

# POSLOVNI POTENCIJAL TRADICIJSKE KULTURE I BAŠTINE KAO GOSPODARSKOG RESURSA

---

Starčević, Krešimir

Doctoral thesis / Disertacija

2021

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:671900>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-23**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Poslijediplomski doktorski studij Management

Krešimir Starčević, dipl. iur.

**POSLOVNI POTENCIJAL  
TRADICIJSKE KULTURE I BAŠTINE  
KAO GOSPODARSKOG RESURSA**

**DOKTORSKA DISERTACIJA**

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Poslijediplomski doktorski studij Management

Krešimir Starčević, dipl. iur.

**POSLOVNI POTENCIJAL  
TRADICIJSKE KULTURE I BAŠTINE  
KAO GOSPODARSKOG RESURSA**

**DOKTORSKA DISERTACIJA**

Mentor: prof. dr. sc. Boris Crnković

Komentor: prof. dr. sc. Željko Požega

Komentor: prof. dr. sc. Josipa Mijoč

Osijek, 2021.

University Josip Juraj Strossmayer in Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Postgraduate Doctoral Study Management

Krešimir Starčević, dipl. iur.

**BUSINESS POTENTIAL OF  
TRADITIONAL CULTURE AND HERITAGE  
AS AN ECONOMIC RESOURCE**

DOCTORAL THESIS

Supervisor: Boris Crnković, Ph.D., Full professor  
Co-supervisor: Željko Požega, Ph.D., Full professor  
Co-supervisor: Josipa Mijoč, Ph.D., Full professor

Osijek, 2021.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOGA VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE INAČICE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je doktorski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskome digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te 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).
4. Izjavljujem da sam autor predanoga rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom inačicom rada predanom u svrhu njegove obrane.

Ime i prezime studenta: **Krešimir Starčević**

Matični broj studenta: **354**

OIB: **21696797521**

e-mail za kontakt: **starcevic.kresimir@gmail.com**

Naziv studija: **Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij Management**

Naslov rada: **Poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa**

Mentor rada: **prof. dr. sc. Boris Crnković**

U Osijeku 17. prosinca 2021. godine

Potpis



## TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku

Doktorska disertacija

Znanstveno područje: društvene znanosti

Znanstveno polje: ekonomija

### POSLOVNI POTENCIJAL TRADICIJSKE KULTURE I BAŠTINE KAO GOSPODARSKOG RESURSA

Krešimir Starčević

**Disertacija je izrađena u:** Osijeku

**Mentor/i:** prof. dr. sc. Boris Crnković, prof. dr. sc. Željko Požega (komentor) i prof. dr. sc. Josipa Mijoč (komentorica)

**Sažetak disertacije:** Definiranjem kreativne industrije i obrazloženjem prijedloga kojim se kreativna industrija organizira djelatnostima pripadajućih 12 sektora uspostavlja se temelj za teorijsko i praktično analiziranje tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Utvrđivanje pretpostavki poslovanja u sektoru kulturne baštine, koji je izvorištem za uvođenje tradicijske kulture i baštine u polje ekonomije, uspostavlja se analitički uvid u (ne)materijalnu kulturnu baštinu s obzirom na postojeće modele upravljanja organizacijama u kulturi RH. Provedena su dva empirijska istraživanja koja različitim metodologijama provjeravaju postavljene hipoteze. Rezultati analize provedenih primarnih istraživanja raspravljani su s ciljem prikazivanja gospodarskog potencijala tradicijske kulture i baštine. Prijedlogom modela interpretacijskog centra ostvaren je aplikativni doprinos disertacije, a predloženi poslovni model primjenjiv je za one poslovne subjekte kojima je uporaba tradicijske kulture i baštine institucionalizirani resurs.

**Broj stranica:** 215

**Broj tablica:** 80

**Broj slika:** 15

**Broj grafikona:** 3

**Broj literaturnih navoda:** 200

**Jezik izvornika:** hrvatski

**Lektor rada:** Ivana Buljubašić Srb, mag. educ. philol. croat.

**Ključne riječi:** kreativna industrija, tradicijska kultura, materijalna i nematerijalna baština, modeli upravljanja, organizacije u kulturi, kulturni turisti

**Datum obrane:** 17. prosinca 2021.

**Stručno povjerenstvo za obranu:**

1. prof. dr. sc. Željko Požega, redoviti profesor Ekonomskog fakulteta u Osijeku
2. prof. dr. sc. Jasna Horvat, redovita profesorica u trajnom zvanju Ekonomskog fakulteta u Osijeku i
3. doc. dr. sc. Iva Buljubašić, docentica Akademije za umjetnost i kulturu u Osijeku

**Disertacija je pohranjena u:** Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici Zagreb, Ul. Hrvatske bratske zajednice 4, Zagreb; Gradskoj i sveučilišnoj knjižnici Osijek, Europska avenija 24, Osijek; Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Trg sv. Trojstva 3, Osijek; Ekonomskom fakultetu u Osijeku, Trg Lj. Gaja 7, Osijek

## **BASIC DOCUMENTATION CARD**

**Josip Juraj Strossmayer University of Osijek**  
**Faculty of Economics in Osijek**

**PhD thesis**

**Scientific Area:** social science

**Scientific Field:** economics

### **BUSINESS POTENTIAL OF TRADITIONAL CULTURE AND HERITAGE AS AN ECONOMIC RESOURCE**

Krešimir Starčević

**Thesis performed at:** Osijek

**Supervisor/s:** Boris Crnković, Ph.D., Full professor, Željko Požega, Ph.D., Full professor (co-supervisor); Josipa Mijoč, Ph.D., Full professor, (co-supervisor)

#### **Short abstract:**

By defining the creative industry and explaining the proposals by which the creative industry is organized by the activities of the 12 sectors, the basis for theoretical and practical analysis of traditional culture and heritage as an economic resource is established. Determining business assumptions in the cultural heritage sector, which is the source for the introduction of traditional culture and heritage in the field of economics, establishes an analytical insight into the (in)tangible cultural heritage with regard to existing management models of organizations in Croatian culture. Two empirical studies have been conducted that test the set hypotheses with different methodologies. The results of the analysis of the conducted primary research were discussed with the aim of presenting the economic potential of traditional culture and heritage. By the proposed model of the interpretation center the applicative contribution of the doctoral thesis has been achieved, and the proposed business model is applicable to those business entities for which the use of traditional culture and heritage is an institutionalized resource.

**Number of pages:** 215

**Number of tables:** 80

**Number of figures:** 15

**Number of graphs:** 3

**Number of references:** 200

**Original in:** Croatian

**Keywords:** Creative industry, traditional culture, tangible and intangible heritage, management models, cultural organizations, cultural tourists

**Date of the thesis defense:** December 17th, 2021

#### **Reviewers:**

1. Ph.D., Full professor, Željko Požega, Economic Faculty in Osijek
2. Ph.D., Full Tenure professor, Jasna Horvat, Economic Faculty in Osijek
3. Ph.D., Assistant professor, Iva Buljubašić, Academy for art and culture n Osijek

**Thesis deposited in:** National and University Library in Zagreb, Ul. Hrvatske bratske zajednice 4, Zagreb; City and University Library of Osijek, Europska avenija 24, Osijek; Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Trg sv. Trojstva 3, Osijek; Faculty of Economics in Osijek, Trg Lj. Gaja 7, Osijek

# Poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa

## SAŽETAK

Poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa promišlja se uvidom u teorijske spoznaje, a u provedena dva primarna istraživanja primijenjene su istraživačke metode kojima je predmet istraživanja analiziran i u raspravi komentiran. Prvi dio doktorske disertacije usmjeren je na pojašnjenje teorijskog okvira kulture i kreativne industrije u međunarodnoj zajednici i Republici Hrvatskoj. Suvremene znanstvene spoznaje o razvoju kreativne industrije potvrđuju kako kultura sve više slijedi ekonomske i industrijske modele što potvrđuju sekundarni podatci kojima se mjeri doprinos kreativnih sektora kroz prizmu BDP-a, zaposlenosti, inovacija, ali i razine potrošnje kulturnih dobara te proizvoda i usluga temeljenih na kreativnosti. Prvo mapiranje kreativne industrije u Republici Hrvatskoj objavljeno je 2015. godine kada je predložena podjela na 12 sektora koju uvažavaju teoretičari i praktičari kreativne industrije, a jedan je od sektora i sektor baštine. U drugom poglavlju analizira se položaj kreativne industrije i pretpostavke poslovanja njezinih 12 sektora u Republici Hrvatskoj. Dokument Nacionalna klasifikacija djelatnosti (NKD), temeljni za razvrstavanje djelatnosti u Republici Hrvatskoj, u nazivlju predloženih djelatnosti ne sadrži djelatnosti kojima bi se normirao sektor baštine u svim svojima određenjima kakvima su okvir, uvjeti i pretpostavke poslovanja. Takvim pristupom kulturna se baština kao izvorišna osnova kulturnih djelatnosti ekonomski ne zavodi u gospodarskim aktivnostima kakvima je, primjerice, turizam, te se time njezin resurs ne vrednuje mjerljivim ekonomskim pokazateljima.

Doktorskom disertacijom teorijski i praktično opisuju se karakteristike baštine promatrane u materijalnom i nematerijalnom obuhvatu. Pojam kulturne baštine ili kulturnog dobra prvi put spomenut je 1972. godine u UNESCO-ovoj Konvenciji o zaštiti svjetske kulturne i prirodne baštine, a nacionalno zakonodavstvo Republike Hrvatske pojmove uvodi u Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara 1999. godine. Iako je baština prepoznata kao nacionalni resurs koji zahtijeva očuvanja, obnovu i skrb, sve češće se pojavljuju inicijative da se baština razmatra kao gospodarski resurs i mogući pokretač održivog razvoja s posebnim naglaskom na kulturni turizam. U disertaciji se uspoređuju i analiziraju postojeći modeli upravljanja organizacijama u kulturi Republike Hrvatske, a naglasak se stavlja na razvoj inovativnih kulturnih proizvoda i usluga s izvorištem u kulturnoj baštini, a uz primjenu modela kružne kreativnosti.



Glavni ciljevi disertacije podijeljeni su na teorijske i aplikativne, pri čemu ispunjavanje teorijskih ciljeva donosi pregled suvremenih spoznaja o zaštiti i promociji tradicijske kulture i baštine, kao i na utvrđivanje modela promocije i zaštite tradicijske kulture i baštine. Aplikativni ciljevi disertacije oslonjeni su na prethodno ispunjavanje teorijskih ciljeva i njihovu primjenu u primarnom istraživanju potencijala tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Ostvarivanjem teorijskih i aplikativnih ciljeva uspostavljene su pretpostavke za izradu prijedloga novog poslovnog modela institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine koji je znanstveni novum s potencijalom primjene u poslovnoj praksi. Provedena su dva empirijska istraživanja koja različitim metodologijama provjeravaju postavljene hipoteze. Kvalitativno istraživanje metodom polustrukturiranog dubinskog intervjua sa 7 sudionika podlogom je dizajna kvantitativnog istraživanja provedenog metodom anketiranja strukturiranim upitnikom na uzorku od 221 ispitanika. Dubinskim intervjuima istražena su stajališta stručnjaka s ciljem identificiranja i razumijevanja istraživačkog problema disertacije. Kvantitativno istraživanje primijenilo je spoznaje iz dubinskih intervjua, a upitnikom dizajniranim na temelju utvrđenih stajališta stručnjaka obuhvaćena je populacija posjetitelja turista kulturno-povijesnih znamenitosti na području Zagrebačke županije. Prikupljeni podatci opisuju navike, preferencije i očekivanja posjetitelja turista, a provedene statističke analize odgovaraju na postavljena istraživačka pitanja.

Rezultati istraživanja potvrđuju tradicijsku kulturu i baštinu gospodarskim resursom za čiju su punu uporabu u ukupnom gospodarskom korpusu Republike Hrvatske utvrđene četiri ključne karakteristike, a u analizi rezultata provjerene su testiranjem četiriju hipoteza. Utvrđena je opća neinformiranosti stanovništva o tradicijskoj kulturi i baštini, što se povezuje sa slabim medijskim promocijama projekata tradicijske kulture i baštine, kao i njezinih ključnih dionika (obrazovni sustav, sektori kreativne industrije te nositelji politika i donositelji odluka). Istraživanjem se potvrđuje poveznica među kulturnim turistima, ponudama kulturnih i kreativnih proizvoda/usluga te potrebama za interaktivnom prezentacijom i interpretacijom kulture i baštine. Potvrđeno je i pet osnovnih elemenata novog poslovnog modela temeljenog na tradicijskoj kulturi i baštini: edukacija o kulturnoj baštini, lokalna hrana, suveniri, smještaj te interaktivnosti u prezentaciji tradicijske kulture i baštine. Model kružne kreativnosti izdvojen je u svojoj primjenjivosti na gospodarsku uporabu kulturne baštine, a uz aktivno sudjelovanje svih sektora kreativne industrije kojima je građa pohranjena u sektoru baštine resurs i ishodište.

