organizations' size and funding influence innovation and performance: the case od museums*. *J Cult Econ*, (35), 247-266, preuzeto sa [https://www.academia.edu/7199616/How\\_cultural\\_organizations\\_size\\_and\\_funding\\_influence\\_innovation\\_and\\_performance\\_the\\_case\\_of\\_museums](https://www.academia.edu/7199616/How_cultural_organizations_size_and_funding_influence_innovation_and_performance_the_case_of_museums), (pristupljeno 5.4.2023)
4. Hankinson, G. (2004). *Relational Network Brands: Towards a Conceptual Model of Place Brands*. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 109-121, preuzeto sa <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/135676670401000202>, (pristupljeno 3.4.2023)
5. Retschler, R., Hede, A., i White, T. (2007) *Museum pricing: challenges to theory development and practice*. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(3), 163-173, preuzeto sa

- [https://www.researchgate.net/publication/263776353\\_Research\\_in\\_Arts\\_Marketing\\_Evolution\\_and\\_Future\\_Directions](https://www.researchgate.net/publication/263776353_Research_in_Arts_Marketing_Evolution_and_Future_Directions), (pristupljeno 10.4.2023)
6. Komarac, T. (2014). *A New World for Museum Marketing? Facing the Old Dilemmas while Challenging New Market Opportunities*. *Market-Tržište*, 26(2), 199-214, preuzeto sa <https://hrcak.srce.hr/132740> (pristupljeno 1.4.2023)
  7. Komarac, T., Ozretic-Dosen, D., Skare, V. (2020). *Managing edutainment and perceived authenticity of museum visitor experience: insights from qualitative study*. *Museum Management & Curatorship*, 35(2), 160-181, preuzeto sa <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09647775.2019.1630850> (pristupljeno 1.4.2023)
  8. Kotler, P.. (1972). *A Generic Concept o.fMarketing*. *Journal ofMarketing*, 36 (2), 46-54, preuzeto sa [https://www.academia.edu/33909867/A\\_Generic\\_Concept\\_of\\_Marketing](https://www.academia.edu/33909867/A_Generic_Concept_of_Marketing) (pristupljeno, 2.4.2023)
  9. Krajinović, A., Jadreško, I., Bosna, J. (2015). *Upravljanje globalnim brendom s osvrtom na efekt zemlje porijekla*. *Oeconomica Jadertina*, 5(2), 87-97, preuzeto sa <https://hrcak.srce.hr/153358> (pristupljeno: 3.4.2023.)
  10. Kurtović, I. (2017). *Facebook u muzejskoj komunikaciji*. *Muzeologija*, (54), 143-156, preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/207392> (pristupljeno 30.4.2023.)
  11. Matijaš, A. P. (2017). *Korištenje digitalnim marketinškim alatima u hrvatskim muzejima*. *Muzeologija*, (54), 108-142, preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/207390>, (pristupljeno 1.4.2023)
  12. Šojat-Bikić, M. (2013). *Modeliranje digitalnih zbirki i digitalnih proizvoda : sadržajno- korisnički aspekt komuniciranja kulturne baštine u digitalnom obliku*. *Muzeologija*, (50), 17-516, preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/137980> (pristupljeno 15.4..2023.)
  13. Vranešević, T. (2008). *Upravljanje markama*. *Market-Tržište*, 20(1), 109-111, preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/53059>, (pristupljeno 10.4.2023)

MREŽNI IZVORI:

1. American Marketing Association. (1953). Definitions of Marketing. Retrieved from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (pristup ostvaren 8.4.2023).
2. Atelieri Žitnjak  
<https://ateljerezitnjak.com/>, (pristupljeno 1.5.2023)
3. Galerija Kranjčar  
<http://www.kranjcar.hr/>, (pristupljeno 1.5.2023)
4. Galerija 90-60-90  
<https://udruga906090.org/>, (pristupljeno 1.5.2023)
5. Hrvatska enciklopedija. (2019). <https://enciklopedija.hr/natuknica.aspx?ID=38988> (pristup ostvaren 1.4.2023).
6. International Council of museums. (2022). Definicija Muzeja. Retrieved from <http://www.icom-croatia.hr/aktivnosti/icom-definicija-muzeja-2022/> (pristup ostvaren 1.4.2023).
7. Jackson, D.(2016). 10 Social Media Branding Strategies Every Business Should Follow. Retrieved from <https://sproutsocial.com/insights/social-media-branding/> (pristup ostvaren 10.4.2023)
8. Jones R.(2009).“Museum next“. Culture Hive 2013/10. Retrieved from <http://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2013/10/Article-Museum-next-JAM35-Robert-Jones-2009.pdf>, (pristup ostvaren 28.4.2019.)
9. Leksikografski zavod Miroslav Krleža  
<https://enciklopedija.hr/natuknica.aspx?ID=35937> (pristup ostvaren 18.3.2023)
10. Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/izdvojena-lijeva/kulturne-djelatnosti-186/186> (pristup ostvaren 19.3.2023)
11. Mrežna stranica *Medika*  
<http://www.medika.hr/hr/medika/povijest/> (pristupljeno 31.4.2023)
12. Muzej suvremene umjetnosti  
<http://www.msu.hr/>, (pristupljeno 1.5.2023)
13. Projekt Art i Grad  
<https://artigrad.eu/>, (pristupljeno 31.4.2023)

14. Službena stranica grada Zagreba <https://www.zagreb.hr/novi-digitalni-program-muzeja-suvremene-umjetnosti/157039>, (pristupljeno 31.4.2023)
15. Tate Galerija <https://www.theguardian.com/media-network/2015/feb/20/tate-work-ads-advertising-digital-comms>, (pristupljeno 31.4.2023)
16. Tylor, E. (1871). *Primitive Culture. retrived from* [https://openlibrary.org/books/OL6946625M/Primitive\\_culture](https://openlibrary.org/books/OL6946625M/Primitive_culture), (pristup ostvaren, 5.4.2023)
17. Vlada Republike Hrvatske. (2007). [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html) (pristup ostvaren 29.3.2023).
18. Zakon o muzejima. (2019) <https://www.zakon.hr/z/302/Zakon-o-muzejima> (pristup ostvaren 3.4.2023).
19. Zaklada kultura Nova <https://kulturanova.hr/search>, (pristupljeno 1.5.2023)

#### POPIS SLIKA:

Slika 1. Primjer kampanje Tate Modern galerije.....	11
Slika 2. Primjer vizuala kampanje Muzej Suvremene umjetnosti.....	12
Slika 3. Mrežna stranica Virtualne galerije - Umjetnički paviljon.....	13
Slika 4. Vizuali kampanje Art&Grad - Lauba Kuća za ljude i umjetnost.....	13
Slika 5. Mrežna stranica Atelieri Žitnjak - naslovnica.....	17
Slika 6. Mrežna stranica Muzej Suvremenih umjetnosti - naslovnica.....	18
Slika 7. Mrežna stranica Galerija Kranjčar - naslovnica.....	18
Slika 8. Mrežna stranica Galerija 906090 – naslovnica.....	19
Slika 9. Dizajn Logotipa Galerija Siva.....	25
Slika 10. Tipografija za Galeriju Siva.....	26
Slika 11. <i>Content creation</i> za Galeriju Siva.....	30