Znanstveni je doprinos disertacije sustavan pregled tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, utvrđivanje teorijskih spoznaja o kulturi kao gospodarskom resursu, njezinoj pripadnosti kreativnoj industriji, a posebice sektoru baštine iz kojega se prelijeva u kreativne i kulturne proizvode ostalih sektora. Doprinos provedenih primarnih istraživanja uspostavljanje je (ne)strukturiranih upitnika, na znanstvenoj teoriji utemeljenih pretpostavki te njihovo provjeravanje i donošenje zaključaka o provjerenim pretpostavkama. Tumačenje rezultata kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja okvir su i polazište za buduća srodna istraživanja, a donositeljima javnih politika za unaprjeđenje uporabe kulturne baštine kao gospodarskog resursa. Prijedlog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine, kao novog poslovnog modela, praktični je doprinos disertacije kojim se opimjeruje institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine njezinom interaktivnom prezentacijom.

**Ključne riječi:** kreativna industrija, tradicijska kultura, materijalna i nematerijalna baština, modeli upravljanja, organizacije u kulturi, kulturni turisti

## **Business potential of traditional culture and heritage as an economic resource**

### **ABSTRACT**

The business potential of traditional culture and heritage as an economic resource is considered through insight into theoretical knowledge, and by the two primary research conducted. Research methods were applied by which the subject of research was analyzed and commented on in the discussion. The first part of the doctoral dissertation is aimed at clarifying the theoretical framework of culture and creative industry in the international community and the Republic of Croatia. Modern scientific knowledge on the development of the creative industry confirms that culture increasingly follows economic and industrial models, which is confirmed by secondary data measuring the contribution of creative sectors through the prism of GDP, employment, innovation, but also the level of consumption of cultural goods and products and services based on creativity. The first mapping of the creative industry in the Republic of Croatia was published in 2015 when a division into 12 sectors was proposed. Such division is respected by theorists and practitioners of the creative industry, whereby one of the sectors is the heritage sector. The second chapter analyzes the position of the creative industry and the business assumptions of its 12 sectors in the Republic of Croatia. The document National Classification of Activities (NKD), which is basic for the classification of activities in the Republic of Croatia, in the nomenclature of the proposed activities, does not contain activities that would standardize the heritage sector in all its definitions such as framework, conditions and business assumptions. With such an approach, cultural heritage as the source basis of cultural activities is not economically seduced in economic activities such as tourism, and thus its resource is not valued by measurable economic indicators.

The doctoral dissertation theoretically and practically describes the characteristics of heritage observed in tangible and intangible coverage. The term cultural heritage or cultural property was first mentioned in 1972 in the UNESCO Convention for the Protection of the World Cultural and Natural Heritage, and the national legislation of the Republic of Croatia introduced the terms in 1999 with the Law on the Protection and Preservation of Cultural Heritage. Although heritage is recognized as a national resource that requires preservation, restoration and care, there are more and more initiatives to see heritage as an economic resource and a possible driver of sustainable development with special emphasis on cultural tourism. The

doctoral dissertation compares and analyzes the existing models of management of organizations and institutions in the culture of the Republic of Croatia, and the emphasis is on the development of innovative cultural products and services with a source in cultural heritage, using the model of circular creativity.

The main goals of the doctoral dissertation are divided into theoretical and applied, where the fulfillment of theoretical goals brings an overview of modern knowledge about the protection and promotion of traditional culture and heritage as well as determines the model of promotion and protection of traditional culture and heritage. The applied goals of the dissertation are based on the previous fulfillment of the theoretical ones and their application in the primary research of the potential of traditional culture and heritage as an economic resource. By achieving theoretical and applied goals, preconditions have been established for the development of a proposal for a new business model of institutionalized use of traditional culture and heritage, which is a scientific novelty with the potential of application in business practice. Two empirical studies have been conducted that test the set hypotheses with different methodologies. Qualitative research using the method of a semi-structured in-depth interviews with 7 participants is the basis for the design of quantitative research conducted by the method of surveying with a structured questionnaire on a sample of 221 respondents. In-depth interviews explored the views of experts with the aim of identifying and understanding the research problem of the dissertation. Quantitative research applied the findings from in-depth interviews, and the questionnaire designed based on the established views of experts included the population of tourists/visitors to cultural and historical sites in the Zagreb County. The collected data describe the habits, preferences and expectations of visitors/tourists, and the conducted statistical analyzes answer the research questions.

The results of the research confirm the traditional culture and heritage as an economic resource for the full use of which four key characteristics have been identified in the overall economic corpus of the Republic of Croatia. The analysis of the results has tested four hypotheses. The general lack of information of the population about traditional culture and heritage has been identified, which is associated with weak media promotions of traditional culture and heritage projects as well as its key stakeholders (education system, creative industry sectors as well as decision and policies makers). The research confirms the link between cultural tourists, the offer of cultural and creative products/services and the need for interactive presentation and interpretation of culture and heritage. Five basic elements of the new business model based on

traditional culture and heritage have been confirmed: education on cultural heritage, local food, souvenirs, accommodation and interactivity in the presentation of traditional culture and heritage. The circular creativity model has been singled out in its applicability to the economic use of cultural heritage, with the active participation of all sectors of the creative industry.

The scientific contribution of the dissertation is a systematic review of traditional culture and heritage in the Republic of Croatia, determination of theoretical knowledge about culture as an economic resource, its belonging to the creative industry, and especially the heritage sector from which it flows into creative and cultural products of other sectors. The contribution of the conducted primary research is the establishment of (un)structured questionnaires, assumptions based on scientific theory, and their verification and drawing conclusions about the verified assumptions. Interpretation of the results of qualitative and quantitative research is a framework and starting point for future related research, and for policy makers to improve the use of cultural heritage as an economic resource. The proposal of the Interpretation Center of Traditional Culture and Heritage, as a new business model, is a practical contribution of the doctoral dissertation which exemplifies the institutionalized use of traditional culture and heritage through its interactive presentation.

**Key words:** creative industry, traditional culture, tangible and intangible heritage, management models, cultural organizations, cultural tourists, interpretation

*Mojoj Suzani,  
čiji me dugogodišnji rad na povezivanju  
kulture baštine i obrazovanja potaknuo  
na posvećenost temi i pisanje disertacije!*

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Definiranje problema disertacije.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Ciljevi disertacije .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4. Hipoteze istraživanja .....</b>	<b>6</b>
<b>1.5. Metodologija istraživanja.....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. Očekivani znanstveni doprinos .....</b>	<b>8</b>
<b>2. TEORIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Kreativna industrija .....</b>	<b>10</b>
2.1.1. Razvoj kreativne industrije .....	14
2.1.2. Ustroj kreativne industrije u Republici Hrvatskoj .....	23
2.1.2.1. Pretpostavke poslovanja u kreativnoj industriji .....	26
<b>2.2. Sektor baštine (muzeji, knjižnice, arhivi) .....</b>	<b>32</b>
2.2.1. Strateško određenje sektora baštine .....	34
2.2.1.1. Kulturna baština i turizam.....	38
2.2.2. Izvori prihoda .....	41
2.2.2.1. Financiranje ovisno o proračunu.....	41
2.2.2.2. Poduzetničke inicijative .....	47
2.2.2.2.1. Sektor baštine i gospodarska aktivnost .....	47
<b>2.3. Tradicijska kultura i baština kao resurs.....</b>	<b>50</b>
2.3.1. Podjela tradicijske kulture i baštine .....	51
2.3.1.1. Materijalna tradicijska kultura i baština.....	52
2.3.1.2. Nematerijalna tradicijska kultura i baština.....	56
<b>2.4. Kružni pristup pri uporabi/zaštiti tradicijske kulture i baštine.....</b>	<b>63</b>
<b>2.5. Pretpostavke uporabe tradicijske kulture i baštine.....</b>	<b>65</b>
2.5.1. Edukacija .....	66
2.5.2. Promocija.....	68
<b>3. GOSPODARSKI MODELI UPRAVLJANJA TRADICIJSKOM KULTUROM I BAŠTINOM .....</b>	<b>73</b>
<b>3.1. Teorijski i praktični pristup korporativnom upravljanju .....</b>	<b>73</b>
<b>3.2. Modeli korporativnog upravljanja.....</b>	<b>77</b>

3.2.1. Anglosaksonski model korporativnog upravljanja .....	77
3.2.2. Kontinentalno-europski model korporativnog upravljanja .....	78
3.2.3. Korporativno upravljanje u neprofitnim organizacijama .....	80
<b>3.3. Modeli kreativne industrije.....</b>	<b>82</b>
<b>3.4. Prevladavajući modeli upravljanja organizacijama u RH.....</b>	<b>85</b>
<b>3.5. Modeli upravljanja i gospodarska učinkovitost organizacija u kulturi (i kreativnoj industriji) .....</b>	<b>92</b>
<b>3.6. Primjeri interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine.....</b>	<b>94</b>
3.6.1. Nizozemski muzej na otvorenom .....	94
3.6.2. Etnoland Dalmati.....	98
<b>3.7. Interpretacija tradicijske kulture i baštine kao poslovni model.....</b>	<b>100</b>
<b>3.8. Uporaba tradicijske kulture i baštine u modelu kružne kreativnosti .....</b>	<b>105</b>
<b>4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>108</b>
<b>4.1. Kvalitativno istraživanje .....</b>	<b>108</b>
4.1.1. Odabir i opis uzorka .....	110
4.1.2. Vodič za razgovor.....	112
<b>4.2. Kvantitativno istraživanje.....</b>	<b>114</b>
4.2.1. Metoda prikupljanja podataka .....	115
4.2.2. Opis uzorka.....	116
4.2.3. Opis mjernog instrumenta .....	118
4.2.4. Metode analize podataka .....	120
<b>5. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA.....</b>	<b>122</b>
<b>5.1. Analiza kvalitativnog istraživanja.....</b>	<b>122</b>
5.1.1. Tradicijska kultura i baština u Republici Hrvatskoj .....	122
5.1.2. Tradicijska kultura i baština kao gospodarski resurs .....	131
5.1.3. Uporaba tradicijske kulture i baštine .....	136
5.1.4. Interpretacijski centri tradicijske kulture i baštine.....	138
5.1.5. Prijedlozi i preporuke sudionika istraživanja.....	140
<b>5.2. Analiziranje stajališta ispitanika o potencijalu kulture kao resursa (kvantitativno istraživanje) .....</b>	<b>147</b>
5.2.1. Opis osnovnih karakteristika putovanja.....	147
5.2.2. Namjere za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine.....	150
5.2.3. Očekivanja od putovanja .....	156
5.2.4. Očekivanja od posjeta muzeja .....	161
5.2.5. Znanja o tradicijskoj kulturi i baštini .....	165



5.2.6. Analiza kriterijske varijable prema odabranim konstruktima i karakteristikama .....	166
<b>6. RASPRAVA .....</b>	<b>173</b>
6.1. Rasprava o postavljenim hipotezama disertacije.....	173
6.2. Preporuke upućene dionicima tradicijske kulture i baštine .....	177
6.3. Ograničenja istraživanja .....	179
6.4. Prijedlog modela interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine .....	180
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>183</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>187</b>
POPIS TABLICA .....	187
POPIS SLIKA .....	206
POPIS GRAFIKONA.....	207
POPIS SKRAĆENIH NAZIVA, KRATICA I SIMBOLA .....	208
<b>PRILOZI.....</b>	<b>210</b>

# 1. UVOD

Uvodnim poglavljem disertacije propituju se početni koraci istraživačkog nacrtu te uključuje opis i definiranje problema disertacije (1.1.), ciljeve disertacije (1.2.), ocjenu dosadašnjih istraživanja (1.3.), hipoteze istraživanja (1.4.), metodologiju kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja (1.5.) te očekivani znanstveni doprinos (1.6.).

## 1.1. Definiranje problema disertacije

Prethodna istraživanja promocije i zaštite hrvatske tradicijske kulture i baštine donose primjere poslovnih modela kojima je sadržaj poslovanja povezan s tradicijskom kulturom i baštinom i u Republici Hrvatskoj i u međunarodnom okruženju. Promatrani primjeri utvrđuju oblike institucionalnog organiziranja kojemu je uz poslovne ciljeve uspješnog gospodarskog djelovanja ujedno cilj promocija i zaštita tradicijske kulture i baštine.

U prvom poglavlju definira se pojam kreativne industrije kao industrije koja crpi iz kulture te ostvarenim kulturnim i kreativnim proizvodima doprinosi očuvanju i promociji kulturne baštine. Uz definiciju kreativne industrije istražuje se stupanj razvoja kreativne industrije s naglaskom na ustroj kreativne industrije u Republici Hrvatskoj (RH). U disertaciji je opisana podjela (mapiranje) kreativne industrije na sektore, a posebna pozornost posvećuje se sektoru baštine (arhive, knjižnice, muzeji). Analiziran je odnos sektora baštine i ostalih sektora kreativne industrije, kao i način i izvori njihova financiranja. Ispitana je tvrdnja kako je tradicijska kultura i baština gospodarski resurs te je definirana podjela tradicijske kulture i baštine na materijalnu i nematerijalnu. Opisan je i analiziran kružni pristup u uporabi i zaštiti tradicijske kulture i baštine s osvrtom na potencijal kreiranja novih proizvoda iz resursa sektora baštine te pretpostavke uporabe tradicijske kulture i baštine kroz edukaciju i promociju.

U drugom poglavlju razrađuju se gospodarski (proaktivni) modeli upravljanja usmjereni na tradicijsku kulturu i baštinu u kreativnoj industriji te se izlažu modeli upravljanja organizacijama u kulturi u Republici Hrvatskoj. U disertaciji se analizira utjecaj modela upravljanja na gospodarsku učinkovitost organizacija u kulturi, a izdvojen je poslovni slučaj nizozemskog i hrvatskog iskustava. Opisuje se određenje Ministarstva kulture prema interpretaciji tradicijske kulture i baštine kao i pojam uporabe tradicijske kulture i baštine u kreativnoj industriji.

Treće poglavlje uspostavlja pregled znanja potrebnih za provođenje istraživačke studije i utvrđivanje istraživačkih pitanja o korporativnom upravljanju. Uz teorijske i praktične spoznaje o korporativnom upravljanju u poglavlju su opisani modeli kreativne industrije. Predstavljaju se modeli upravljanja organizacijama u RH te utjecaj modela upravljanja na gospodarsku učinkovitost organizacija u kulturi. Istaknuti su primjeri interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine te su analizirani predloženi poslovni modeli kao i model uporabe tradicijske kulture i baštine kojemu je u podlozi model kružne kreativnosti.

U četvrtom se poglavlju opisuje upotrijebljena metodologija istraživanja za provedeno kvalitativno i kvantitativno empirijsko istraživanje. Analizira se uzorak oba provedena istraživanja, izlažu se načini njihova odabira te se opisuju mjerni instrumenti i upotrijebljene metode analize podataka kvantitativnog istraživanja. U petom poglavlju sustavno se izlažu i opisuju rezultati istraživanja povezani s hipotezama disertacije.

Šesto poglavlje donosi raspravu o postavljenim hipotezama, rezultatima istraživanja i ciljevima disertacije, formirane su preporuke upućene dionicima tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj. Nakon teorijskog i empirijskog istraživanja predložen je model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Zaključak donosi sažetak teorijskih i aplikativnih spoznaja te osvrt na glavnu hipotezu disertacije kako postoji poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

## 1.2. Ciljevi disertacije

Ciljevi disertacije teorijski su, empirijski i aplikativni, a postavljeni su tako da se njihovim ispunjavanjem ostvaruje znanstveni, metodološki i praktični doprinos temi disertacije. Teorijski su ciljevi disertacije:

1. teorijski opisati i definirati osnovne koncepte poslovanja u sektoru baštine, kao dijelu kreativne industrije
2. utvrditi teorijske spoznaje o zaštiti i promociji tradicijske kulture i baštine
3. utvrditi modele promocije i zaštite tradicijske kulture i baštine
4. istražiti potencijale tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

Ciljevi su disertacije s empirijskog i aplikativnog gledišta:

1. izgraditi mjerne konstrukte za različite sudionike u istraživanju novog gospodarskog oblika uporabe tradicijske kulture i baštine
2. konceptualno i aplikativno oblikovati mjerni instrument za mjerenje očekivanja turista o novom gospodarskom obliku uporabe tradicijske kulture i baštine
3. utvrditi razinu zainteresiranosti turista prema posjećivanju novog gospodarskog oblika uporabe tradicijske kulture i baštine
4. utvrditi mišljenja stručnjaka o inovativnim konceptima interpretacije tradicijske kulture i baštine
5. identificirati ulogu dionika u razvoju modela uporabe tradicijske kulture i baštine
6. osigurati nositeljima politika, donositeljima odluka i investitorima istraživačku podlogu za razvoj modela upravljanja novim gospodarskim oblikom uporabe tradicijske kulture i baštine
7. razviti novi poslovni model institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine.

Na temelju tako određenih ciljeva postavljene su istraživačke hipoteze disertacije kao i metodologija primjerena provjeravanju postavljenih hipoteza.

### 1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja

Pregled prethodnih teorijskih istraživanja uspostavljen je na temelju istraživanja koja se odnose na: a) okvir kulture i kreativne industrije u međunarodnoj zajednici i Republici Hrvatskoj, sektor baštine s osvrtom na financiranje sektora i prepoznavanje poduzetničkih inicijativa u sektoru, b) pojam i sastavnice tradicijske kulture i baštine kao i podjelu na materijalnu i nematerijalnu baštinu te c) pretpostavke potrebne za uporabu tradicijske kulture i baštine kao resursa u kružnom poslovnom pristupu. Osim prethodnih teorijskih istraživanja, u radu se analiziraju gospodarski modeli upravljanja organizacijama temeljeni na uporabi tradicijske kulture i baštine u kreativnoj industriji. Pritom se analiziraju modeli upravljanja organizacijama općenito, ali i modeli upravljanja organizacijama u kulturi. Konačno, analizira se utjecaj modela upravljanja organizacijom u kulturi na učinkovitost organizacije u procesu uporabe, promocije, zaštite i interpretacije tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

U odnosu na potonje organizacijom se smatraju oni poslovni subjekti kojima svjesno koordinira društvena jedinica koju čine dvije osobe ili više ljudi i koja djeluje na relativno kontinuiranoj osnovi da bi postigla kakav zajednički cilj ili skup ciljeva (Robbins i Judge, 2009:5).

Gotovo svaka organizacija nastaje s ciljem organiziranja, kombiniranja i ujedinjavanja poduzetničkih udruženih resursa kako bi poduzetnici proizveli dobra ili usluge koje se nude na nekom tržištu. „Organiziranje je proces formiranja redovnog korištenja svih organizacijskih resursa u sustavu upravljanja. Primarni je fokus organiziranja određivanje onog što će zaposlenici raditi u organizaciji i kako će se njihova pojedinačna nastojanja najbolje kombinirati za povećanje postizanja organizacijskih ciljeva“ (Certo i Certo, 2008:228).

Iz izloženih definicija proizlazi kako se na području organiziranog bavljenja interpretacijom, očuvanjem i promocijom tradicijske kulture i baštine javljaju razni oblici organiziranja. Kulturna ekonomija znanstvena je disciplina relevantna i primjenjiva na specifičnom području kakvom je tema disertacije. Objekti koji čine baštinu analiziranog područja ne pripadaju samo tom prostoru ili narodu, već su oni metakulturna baština, zbog čega se otvara i pitanje njihove ekonomske iskoristivosti.

Polje kulturne ekonomije također zahtijeva investicije, a investicije se temelje na ekonomskim analizama (Kirshenblatt-Gimbeltt, 2013:106). Znanstvenici i istraživači tradicijske kulture i baštine nisu suglasni oko jedinstvene i općeprihvaćene definicije tradicijske kulture i baštine. Marasović (2001:9) navodi kako kultura „obuhvaća ukupnost tvorbi ili pojava u materijalnom i duhovnom životu svakoga naroda i čovječanstva u cjelini“, dok baštinu razumije kao „nasljeđe koje preci ostavljaju potomcima.“ Pojam kulturne baštine definira se i kao „dostignuća što su nam preci ostavili u jeziku i književnosti, graditeljstvu i likovnim umjetnostima, uključujući narodnu umjetnost, u glazbi, kazalištu, filmu, znanosti i u drugim područjima koja zajedno čine ukupnost kulture“ (Forrest, 2010:1).

Izložene definicije podupiru stajalište Tomašević i Horvat (2012:122) koje navode da je „kulturna baština jedan od resursa koji dopušta brojna crpljenja gdje za razliku od drugih (prirodnih) resursa, kulturna baština postaje tim bogatija što se više crpi jer je to jedan od načina za njezin opstanak, vitalnost i preživljavanje.“

Uvidom u modele kreativne industrije (Johnson, 2019) uviđa se kako je kultura sastavnicom svih 22 modela te je time neodvojivom sastavnicom kreativne industrije. Horvat, Mijoč i Zrnić (2018) navode da je termin kreativne industrije preuzet iz anglosaksonske literature te se zalažu za njegovu prilagodbu hrvatskomu jeziku. Pritom se zalažu za uporabu termina „kreativna industrija“ kojim se upućuje na veći broj sektora okupljenih pod krovnim određenjem jedne industrije. Kreativnu industriju Horvat, Mijoč i Zrnić (2018:14) definiraju kao onu koja podrazumijeva proizvodnju zaštićenu autorskim pravima, a obuhvaćenu projektima koji stvaraju (ne)materijalne proizvode i usluge namijenjene razmjeni na tržištu te predlažu da se u Republici Hrvatskoj organizira u 12 sektora.

Za razliku od materijalne kulturne baštine, koja je vidljiva i mnogo ju je lakše spoznati jer je „opipljiva“, nematerijalnu kulturnu baštinu teže je definirati i opisati. UNESCO-ova Konvencija o očuvanju nematerijalne kulturne baštine nematerijalnu kulturnu baštinu definira kao: „prakse, reprezentacije, izričaje, znanja, vještine, izvedbe, umijeća, kao i instrumente, predmete, rukotvorine i kulturne prostore koji su povezani s tim, a koje zajednice, skupine i u nekim slučajevima, pojedinci prihvaćaju kao dio svoje kulturne baštine“ (Ceribašić, 2013:295-296).

U svjetskim okvirima tradicijska kultura i baština uživa posebnu zaštitu. UNESCO (*The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* – Organizacija Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu)<sup>1</sup> 2008. ustanovio je Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva na koji Republika Hrvatska upisuje 15 dobara. Važna je uloga i organizacije ICCN (*Inter-City Intangible Cultural Cooperation Network* – Mreža međugradske suradnje u očuvanju nematerijalne baštine)<sup>2</sup> kao jedine međunarodne organizacija koja okuplja jedinice lokalne uprave i samouprave s ciljem očuvanja svjetske nematerijalne kulturne baštine, a osnovane 2008. pri UNECO-u. Rad organizacije ICCN usmjeren je na istraživanje kreativnih i učinkovitih politika u svrhu očuvanja lokalnih nematerijalnih kulturnih dobara kao i njihovu nerazdvojivu vezu s održivim lokalnim razvojem, a od 2012. godine grad Dubrovnik punopravni je član organizacije.

---

<sup>1</sup> UNESCO je specijalizirana agencija UN-a za intelektualna i etička pitanja na području obrazovanja, znanosti i kulture, osnovana 1945. godine

<sup>2</sup> <http://www.iccnunesco.org/>

Suvremeni pristup u definiranju kulturnog nasljeđa ukazuje da se kulturna baština promatra kao složen i višedimenzionalan pojam (Król, 2021), iskustveno dobro čija se korisnost ne može u potpunosti procijeniti dok se ne upotrebljava (Pacelli i Sica, 2020), fenomen sa zabilježenim visokim postotkom prisutnosti i popularnosti na društvenim medijima (Maniou, 2021), važnom ulogom u održivom razvoju i regionalnoj otpornosti (Jelinčić, 2021) te je prepoznata kao ključni element za lokalni održivi razvoj koji doprinosi identitetu zemlje i kulturnoj raznolikosti lokalne zajednice (Gravagnuolo, Micheletti i Bosone, 2021). Sukladno uočenim istraživačkim smjernicama, opravdano je ispitivanje gospodarskog i poslovnog potencijala kulturne baštine zemlje, regije ili zajednice.

#### 1.4. Hipoteze istraživanja

Hipoteze disertacije postavljene su na temelju utvrđivanja i analize prethodnih teorijskih spoznaja te upoznatosti s otprije provedenim empirijskim istraživanjima. Riječ je o dvjema osnovnim hipotezama i ukupno sedam pomoćnih hipoteza.

Osnovna hipoteza (H1): Tradicijska kultura i baština specifičan je gospodarski resurs koji se eksploatacijom umnaža, obnavlja, razvija, promovira i čuva.

- H1.1. Tradicijska kultura i baština nedovoljno je iskorišten gospodarski resurs u RH.
- H1.2. Novi gospodarski oblik uporabe tradicijske kulture i baštine moguće je utvrditi i institucionalizirati.
- H1.3. Poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine poduzetničkog je određenja.

Osnovna hipoteza (H2): Novi institucionalizirani gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine određen je poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno kulturnim lokalitetom.

- H2.1. Interpretacijski centar kao novi oblik institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine zahtijeva edukaciju posjetitelja.
- H2.2. Poslovna strategija novog gospodarskog modela podrazumijeva interaktivnu prezentaciju tradicijske kulture i baštine.
- H2.3. Interpretacijski sadržaji tradicijske kulture i baštine te dodatni sadržaji povećavaju vjerojatnost posjeta turista novom gospodarskom modelu uporabe tradicijske kulture i baštine.

H2.4. Blizina povijesno-kulturnog lokaliteta povećava poslovnu sposobnost novog gospodarskog modela uporabe tradicijske kulture i baštine.

Prva temeljna hipoteza sadrži tri pomoćne hipoteze, dok druga temeljna hipoteza sadrži četiri pomoćne hipoteze. Kako bi se provjerile temeljne i pomoćne hipoteze, provedena su dva istraživanja od kojih je jedno kvalitativno, a drugo kvantitativno.

### 1.5. Metodologija istraživanja

Teorijski i empirijski dio rada izgrađen je postavljanjem višeslojnog istraživačkog procesa. Istraživačke pretpostavke rada temelje se na prikupljanju, analizi i interpretaciji relevantnih sekundarnih podataka. U bazama Eurostata i Državnog zavoda za statistiku dostupni su podaci o broju turista, njihovoj segmentaciji, afinitetima i preferencijama, a koji služe za opis istraživanog fenomena. U opisu osnovnih koncepata istraživanja upotrebljavaju se i istraživanja Eurobarometra. Prema dostupnim longitudinalnim podacima Flash i Standard Eurobarometra opisuju se sklonosti, motivi i navike europskih turista s posebnim usmjerenjem na segment kulture u njihovim putovanjima. Prethodne istraživačke spoznaje i sekundarni podaci pretpostavka su za kreiranje i provođenje dvaju istraživačkih procesa u okviru disertacije:

1. kvalitativno istraživanje: hrvatski stručnjaci u tradicijskoj kulturi i baštini (n = 7)
2. kvantitativno istraživanje: posjetitelji turisti kulturno-povijesnih lokaliteta na području Zagrebačke županije (n = 221).

Koncept kvalitativnog istraživanja izgrađen je na strukturiranim dubinskim intervjuima usmjerenim na stručnjake za tradicijsku kulturu i baštinu kao sudionike istraživanja. Odabir sudionika za sedam strukturiranih dubinskih intervjuja temelji se na procjeni istraživača uz primjenu dvaju kriterija. Prvi kriterij zahtijeva da sudionici imaju više od 10 godina radnog iskustva na području tradicijske kulture i baštine, odnosno kulture kao segmentu kreativne industrije, a drugi kriterij ispunjavaju sudionici koji su u posljednjih deset godina sudjelovali na 10 i više projekata usmjerenih na tradicijsku kulturu i baštinu. Istraživački dizajn kvalitativnog istraživanja primijenio je i kriterij heterogenosti sudionika prema elementima na temelju kojih se namjerava ispitati novi oblik uporabe tradicijske kulture i baštine. Navedeno je ostvareno odabirom stručnjaka s obzirom na njihovu užu specijalizaciju prema području: a) nematerijalne kulturne baštine, b) materijalne kulturne baštine, c) gastronomije te d) edukacije o tradicijskoj kulturi i baštini. Za kvalitativno istraživanje kreiran je vodič za razgovor, a u



provedbi dubinskih intervjua primijenjene su projektivne tehnike poput testa asocijacije te dijagnostičkih tehnika kreativne skupine.

Druga istraživačka faza zahtijevala je provedbu kvantitativnog istraživanja usmjerenog na populaciju posjetitelja turista kulturno-povijesnih znamenitosti. Za odabir jedinica uzorka određeno je uže područje gravitacije posjetitelja turista Zagrebačke županije. Prethodnim istraživanjima (Wynen, 2013) uočava se interes turista za ciljane izlete koji se uokviruju unutar 70 km od lokacije interesa. Prikupljanje podataka provedeno je metodom olovka i papir, a podatke su prikupljali prethodno educirani anketari – turistički djelatnici, recepcionari, kulturni djelatnici. Voditelj istraživanja održao je edukaciju za anketare koji su provodili prikupljanje podataka. Na temelju podataka o broju turista u odabranoj županiji u razdoblju od lipnja do listopada 2019. godine, uz redukciju na pretpostavljenu gravitaciju od 70 km, primijenjenu razinu pogreške od 5% i pouzdanosti 95%, procijenjen je potreban uzorak od minimalno 200 ispitanika. Tijekom provođenja kvantitativnog istraživanja podijeljeno je ukupno 310 upitnika od čega je anketarima vraćeno ukupno 264 ispunjenih upitnika, a u analizi podataka upotrijebljen je 221 upitnik.

Podatci prikupljeni kvantitativnim istraživanjem analizirani su statističkim programskim paketom IBM SPSS Statistics 23.0. te MS Office Excel. U empirijskom dijelu rada osim znanstvenih metoda upotrijebljene su prikladne statističke metode sukladno prirodi varijabla svake od hipoteza. U analizi prikupljenih podataka upotrijebljene su metode univarijatne statistike (mjere središnje tendencije, mjere disperzije, mjere asimetrije, mjera zaobljenosti), bivarijatne statistike (t-test nezavisnih uzoraka, jednosmjerna analiza varijance nezavisnih uzoraka, korelacijska analiza, jednostavna regresijska analiza), multivarijatna statistička analiza (eksploratorna faktorska analiza, višestruka regresijska analiza) kao i testovi pouzdanosti i valjanosti.

#### 1.6. Očekivani znanstveni doprinos

Znanstveni doprinos disertacije očekivan je u sustavnom pregledu spoznaja o gospodarskim potencijalima tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, utvrđivanju teorijskih spoznaja o kulturi kao gospodarskom resursu, pripadnosti kulture kreativnoj industriji, a posebice sektoru baštine iz kojega se prelijeva u kreativne i kulturne proizvode ostalih sektora kreativne industrije.

Doprinos provedenih primarnih istraživanja uspostavljanje je (ne)strukturiranih upitnika, istraživačkih pretpostavki utemeljenih na znanstvenoj teoriji te njihovo provjeravanje i donošenje zaključaka o provjerenim pretpostavkama. Tumačenje rezultata kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja okvir su i polazište za buduća srodna istraživanja, a donositeljima javnih politika za unaprjeđenje uporabe kulturne baštine kao gospodarskog resursa. Prijedlog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine, kao novog poslovnog modela, praktični je doprinos disertacije kojim se oprimjeruje institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine njezinom interaktivnom prezentacijom uz uvažavanje pravila struke tradicijske kulture i baštine.

## 2. TEORIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Kreativna industrija promatrana kao gospodarski pojam u sebi obuhvaća i kulturnu baštinu te se u namjeri ispitivanja postavljenih hipoteza uspostavlja teorijski okvir koji otpočinje analizom pojma kreativne industrije (2.1.) i njezinih sektora, a zatim se teorijski propituje sektor baštine (2.2.) s posebnim naglaskom na tradicijsku kulturu i baštinu kao gospodarski resurs (2.3.). Disertacijom se predlaže novi poslovni model kružne kreativnosti (2.4.) kao i propitivanje ključnih pretpostavki za uporabu tradicijske kulture i baštine.

### 2.1. Kreativna industrija

Jednoznačno terminološko određenje i definiranje kreativne industrije na globalnoj razini nije postignuto te navedeno donosi teškoće u definiranju obuhvata podataka povezanih s kreativnom industrijom, ali i pojmova koji se odnose na kreativnu industriju. U disertaciji se prilikom postavljanja hipoteza i teorijskog okvira uvažio istraživački pristup Horvat, Mijoč i Zrnić (2018) prema kojemu nije uputno koristiti se terminom kreativne industrije u množini jer je riječ o većem broju sektora objedinjenih oko jedne industrije – kreativne industrije. Premda je pojam iz anglosaksonske literature preuzet kao sintagma u množini, analiza nomenklatura drugih industrija sugerira da svaka formalizirana industrija sadrži veći broj sektora. Prema Horvat, Mijoč i Zrnić (2018:14) kreativna industrija podrazumijeva proizvodnju zaštićenu autorskim pravima, a obuhvaćenu projektima koji stvaraju (ne)materijalne proizvode i usluge namijenjene razmjeni na tržištu. Mijoč (2020:349) upućuje kako se prijedlog ustroja kreativne industrije pojavljuje početkom novog milenija te svoje institucionaliziranje ubrzo ostvaruje u razvijenim društvima gdje se potvrđuje njezina gospodarska i razvojna uloga.

Raščlambom pojma kreativna industrija na njegove riječi sastavnice uočava se da je pojam kreativna ili kreativan nastao od glagola kreirati za koji Klaić (2012) kaže da dolazi od latinskog korijena *creare* što znači stvoriti ili sazdati, odnosno proizvesti, prouzročiti, izraditi, začeti ili sačiniti. Klaić (2012) navodi i da kreativnost znači zapravo stvaralaštvo, tvoračku sposobnost i radnu energiju. Jednostavniju definiciju kreativnosti donosi Howkins (2005) te kreativnost definira kao: „imam novu ideju“. Prema Howkinsu (2005) postoje četiri kriterija za novu ideju – ona je: osobna, izvorna, smisljena i korisna. Primjenom tih kriterija slikanje platna, smišljanje novog *gadgeta*, rješavanje zagušenja u prometu te omogućavanje nekoj etničkoj populaciji da ravnopravno sudjeluju u ekonomiji jednako je – ili može biti jednako – kreativno.

Pojam industrija dolazi od latinskog korijena *industria* te prema Klaiću (2012) znači ukupnost mehaniziranog i automatiziranog radnog procesa kojemu je cilj prerađivanje sirovina ili poluproizvoda u gotov proizvod. Nadalje, Domović, Anić i Klaić (2002) pojam industrija definiraju kao marljivost, umijeće i radinost. Premda su obje definicije vrlo ograničene i nisu u potpunosti prilagođene proizvodnji nematerijalnih proizvoda i usluga, njihovom kombinacijom i analognom primjenom na područje proizvodnje nematerijalnih dobara i usluga sažet je opis i definicija pojma industrija koji ipak na zadovoljavajući način pokriva područje kreativnih djelatnosti.

Prije uspostavljanja pojma kreativne industrije u stručnim i znanstvenim radovima učestalo se upotrebljavao termin kulturna ekonomija. Zajedno sa sličnim konceptima, kao što su kreativna ekonomija i kulturna industrija, koncept kulturne ekonomije usmjerio je aktivnosti istraživača ekonomskoj i kulturnoj geografiji, sociologiji, medijima i komunikacijama, urbanističkom planiranju i ekonomiji. „Razlog povećanju istraživačkih aktivnosti pronalazi se u većem interesu za sve prisutnije zaokrete u kulturi i ponovnoj uspostavi ekonomske geografije koja prepoznaje da je ekonomija utkana u kulturno, da je ekonomsko zastupljeno kroz kulturne medije simbola, znakova i diskursa, te da se kulturno materijalizira u ekonomsko“ (Crang, 1997:3).

Gibson i Kong (2005) prepoznaju četiri različita pristupa kulturnoj ekonomiji: a) sektorsko razgraničenje kulturne ekonomije, b) tržište rada i organizacija proizvodnje, c) definicija kreativnog indeksa i d) konvergencija formata kao odrednica kulturne ekonomije.

Pojam kulturne ekonomije vrlo je brzo naišao na kritiku autora koji su smatrali da je doprinos kulture nekoj ekonomiji toliko velik da bi, po uzoru i na druge sektore nacionalne ekonomije, ispravno bilo sve kulturne aktivnosti koje doprinose ekonomiji podvesti pod pojam kulturna industrija. U razlikovanju pojma proizvoda kulturne industrije i proizvoda ostalih industrija upotrebljava se definicija: „kulturni proizvodi su robe i usluge koje su cijenjene zbog njihova značenja i koje se troše u trenutku interpretiranja, a ne u nekom praktičnom trenutku radi rješavanja nekog praktičnog problema“ (Lawrence i Phillips, 2002:431).

Osim pojma kulturna industrija literatura donosi i pojam kulturna ekonomija koji Scott (1999) pokušava definirati kao proizvodnju onih dobara i usluga koji služe kao instrumenti zabave, komunikacije, samokultivacije, kao ukras i predstavljanje društvenog položaja te koja postoje

u obje „čiste“ destilacije. Scott (1999) navodi primjere filma ili glazbe, ili pak primjere kombinacije s više utilitarističkih funkcija, kao što je to slučaj s namještajem ili odjećom. Pojam kulturne ekonomije upotrebljavan je na više načina. Gibson i Kong (2005) ispituju četiri pristupa, teškoće povezane s njihovom uporabom te implikacije za programe istraživanja.

Kreativni proces stvaranja prisutan je u svim djelatnostima, pa tako i u onima koje nisu nužno i kulturne aktivnosti, ali rezultiraju kulturnim i kreativnim proizvodima. Za takve djelatnosti učestalo se rabi pojam kulturne i kreativne industrije<sup>3</sup>, a riječ je o djelatnostima temeljenima na znanju, inoviranju i dizajnu koji dovode do novih proizvoda i novih vrijednosti. Toj industriji, u čijem su izvoru talenat, vještina i kreativnost, tehnologija ubrzano mijenja i načine proizvodnje i načine distribucije. Peris-Ortiz i drugi (2009) navode da su proizvodnja knjiga, distribucija i prodaja, arhitektonsko projektiranje, oglašavanje i snimanje filmova skup primjera koji podrazumijeva sinergiju talenta, vještina, kreativnosti i tehnološki napredak.

Kreativna industrija nerijetko je negativno konotirana kao neprihvatljiv prelazak s kulturnih na gospodarske prioritete, dok pojam kulturna industrija (s kulturom kao korijenom imenovanja) potiče rasprave oko kulturnih vrijednosti i politika. Kreativna industrija pojam je koji je dao doprinos u razumijevanju kreativnosti premda je njegovo razumijevanje povezano i s kritikama u kojima se ocjenjuje opasnim pomakom: „prema instrumentalnom, gdje će se teorijski okvir, novi politički ciljevi i pokazatelji uspjeha, temeljiti na logici i metodama ekonomske analize“ (Banks i O'Connor, 2009:367).

Definiranje kreativne industrije ovisi o kontekstu koji dovodi do varijacija u razumijevanju i ulozi temeljnih karakteristika koje povezuju kreativnosti i gospodarstvo. Chaston i Sadler-Smith (2012) ukazuju da upravo doprinoso kreativnih pojedinaca karakterizira kreativnu industriju. Sektori kreativne industrije imaju korijene u individualnoj kreativnosti, vještini i talentu. Oni pridonose bogatstvu i stvaranju radnih mjesta kroz stvaranje i iskorištavanje intelektualnog vlasništva. Istraživači koji se odlučuju za sintagmu „kulturna industrija“ navedeni pojam drže dijelom kreativne industrije usmjerenim na stvaranje idejnog rješenja kreativnog sadržaja čija je temeljna narav nematerijalna i kulturna te njegovu proizvodnju i komercijalizaciju. Pritom kreativna industrija uključuje „širok raspon sektora, a odnosi se

---

<sup>3</sup> (engl. *Cultural and Creative Industries* – CCI)

također i na arhitekturu i oglašavanje. Glavni dio proizvoda i usluga sastoji se od kreativnog ili umjetničkog rada i aktivnosti“ (Innerhofer, Pechlaner i Borin, 2018:2), odnosno od tiskanih, izdavačkih i multimedijskih, audiovizualnih, fonografskih i kinematografskih proizvoda te proizvoda proizašlih iz primijenjene umjetnosti i dizajna.

Kreativna industrija posjeduje potencijal globalnog gospodarskog djelovanja svojstvenoga 21. stoljeću. Od devedesetih godina prošlog stoljeća navodi se jednom od najbrže rastućih industrija pozicioniranih u središte uspjeha većine zemalja u razvoju i naprednih gospodarstava sposobnih da „obuhvati nacionalna i međunarodna tržišta te da potakne izvoz“ što je prepoznato „i u zemljama kao što su Australija, Hong Kong, Singapur, Novi Zeland i Ujedinjeno Kraljevstvo“ (Henry, 2007:1).

S obzirom da kreativna industrija pridonosi gospodarskom rastu, uočava se kako je „kreativna industrija mjera razvijenosti i inovativnosti društva temeljena na znanju, projektnom radu i sposobnosti stvaranja prototipa zaštićenih autorskim pravima“ (Mijoč, 2020:349). Kreativna industrija igra važnu ulogu u širenju inovacija širom svijeta kroz svoje proizvode i usluge, ali i kroz nove ideje, znanja, procese i načine rada. Sektori kreativne industrije doprinose društvenom uključivanju kulturne raznolikosti i promicanju održivog razvoj čovječanstva. Osim toga, kreativna industrija poboljšava društveno okruženje grada ili regije, što se čini čak i važnijim kada se uzmu u obzir tekući migracijski tokovi. Kreativna industrija može se opisati kao „promjenjiva paradigma budućeg gospodarskog rasta u visoko razvijenim zemljama, koje se više ne koncentriraju na proizvodnju i produktivnost rada, već na napore za privlačenje ljudskog kapitala“ (Innerhofer, Pechlaner i Borin, 2018:2).

Pojam kreativna industrija široko je prihvaćen u većini razvijenih gospodarstava s naglaskom na zaživljavanje u urbanim središtima. Unatoč širokom opsegu, ideja kreativnosti ne posjeduje univerzalno prihvaćenu definiciju jer, kako navodi Bilton (2007), ideja kreativnosti i kreativne industrije teže dualnosti i kontradikciji. Pritom se može uočiti kako pojam kreativnosti privilegira kreativnu osobnost pojedinca, dok pojam kreativna industrija podrazumijeva organiziranu proizvodnju. Keane i Zhang (2008) zastupaju tezu da kulturna industrija predstavlja ključ za gospodarski razvoj jer se oslanja na inovacije te zahtijeva veću fleksibilnost i digitalnu pismenost. Keane i Zhang (2008) zaključuju kako kreativna industrija donosi važnu ulogu u ponovnom pretvaranju statičkih oblika kulture u interaktivne oblike, odnosno u poticanje gospodarskog rasta i promicanju raznolikost.

### 2.1.1. Razvoj kreativne industrije

U pojašnjenju povijesno-razvojnog gledišta kreativne industrije uočava se kako je pojmu kreativna industrija prethodio pojam kulturna industrija kojega su prvi put upotrijebili Adorno i Horkheimer u svome djelu *Dijalektika prosvjetiteljstva* (prvo izdanje iz 1947. i ponovljeno izdanje iz 1969. godine) kojim daju oštru kritiku kulture masovne potrošnje, standardizacije i komodifikacije.<sup>4</sup> Negus (2013) i Wikstrom (2013) slažu se da se Adornu i Horkheimeru može pripisati prva uporaba izraza kulturna industrija. Antoš (2018) pojašnjava kako Adorno i Horkheimer (1969) kulturne vrijednosti u okviru *kulturne industrije* vide monetarnima. Takvo razmišljanje znači uništavanje kritičkog potencijala kulture i njezine autentičnosti zbog čega se Adorno i Horkheimer protive ulasku kulturne industrije na tržište. Adorno i Horkheimer (1969) zaključuju kako se kulturna dobra izrađuju isto kao i proizvodi industrija koja proizvode potrošačka dobra u velikim količinama te da je postupak „masovnog umnažanja“ taj koji obezvrjeđuje kulturne proizvode. Na takvim temeljima nastala je i tzv. Frankfurtska škola koje je polovicom 20. stoljeća činila okosnicu kritike kulture masovne potrošnje i komercijalizacije umjetnosti.

Nakon razdoblja kritike komercijalizacije kulture i masovne potrošnje kulturnih dobara, u razdoblju od sredine 70-ih i do kraja 80-ih godina prošlog stoljeća, koncept kulturne industrije značajno je transformiran u smjeru odmicanja od Frankfurtske škole i kritike masovne kulture. Hesmondhalgh (2007) uočava da jačanje globalizacije dovodi do toga da kulturna industrija postaje jednim od glavnih pokretača kulturnog razvoja te da je upravo kulturna industrija glavni posrednik u približavanju elitne umjetnosti onim djelatnostima koje rade na komunikaciji kulturnih sadržaja namijenih većem broju potrošača. Hesmondhalgh (2007) nadalje definira djelatnosti kulturne industrije kao one koje stvaraju kulturne sadržaje te ih prenose širokoj publici. Ključnim područjima kreativne industrije drži reklamu, marketing, radijsku, televizijsku, filmsku i glazbenu industriju, internet, izdavaštvo te videoindustriju i kompjuterske igre.

---

<sup>4</sup> Komodifikacija je proces pridruživanja ekonomske vrijednosti nečemu što prije nije bilo razmatrano u ekonomskim kategorijama.

Učestalo citiranu definiciju kulturne industrije donosi UNCTAD<sup>5</sup> (2008:3): „kulturne industrije su one koje stvaraju, proizvode i komercijaliziraju nematerijalne sadržaje kulturne prirode. Takvi su sadržaji, u obliku proizvoda ili usluge, obično zaštićeni autorskim pravima.“

Početak 90-ih godina prošlog stoljeća uveden je pojam  *kreativna industrija*. Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) pojašnjavaju da pojam  *kreativna industrija* izvorno potječe iz strateškog dokumenta australske vlade pod nazivom  *Creative Nation*<sup>6</sup>, ali najveća zasluga za promoviranje koncepta kreativne industrije povezuje se s britanskim Uredom za kreativne industrije Odjela za kulturu, medije i sport (engl.  *The Department for Culture, Media & Sport – DCMS*) koji 1998. godine donosi važan dokument  *Creative Industries Mapping*. Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) naglašavaju da upravo taj dokument sadrži prvu definiciju kreativne industrije prema kojoj ta industrija objedinjuje one djelatnosti koje proizlaze iz kreativnosti, vještina i talenata pojedinaca, a koje imaju potencijale za stvaranje bogatstva i radnih mjesta kroz proizvodnju i eksploataciju intelektualnog vlasništva.

Prema UNCTAD-u kreativna industrija definirana se kao (UNCTAD, 2008:4):

1. ciklus stvaranja, proizvodnje i distribucije roba i usluga, pri čemu se kao osnovni input upotrebljavaju kreativnost i intelektualni kapital
2. industrija koja se sastoji od niza djelatnosti utemeljenih na znanju, usredotočenih, ali ne i ograničenih na umjetnost
3. industrija koja najveći dio prihoda zasniva na trgovini i autorskim pravima odnosno intelektualnom vlasništvu
4. industrija koja obuhvaća materijalne proizvode te nematerijalne intelektualne ili umjetničke usluge s kreativnim sadržajem, ekonomskom vrijednosti i tržišnim ciljevima industrije koja se nalazi na raskrižju obrtničkog sektora, usluga, umjetnosti i pojedinih djelatnosti
5. industrija koja predstavlja novi dinamički sektor u svjetskoj trgovini.

---

<sup>5</sup> UNCTAD ( *The United Nations Conference on Trade and Development*) je stalno i specijalizirano, međuvladino tijelo osnovano 1964. godine sa sjedištem u Ženevi, Švicarska. Temeljni djelokrug rada su trgovina, investicije i razvojna pitanja.

<sup>6</sup> Commonwealth Department of Communications and the Arts 1994



U nastajanju dodatnog definiranja pojma kreativna industrija ekonomist Richard Caves (2000) govori da kreativna industrija isporučuje robu i usluge koje se u velikoj mjeri povezuje s kulturnom, umjetničkom ili jednostavno zabavnom vrijednošću. Ona uključuje: „izdavanje knjiga i časopisa, vizualne umjetnosti (slikarstvo i kiparstvo), izvedbene umjetnosti (kazalište, opera, koncerti, ples), zvučne snimke, TV filmove, kao i modu, igračke i igre“ (Caves, 2000:1). No, problem te definicije i analize u tome je što se bavi primjenom zajedničkih alata za različite sektore kreativne industrije, ali nerado razlikuje nove oblike kreativne industrije (kao što su igre i interaktivni multimedijски sadržaji), od tradicionalnijih sektora kulturne industrije (kao što su film ili TV) ili subvencioniranih umjetnosti.

Leadbeater (1999) povezuje kreativnu industriju s dinamikom nove ekonomije čiji je ključ gospodarenja povezivanje mikropoduzeća te malih i srednjih poduzeća u području stvaranja sadržaja kao središnjih mjesta kreativnosti, s velikim kulturnim organizacijama – javnim i privatnim. Velike organizacije osiguravaju nacionalne i međunarodne distribucijske mreže čime se realizira komercijalna vrijednost kreativnosti. Leadbeater dalje navodi da „sektori kreativne industrije, kao što su glazba, zabava i moda, pokreću... kulturni poduzetnici koji se koriste maksimumom talenta i kreativnost drugih osoba. U kreativnoj industriji velike organizacije omogućuju pristup tržištu maloprodajom i distribucijom, ali kreativnost dolazi iz skupine nezavisnih proizvođača sadržaja“ (Leadbeater, 1999:49). Garnham definira kulturnu industriju kao „institucije u našem društvu koje upotrebljavaju karakteristične načine proizvodnje i organizacije industrijskih korporacija, za proizvodnju i širenje simbola u obliku kulturnih dobara i usluga općenito, a ne isključivo kao roba“ (Garnham, 1987:25).

Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) upućuju na dokument Europske komisije (2010) *Zeleni papir o otključavanju potencijala kulturnih i kreativnih industrija* (engl. *Green Paper: Unlocking the potential of cultural and creative industries*). Navedeni dokument kulturnu industriju definira industrijom koja proizvodi i distribuira dobra ili usluge sa specifičnim obilježjima, sadržajem, svrhom ili upotrebom, a koja objedinjava ili prenosi kulturni izražaj, neovisno o komercijalnoj vrijednosti tih dobara ili usluga. Uz tradicionalne umjetničke sektore (izvedbene umjetnosti, likovne umjetnosti i kulturnu baštinu – uključujući i javni sektor), kulturna industrija uključuju film, DVD i video, TV i radio, videoigrice, nove medije, glazbu, knjige i tisak, dok je kreativna industrija „ona koja kulturu koristi kao input te sadrži kulturnu dimenziju, premda njihove proizvode obilježava veća funkcionalnost. Kreativna industrija

uključuje arhitekturu i dizajn, zatim grafički dizajn, modni dizajn i oglašavanje“ (Rašić Bakarić, Bačić i Božić, 2015:25).

Pri prijelazu od pojma „kulturalna industrija“ na „kreativna industrija“ ključna je uloga konvergencije. Konvergencija je temelj suvremenog shvaćanja medija, komunikacija i kreativne industrije. Drugačiji način promišljanja konvergencije i kreativne industrije vodi razmatranju „do kojega se stupnja širok raspon industrije, uključujući audiovizualnu i kulturnu industriju, uvlači u okvir generičkih uslužnih industrija i kako se to dopunjava sukobom njihovih artikulacija u odnosu na modele ekonomije znanja“ (Cunningham, 2002:7).

Razvijanjem znanstvene i stručne misli mijenjaju se i definicije te se koncept kulturne industrije mijenja (Caves, 2000, Howkins, 2002, Hartley 2005, Wikstrom, 2013, Horvat, Mijoč i Zrnić, 2018, Johnson, 2019) i u svojem nazivlju i u obuhvatu.

Cunningham (2007), kao jedan od pobornika izraza kreativna industrija, drži da se pri definiranju tog pojma ne bi trebalo polaziti od izlaznog proizvoda ili usluge (engl. *output*) nego od unosa u industriju (engl. *input*). Cunningham (2007) kreativnu industriju doživljava kao relativno novu industrijsku komponentu gospodarstva u kojoj ulaz čini kreativnost, dok izlaz čine sadržaj ili intelektualno vlasništvo.

Određeni kritičari terminologiju koja se trenutačno upotrebljava u kreativnoj industriji ocjenjuju nedovoljno preciznom, nedosljednomo i često zbunjujućom. Galloway i Dunlop (2014) ističu da se termini kulturalna industrija i kreativna industrija često zamjenjuju prilikom uporabe, da nije dovoljno jasna razlika između njihova značenja te da se ne poštuje službeno objašnjenje njihova pravnog značenja. Prema Cunningham (2002) posljednja faza tehnološkog razvoja i promjena, uključujući *world wide web* i digitalizaciju, „prerasta“ koncept kulturne industrije koja je bila usmjerena na umjetnosti (film, izdavaštvo, glazba). Kreativna industrija proizvod je tehnoloških promjena s kraja 20. i početka 21. stoljeća. Cunningham (2002) navodi da kritičari opravdano ukazuju kako je široko prihvaćena podjela kreativne industrije prema DCMS-u arbitrarno ekskluzivna, a izostavlja se, primjerice, sektor *baštine* koji je po svojim ekonomskim, kreativnim i kulturnim karakteristikama jednako robustan kao i neki od sektora koja je ta podjela uključila.

Neovisno o načinu kritičkog razmatranja definicije pojma kreativne industrije, Potts i Cunningham (2008) zaključuju da je kreativna industrija postala zastupljena kao značajna i brzo rastuća industrija te ključna za pozornost kreatora društvenih politika. Ta činjenica nameće i pitanje dinamičke povezanosti kreativne industrije s ostatkom gospodarstva za koje su Potts i Cunningham (2008) pokušali odgovoriti kroz oblikovanje četiri prijedloga: 1) skrb, 2) konkurencija, 3) rast i 4) inovacija. Svaka od tih mogućnosti zahtijeva različit model društvenih politika. U prvoj mogućnosti (skrb) potrebna je subvencija, u drugoj (konkurencija) standardna industrijska politika, u trećoj (rast) politike koje podupiru ulaganje i rast, dok su u četvrtoj (inovacija) neophodne politike koje podupiru inovacije. Iz svakog od četiri osnovna dinamička odgovora koji povezuju kreativnu industriju s ostatkom gospodarstva proizlaze i različiti politički okviri.

Koristeći se tom metodom koja nudi četiri načina oblikovanja kreativne industrije, u dokumentu DCMS-a (1998) pokušava se izraziti ekonomska vrijednost kreativne industrije u odnosu na ekonomsku vrijednost ukupne ekonomije neke države. Ako se ekonomska vrijednost ukupne ekonomije neke države označi s  $Y$ , a ekonomska vrijednost kreativne industrije sa  $CI$ , može se primijeniti sljedeća formula:

$$CI = A \times Y$$

čime je razvidno kako kreativna industrija obuhvaća danu frakciju ( $A$ ) svih ekonomskih aktivnosti. U statičkom modelu ta se procjena tretira kao značaj sektora. Procjena  $A$  bila je ključni rezultat za dokumente o mapiranju kreativne industrije, počevši s DCMS-om (1998) te, među ostalima, i u Australiji, Novom Zelandu i Europskoj uniji. Takve su procjene potvrdile ekonomski značaj kreativne industrije (u statičkom smislu) i dopustile njezino uspoređivanje s drugim sektorima visokog profila u njihovu doprinosu dohotku, zaposlenosti i trgovini. Kao posljedicu te spoznaje kreativna industrija dobiva potporu javnih politika razmjerno njezinu značaju.

Stoga se može zaključiti da kreativna industrija ima dinamičnu, a ne samo statičku ekonomsku vrijednost jer doprinosi procesu gospodarskog rasta i razvoja, kulturi i društvu. Ta razlika važna je jer kulturne politike, koje se tradicionalno temelje na modelu (1), mogu zahtijevati kritičko preusmjeravanje s ciljem da se prilagodi onomu što se postiže primjenom modela (4).

Kao posljedica boljeg razumijevanja uloge kreativne industrije u ekonomiji te važnosti obrazovanja u svih 12 polja kreativne industrije, ukazala se potreba za usvajanjem politika

kreativne industrije koje potiču kreiranje odgovarajućih obrazovnih programa za studente i osobe profesionalno angažirane u kreativnoj industriji. Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) upućuju kako se u teoriji prepoznaju četiri osnovna modela kreativne industrije s pomoću kojih se prikazuju strukturalna obilježja kreativne industrije. Svaki od navedenih modela „zasniva se na određenim pretpostavkama o načinu i svrsi funkcioniranja industrije, a koristi i zasebni sustav klasifikacije:

1. Britanski DCMS model zasniava se na djelatnostima koje zahtijevaju kreativnost, vještine i talent, a imaju potencijal za rast i stvaranje radnih mjesta
2. Model simboličkog teksta tipičan je model pristupa kulturnoj industriji, koji je zasnovan na industrijskoj proizvodnji i diseminaciji simboličkog teksta
3. Model koncentričnih krugova temelji se na pretpostavkama da kreativne ideje nastaju u jezgri kreativnih umjetnosti, u obliku teksta, zvuka i slike te da se potom šire i rasprostiru izvan same jezgre. Rasprostiru se putem niza koncentričnih krugova s padajućom proporcijom kulturnog i rastućom proporcijom komercijalnog sadržaja kako se udaljavaju od jezgre
4. WIPO model autorskih prava zasnovan je na sektorima koji su izravno ili neizravno uključeni u stvaranje, preradu, proizvodnju, prijenos (emitiranje) i distribuciju autorskih prava.“ (Rašić Bakarić, Bačić i Božić, 2015:26).

Nakon pregleda definicija i pogleda na određenje kreativne industrije te uvažavajući argumentacije definicija i/ili podjela, za potrebe disertacije upotrebljava se sljedeća definicija kreativne industrije: „Kreativna industrija podrazumijeva proizvodnju zaštićenu autorskim pravima, a obuhvaćenu projektima koji stvaraju (ne)materijalne proizvode i usluge namijenjene razmjeni na tržištu“ (Horvat, Mijoč i Zrnić, 2018:14). Sukladno toj definiciji, iste autorice preuzimaju i službenu podjelu na 12 sektora kreativne industrije u Republici Hrvatskoj. Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) pojašnjavaju da među znanstvenicima, ali i nositeljima politika, raste zanimanje za kreativnu industriju i kreativna zanimanja. Pritom je sve veći naglasak na istraživanje ekonomske relevantnosti sektora kreativne industrije, a istraživanja ukazuju da, usprkos značajnom napretku na teorijskim i empirijskim razinama, ipak ne postoji jasna definicija i procjena obuhvata industrije. Tri su najčešće upotrebljavana pristupa prilikom mjerenja ekonomskog doprinosa kreativne industrije (Rašić Bakarić, Bačić i Božić, 2015:28):

1. zasnovan na djelatnostima
2. zasnovan na zanimanjima
3. kombinacija djelatnosti i zanimanja.

U cilju mjerenja doprinosa kulturnog sektora u terminima BDP-a, zaposlenosti kao i potrošnje kulturnih dobara upotrebljava se pristup prikazan na Slici 1 koja predstavljaju minimalni popis kulturnih djelatnosti za koje svaka država prikuplja usporedive podatke, a o kojima Eurostat izvještava za članice EU-a.

Slika 1. UNESCO-ov okvir za domene kulturne statistike



Izvor: Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015:31)

Prema DCMS-u (2016) kreativna industrija u UK statistički se sastoji od 31 kreativnog podsektora prema Standardiziranoj industrijskoj klasifikaciji – SIC (2007), razvrstanih u devet kreativnih sektora/skupine (Tablica 1). Zbog globalne prepoznatljivosti sektora DCMS (2016) sektore upotrebljuje kao komunikacijski alat.

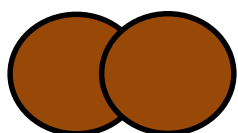
Tablica 1. Popis kreativnih sektora s pripadajućim industrijama u UK – DCMS (2016)

	Kreativni sektori/skupine	Kreativna industrija (SIC 2007)
1.	oglašavanje i marketing	70.21 Odnosi s javnošću i djelatnosti priopćivanja 73.11 Agencije za promidžbu 73.12 Oglašavanje preko medija
2.	arhitektura	71.11 Arhitektonske djelatnosti
3.	obrti	32.12 Proizvodnja nakita i srodnih proizvoda
4.	dizajn: produkt, grafički i modni dizajn	74.10 Specijalizirane dizajnerske djelatnosti
5.	film, TV, video, radio i fotografija	59.11 Proizvodnja filmova, video filmova i televizijskog programa 59.12 Djelatnosti koje slijede nakon proizvodnje filmova, video filmova i televizijskog programa 59.13 Distribucija filmova, video filmova i televizijskog programa 59.14 Djelatnosti prikazivanja filmova 60.10 Emitiranje radijskog programa 60.20 Emitiranje televizijskog programa 74.20 Fotografske djelatnosti
6.	IT, softver i kompjutorske usluge	58.21 Izdavanje računalnih igara 58.29 Izdavanje ostalog softvera 62.01 Računalno programiranje 62.02 Savjetovanje u vezi s računalima
7.	izdavaštvo	58.11 Izdavanje knjiga 58.12 Izdavanje imenika i popisa korisničkih adresa 58.13 Izdavanje novina 58.14 Izdavanje časopisa i periodičnih publikacija 58.19 Ostala izdavačka djelatnost 74.30 Prevoditeljske djelatnosti i usluge tumača
8.	muzeji, galerije i knjižnice	91.01 Djelatnosti knjižnica i arhiva 91.02 Djelatnosti muzeja
9.	glazba, izvedbena i vizualna umjetnost	59.20 Djelatnosti snimanja zvučnih zapisa i izdavanja glazbenih zapisa 85.52 Obrazovanje i poučavanje u području kulture 90.01 Izvođačka umjetnost 90.02 Pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti 90.03 Umjetničko stvaralaštvo 90.04 Rad umjetničkih objekata

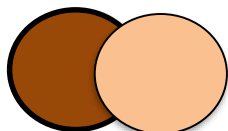
Izvor: DCMS (2016:22)

Primjenom prethodno opisanih metodologija i alata omogućeno je sagledavanje razmjera ekonomskog utjecaja doprinosa radne snage koja djeluje unutar kreativne industrije (uključivo i kreativna zanimanja izvan kreativne industrije). Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) sveukupni doprinos kreativne industrije ukupnom gospodarstvu nazivaju kreativnom ekonomijom. Slijedom toga, kreativna industrija čini podskup kreativne ekonomije koji obuhvaća sve zaposlene u kreativnoj industriji (Slika 2).

Slika 2. Terminološko razgraničenje kreativne ekonomije i kreativne industrije



**Kreativna ekonomija** uključuje doprinos zaposlenih u kreativnim industrijama/djelatnostima, kreativnima i nekreativnima



**Kreativna industrija** uključuje samo doprinos svih zaposlenih u kreativnoj industriji/djelatnostima (zaposleni u kreativnim ili nekreativnim zanimanjima)

Izvor: DCMS (2016:4)

U pogledu razgraničenja pojmova kreativne ekonomije i kreativne industrije, koje nudi DCMS (2016), važno je razumjeti razliku između kreativne industrije i kreativne ekonomije. Pojam kreativna industrija pojavio se krajem prošlog stoljeća kao rezultat pokušaja mapiranja novog industrijskog djelovanja i njegova doprinosa dodanoj ekonomskoj vrijednosti. Proučavanja ekonomskih analitičara kojima se utvrđuje doprinos kreativne industrije gospodarstvu u cjelini, doveo je do koncepta kreativne ekonomije.

Osim Ujedinjenog Kraljevstva i skandinavskih zemalja, Austrija je jedna od europskih zemalja koja je među prvima razvijala svoj model kreativne industrije i izvještaje o kreativnoj industriji i kretanjima njezina doprinosa nacionalnom gospodarstvu. Prema podacima CWA (*Creativ Wirtschaft Austria*, hrv. Kreativna ekonomija Austrije), krovne organizacije koja okuplja sve interesne strane u kreativnoj industriji i prati kretanja u kreativnoj industriji Austrije, 2019. godine u Austriji je 11% poduzeća pripadalo kreativnoj industriji, a udio zaposlenih u kreativnoj industriji u stalnom je rastu. Također, dinamički pokazatelji, poput broja poduzeća i ukupnog prihoda, pokazuju da raste značaj kreativne industrije (CWA, 2019:2-4). CWA svake dvije godine izdaje novo izvješće u kojem se pronalaze podatci o kreativnoj industriji. Usmjerenost posljednjeg, osmog izvješća CWA iz 2019. godine komentira podatke o kontinuiranom rastu broja poduzeća u sektorima kreativne industrije (gotovo 44 000 poduzeća aktivno je u sektorima kreativne industrije) te s time povezanim rastom broja zaposlenih u industriji i rastu ukupno realiziranog prihoda tih poduzeća. Dok je broj zaposlenih u industriji, u odnosu na prethodno, sedmo izvješće, narastao za 19%, ukupni prihod povećan je za 23%. Nadalje, izvješće ukazuje na podatak kako je prosječni udio vlasničkog kapitala u poduzećima koja pripadaju sektorima kreativne industrije nešto veći od 36%, što je iznad minimalne standardne vrijednosti od 30%. U promatranom razdoblju izdvajaju se sektori softver i igre, oglašavanje, tržište izvedbenih umjetnosti, knjiga i izdavaštvo te arhitektura, kao najrazvijeniji sektori kreativne industrije.

Indikativan je podatak da čak 61% poduzetnika u kreativnoj industriji čine slobodni umjetnici (CWA, 2019).

### 2.1.2. Ustroj kreativne industrije u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj znanstvena istraživanja povezana s kreativnom industrijom u razvojnoj su fazi. Rašić Bakarić, Bačić i Božić (2015) ističu kako je prvo značajnije istraživanje povezano s kreativnom industrijom 2007. proveo Državni zavod za intelektualno vlasništvo u suradnji sa Svjetskom organizacijom za intelektualno vlasništvo. Provedenim istraživanjem prvi put u Republici Hrvatskoj procijenjen je ekonomski doprinos sektora koji proizvode intelektualno vlasništvo kao i sektora koji su neophodni zbog prijenosa dobara i usluga do potrošača. Istraživanjem je obuhvaćen značajan broj djelatnosti (54 ključne djelatnosti temeljene na autorskom pravu te 68 ostalih djelatnosti) te je shodno nalazima njihov doprinos ukupnom hrvatskom bruto domaćem proizvodu (BDP-u) u 2004. godini procijenjen na 4,3%, a u terminima zaposlenosti na 4,7%. Rašić Bakarić, Bačić i Božić pojašnjavaju kako se, u odnosu na to istraživanje, mapiranje kreativne industrije u Hrvatskoj iz 2015. godine temelji na manjem obuhvatu od 45 djelatnosti. „Odabir djelatnosti izvršen je u skladu s metodologijom Eurostata, na osnovi pregleda metodologija odabranih zemalja (Austrija, Njemačka i Ujedinjeno Kraljevstvo) te u konzultaciji s predstavnicima sektora kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj“ (Rašić Bakarić, Bačić i Božić, 2015:21, Slika 3).



Slika 3. Podsektori kreativne industrije prema NKD-u 2007 (razina razreda)

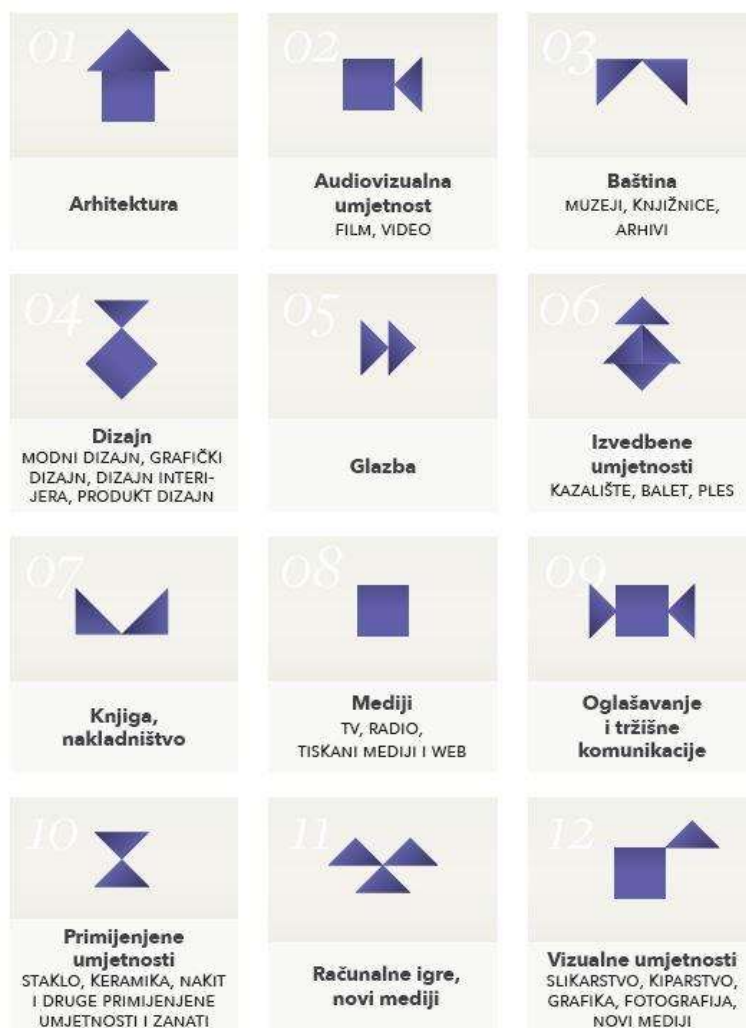
Podsektori KKI	NKD 2007	Naziv djelatnosti
Muzeji, knjižnice i baština	91.01.	Djelatnosti knjižnica i arhiva
	91.02.	Djelatnosti muzeja
	91.03.	Rad povijesnih mjesta i građevina te sličnih zanimljivosti za posjetitelje
Umjetnost	90.03.	Umjetničko stvaralaštvo
	90.04.	Rad umjetničkih objekata
	85.52.	Obrazovanje i poučavanje u području kulture
Glazba i izvedbene umjetnosti	18.20.	Umnožavanje snimljenih zapisa
	59.20.	Djelatnosti snimanja zvučnih zapisa i izdavanja glazbenih zapisa
	47.63.	Trgovina na malo glazbenim i videozapisima u specijaliziranim prodavaonicama
	85.52.	Obrazovanje i poučavanje u području kulture
	32.20.	Proizvodnja glazbenih instrumenata
	77.39.	Iznajmljivanje i davanje u zakup (leasing) ostalih strojeva, opreme i materijalnih dobara, d.n.
	90.01.	Izvođačka umjetnost
	90.02.	Pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti
Dizajn	74.10.	Specijalizirane dizajnerske djelatnosti
Film	59.11.	Proizvodnja filmova, video-filmova i televizijskog programa
	59.12.	Djelatnosti koje slijede nakon proizvodnje filmova, videofilmova i televizijskog
	59.13.	Distribucija filmova, videofilmova i televizijskog programa
	59.14.	Djelatnosti prikazivanja filmova
	77.22.	Iznajmljivanje videokaseta i diskova
Fotografija	74.20.	Fotografske djelatnosti
Zanati (umjetnički i tradicijski obrti)	15.12.	Proizvodnja putnih i ručnih torba i slično, sedlarskih i remenarskih proizvoda
	16.29.	Proizvodnja ostalih proizvoda od drva, proizvoda od pluta, slame i pletarskih materijala
	23.41.	Proizvodnja keramičkih proizvoda za kućanstvo
	23.49.	Proizvodnja ostalih proizvoda od keramike
	32.12.	Proizvodnja nakita i srodnih proizvoda
	32.13.	Proizvodnja imitacije nakita (bižuterije) i srodnih proizvoda
	32.20.	Proizvodnja glazbenih instrumenata
Arhitektura	71.11.	Arhitektonske djelatnosti
Računalni programi, igre i novi mediji	58.21.	Izdavanje računalnih igara
	62.01.	Računalno programiranje
Elektronički mediji	60.10.	Emitiranje radijskog programa
	60.20.	Emitiranje televizijskog programa
	63.12.	Internetski portali
Izdavaštvo	58.11.	Izdavanje knjiga
	58.13.	Izdavanje novina
	58.14.	Izdavanje časopisa i periodičnih publikacija
	58.19.	Ostala izdavačka djelatnost
	63.91.	Djelatnosti novinskih agencija
	74.30.	Prevoditeljske djelatnosti i usluge tumača
	47.61.	Trgovina na malo knjigama u specijaliziranim prodavaonicama
	47.62.	Trgovina na malo novinama, papirnatom robom i pisaćim priborom u specijaliziranim prodavaonicama
Oglašavanje i tržišno komuniciranje	70.21.	Odnosi s javnošću i djelatnosti priopćivanja
	73.11.	Agencije za promidžbu (reklamu i propagandu)
	73.12.	Oglašavanje preko medija

Izvor: Rašić-Bakarić, Bačić i Božić (2015:38)

Prvo mapiranje kreativne industrije u Republici Hrvatskoj provedeno je od prosinca 2014. do svibnja 2015., a proveo ga je Ekonomski institut iz Zagreba na zahtjev Hrvatskog klastera konkurentnosti kreativnih i kulturnih industrija (HKKKI). Na temelju prvog dokumenta koji se odnosi na ustroj kreativne industrije u RH<sup>7</sup> Horvat, Mijoč i Zrnić (2018) prilagodile su i predložile konačan ustroj sektora kreativne industrije (Slika 4).

<sup>7</sup> Rašić Bakarić, I., Bačić, K. i Božić, Lj. (2015). *Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ekonomski institut.

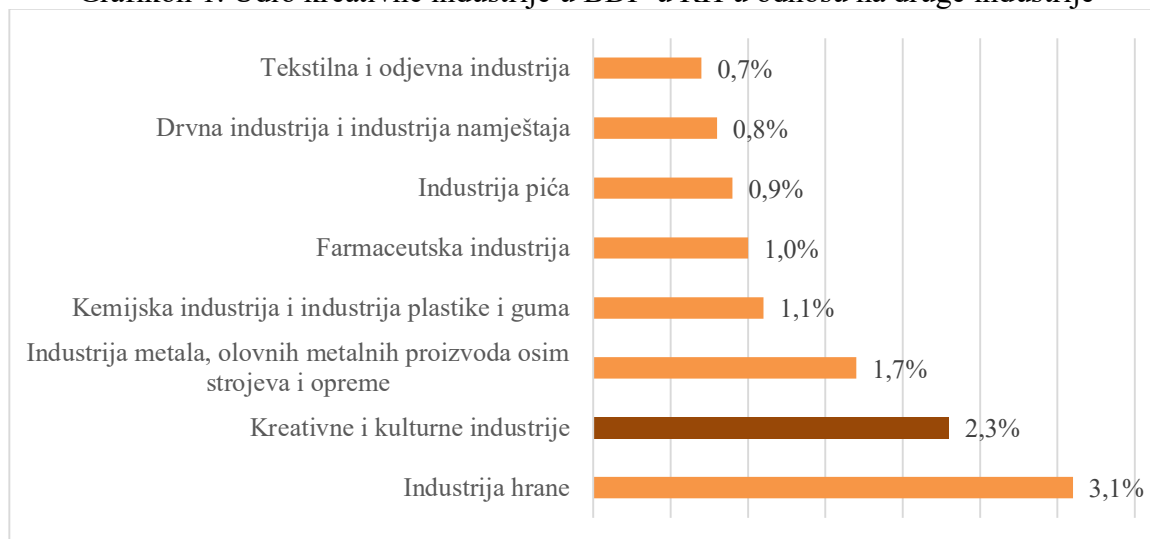
Slika 4. Sektori kreativne industrije u Republici Hrvatskoj



Izvor: Horvat, Mijoč, i Zrnić (2018:15)

Mapiranjem je istaknut ekonomski potencijal kreativne industrije s gotovo 15 milijardi kuna prihoda godišnje i 6,3 milijardi kuna bruto dodane vrijednosti; 2,3% udjela u BDP-u Republici Hrvatskoj (Grafikon 1); 124 tisuće ukupno zaposlenih u kreativnoj ekonomiji i 5,7% udjela u ukupnom broju poslovnih subjekata (Rašić-Bakarić, Bačić i Božić, 2015:73-76).

Grafikon 1. Udio kreativne industrije u BDP-u RH u odnosu na druge industrije



Izvor: Rašić-Bakarić, Bačić i Božić (2015:7)

Opisane podjele kreativne industrije (Slika 3 i 4) podudaraju se u pogledu osnovne podjela na 12 sektora (podsektora). Zamjetne su razlike u opisnom definiranju pojedinih sektora. Unatoč tomu što su neke od djelatnosti u dvjema prezentiranim podjelama razvrstane u različite sektore, činjenica je da obje podjele obuhvaćaju sve relevantne djelatnosti koje pripadaju djelatnostima sektora kreativne industrije u Republici Hrvatskoj.

#### 2.1.2.1. Pretpostavke poslovanja u kreativnoj industriji

Analiza pretpostavki poslovanja u kreativnoj industriji Republike Hrvatske temelji se na općeprihvaćenoj podjeli kreativne industrije na 12 sektora (Slika 4). Kako je predmet istraživanja disertacije usmjeren tradicijskoj kulturi i baštini, analizirane su pretpostavke poslovanja za tri sektora i to: 1. baština (muzeji, knjižnice, arhivi), 2. glazba i 3. izvedbene umjetnosti (kazalište, balet, ples).

#### Sektor baština

Nepostojanje jedinstvenog propisa kojim je uređeno poslovanje i pretpostavke za poslovanje povezano sa sektorom baštine rezultira pronalaženjem poslovnih odrednica sektora u nekoliko propisa. Najvažniji je propis kojim se uređuje područje baštine i kulturnih dobara općenito Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (NN 69/99, 151/03, 157/03, 100/04, 87/09, 88/10, 61/11, 25/12, 136/12, 157/13, 152/14, 98/15, 44/17, 90/18, 32/20 i 62/20). Kako je baština dio kulture i umjetnosti, na taj sektor primjenjuje se i Zakon o pravima samostalnih umjetnika i poticanju kulturnog i umjetničkog stvaralaštva (NN 43/96 i 44/96). Djelatnost kulturno

umjetničkog stvaralaštva ostvaruje se preko samostalnih umjetnika i umjetničkih organizacija. Na temelju članka 3. potonjega zakona područja su umjetničkog stvaralaštva književno, kazališno, filmsko, glazbeno, glazbeno-scensko, baletno, plesno, likovno i primijenjeno likovno stvaralaštvo, umjetnička fotografija, multimedijско stvaralaštvo i sl. Osim spomenutih zakona, u Republici Hrvatskoj primjenjuje se i nekoliko međunarodnih konvencija koje se odnose na sektor baštine i kulturnih dobara. Ključne su konvencije kojima se uređuju pretpostavke za poslovanje u sektoru baštine: a) Konvencija o zaštiti kulturnih dobara u slučaju oružanog sukoba i Protokol u vezi sa zabranom izvoza kulturnih dobara s okupiranih teritorija (NN 6/02), b) Zakon o potvrđivanju Konvencije o zaštiti nematerijalne kulturne baštine (NN 5/05), c) UNESCO-ova Konvencija o mjerama zabrane i sprečavanju nedozvoljenog uvoza, izvoza i prijenosu vlasništva kulturnih dobara (UN, 11806/1972), d) Konvencija o zaštiti svjetske kulturne i prirodne baštine (NN 5/05) i e) Zakon o potvrđivanju Okvirne konvencije Vijeća Europe o vrijednosti kulturne baštine za društvo (NN 5/07). Kako sektoru baštine pripadaju i muzeji, knjižnice te arhivi, važno je napomenuti da je za navedena područja zakonodavac preciznije uredio okvir za poslovanje, a u Republici Hrvatskoj na snazi su:

1. Zakon o muzejima (NN 61/18, 98/19)
2. Zakona o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti (NN 17/19 i 98/19)
3. Zakon o arhivskom gradivu i arhivima (NN 61/18).

Sukladno definiciji iz članka 3. Zakona o muzejima, muzejska djelatnost obuhvaća poslove nabave muzejske građe, istraživanja, stručne i znanstvene obrade te njezine sistematizacije u zbirke, zatim trajne zaštite muzejske građe, muzejske dokumentacije i baštinskih lokaliteta i nalazišta u svrhu osiguranja dostupnosti, obrazovanja, tumačenja i predstavljanja javnosti muzejske građe kao kulturnog materijalnog i nematerijalnog dobra te dijelova prirode. U članku 6. istog zakona propisano je da muzejsku djelatnost može obavljati muzej, galerija ili samostalna zbirka unutar pravne osobe ili druga pravna osoba upisana u sudski registar ili drugi registar sukladno odredbama tog zakona. Prema definiciji iz članka 3. Zakon o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti djelatnost knjižnica obuhvaća organiziranje i pružanje javnosti kulturnih, informacijskih, obrazovnih i znanstvenih usluga, zasnivajući ih na sustavnom odabiru, prikupljanju, stručnoj obradi, pohranjivanju, zaštiti, posudbi i davanju na korištenje knjižnične građe te slobodnom pristupu izborima informacija. U članku 6. istog zakona uređeno je da javne knjižnice može osnovati RH, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave te pravna osoba u pretežitom vlasništvu RH ili jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave. Privatnu knjižnicu može osnovati druga pravna ili fizička osoba. Sukladno

definiciji iz članka 3. Zakona o arhivskom gradivu i arhivima, arhiv je pravna osoba ili ustrojstvena jedinica u pravnoj osobi čija je temeljna zadaća čuvati, obrađivati i omogućiti korištenje dokumentarnog i arhivskog gradiva, dok je arhivsko gradivo odabrano dokumentarno gradivo koje ima trajnu vrijednost za kulturu, povijest, znanost ili druge djelatnosti, ili za zaštitu i ostvarivanje prava i interesa osoba i zajednica, zbog čega se trajno čuva. Kako je uređeno čl. 37. tog zakona, državne arhive osniva RH, dok jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave mogu osnovati svoje arhiv. Specijalizirane i privatne arhive mogu osnovati i druge pravne i fizičke osobe sukladno odredba tog Zakona. Razvrstavanje djelatnosti u RH provodi se na temelju dokumenta NKD – Nacionalna klasifikacija djelatnosti (NKD, 2007). Ako se analizira sektor baštine, moguće je zamijetiti da se riječ baština ne pronalazi u tekstu NKD-a, odnosno baština kao djelatnost nije klasificirana, već se pojedini dijelovi sektora baštine disperzirano nalaze u više pozicija u NKD-u (Tablica 2). Klasifikacija NKD-a (2007) usklađena je sa Statističkom klasifikacijom ekonomskih djelatnosti Europske unije iz 2008. godine (engl. *The Statistical classification of economic activities in the European Community – NACE*).<sup>8</sup> U Tablici 2 navedene su djelatnosti koje su pronašle mjesto u NKD-u, a mogu se svrstati u sektor baštine ili u širem smislu kulture i baštine.

Tablica 2. NKD – Djelatnosti povezane sa sektorom baštine

Područje	Odjeljak	Skupina	Razred	Naziv
<b>P</b>				<b>OBRAZOVANJE</b>
	<b>85</b>			<b>Obrazovanje</b>
		<b>85.5</b>		Ostalo obrazovanje i poučavanje
			85.52	Obrazovanje i poučavanje u području kulture
<b>R</b>				<b>UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA</b>
	<b>90</b>			<b>Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti</b>
		<b>90.0</b>		Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti
			90.01	Izvođačka umjetnost
			90.02	Pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti
			90.03	Umjetničko stvaralaštvo
			90.04	Rad umjetničkih objekata
	<b>91</b>			<b>Knjižnice, arhivi, muzeji i ostale kulturne djelatnosti</b>
		<b>91.0</b>		Knjižnice, arhivi, muzeji i ostale kulturne djelatnosti

<sup>8</sup> European Commission NACE Rev. 2 - *Statistical classification of economic activities in the European Community Luxembourg*; Office for Official Publications of the European Communities 2008; ISBN 978-92-79-04741-1 ISSN 1977-0375

			91.01	Djelatnosti knjižnica i arhiva
			91.02	Djelatnosti muzeja
			91.03	Rad povijesnih mjesta i građevina te sličnih zanimljivosti za posjetitelje
	<b>93</b>			<b>Sportske djelatnosti te zabavne i rekreacijske djelatnosti</b>
		<b>93.2</b>		Zabavne i rekreacijske djelatnosti
			93.21	Djelatnosti zabavnih i tematskih parkova

Izvor: prilagodba doktoranda prema NKD-u (2007:30-31)

Djelatnosti koje se mogu povezati s pojmom baštine nalaze se u dva područja NKD-a (obrazovanje (P) s jednom skupinom (Ostalo obrazovanje i poučavanje 85.5) i jednim razredom (Obrazovanje i poučavanje u području kulture 85.52) te Umjetnost, zabava i rekreacija (R) s tri skupine Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti (90.0), Knjižnice, arhivi, muzeji i ostale kulturne djelatnosti (91.0) i Zabavne i rekreacijske djelatnosti (93.2) u kojima je dodatno obuhvaćeno osam razreda izdvojenih i zapisanih u Tablici 2.

### **Sektor glazba**

Sektor glazbe također obilježava nesustavno razvrstavanje djelatnosti jer ne postoji sveobuhvatni zakonodavni okvir sektora, već se dionici glazbene industrije ravnaju prema propisima koji imaju dodirne točke s glazbom i glazbenom industrijom (Škoro, 2017). Zakon o autorskim i srodnim pravima (NN 167/03, 79/07, 80/11, 125/11, 141/13, 127/14, 62/17 i 96/18) ključan je za sektor glazbe i daje doprinos u uređivanju kreativne industrije u RH. Navedeni zakon uređuje pitanja autorskog prava autora nekog djela iz umjetničkog (glazbenog) područja kao i prava izvođača u odnosu na njihove izvedbe djela te zaštitu tih prava u slučaju njihove povrede. Sukladno odredbi članka 5. tog zakona, autorsko djelo definirano je kao originalna intelektualna tvorevina iz književnoga, znanstvenog i umjetničkog područja koja ima individualni karakter, bez obzira na način i oblik izražavanja, vrstu, vrijednost ili namjenu ako tim zakonom nije drugačije određeno. Na temelju članka 154. istog zakona individualna autorska prava odnose se na pojedinačnu uporabu određenog predmeta zaštite, dok se kolektivna odnose na slučajeve masovnog radijskog i televizijskog emitiranja te drugih vrsta i načina privatne ili javne uporabe u cijelom svijetu, kada je broj korisnika i događaja toliki da je nemoguće pojedinačno reguliranje odnosa sa svakim korisnikom. Srodno sektoru baštine, sektor glazbe i pretpostavke za poslovanje u sektoru glazbe ne nalaze se u NKD-u na jednom mjestu, već se nalaze disperzirana kroz pet područja (Tablica 3).

Tablica 3. NKD – Djelatnosti povezane s glazbom i sektorom glazbe

Područje	Odjeljak	Skupina	Razred	Naziv
<b>C</b>				<b>PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA</b>
	<b>32</b>			<b>Ostala prerađivačka industrija</b>
		<b>32.2</b>		Proizvodnja glazbenih instrumenata
			32.20	Proizvodnja glazbenih instrumenata
<b>G</b>				<b>TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOT. VOZILA I MOTOCIKALA</b>
	<b>47</b>			<b>Trgovina na malo, osim trgovina mot. vozilima i motociklima</b>
		<b>47.6</b>		Trgovina na malo proizvodima za kulturu i rekreaciju u specijaliziranim prodavaonicama
			47.63	Trgovina na malo glazbenim i videozapisima u specijaliziranim prodavaonicama
<b>J</b>				<b>INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE</b>
	<b>59</b>			<b>Proizvodnja filmova, video-filmova i televizijskog programa, djelatnosti snimanja zvučnih zapisa i izdavanja glazbenih zapisa</b>
		<b>59.2</b>		Djelatnosti snimanja zvučnih zapisa i izdavanja glazbenih zapisa
			59.20	Djelatnosti snimanja zvučnih zapisa i izdavanja glazbenih zapisa
<b>P</b>				<b>OBRAZOVANJE</b>
	<b>85</b>			<b>Obrazovanje</b>
		<b>85.5</b>		Ostalo obrazovanje i poučavanje
			85.52	Obrazovanje i poučavanje u području kulture
<b>R</b>				<b>UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA</b>
	<b>90</b>			<b>Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti</b>
		<b>90.0</b>		Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti
			90.01	Izvođačka umjetnost
			90.02	Pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti
			90.03	Umjetničko stvaralaštvo
			90.04	Rad umjetničkih objekata
	<b>93</b>			<b>Sportske djelatnosti te zabavne i rekreacijske djelatnosti</b>
		<b>93.2</b>		Zabavne i rekreacijske djelatnosti
			93.29	Ostale zabavne i rekreacijske djelatnosti

Izvor: prilagodba doktoranda prema NKD-u (2007:14-31)

Iz prethodne tablice razvidno je kako je, npr., proizvodnja glazbenih instrumenata klasificirana u području C – Prerađivačka industrija, dok je trgovina glazbenim zapisima regulirana u području G – Trgovina na veliko i na malo; Popravak motornih vozila i motocikala. U području G nalazi se i skupina Trgovina na malo proizvodima za kulturu i rekreaciju u specijaliziranim prodavaonicama i razred Trgovina na malo glazbenim i videozapisima u specijaliziranim

prodavaonicama. Dio koji se odnosi na izobrazbu i edukaciju glazbenika nalazi se u Području P – Obrazovanje i ne navodi se zasebno, nego je dio skupine Ostalo obrazovanje i podučavanje. Dio industrije koji se bavi organizacijom nastupa i koncerata pronalazi se u području R – Umjetnost, zabava i rekreacija.

### Sektor izvedbene umjetnosti

Sektor izvedbene umjetnosti (kazalište, balet, ples) uređen je u RH Zakonom o kazalištima (NN 71/06, 121/13, 26/14 i 98/19) koji propisuje pretpostavke za poslovanje kazališta. Prema definiciji iz članka 3. zakona kazališna djelatnost obuhvaća pripremu i organizaciju te javno izvođenje dramskih, glazbeno-scenskih, lutkarskih i drugih scenskih djela. Ustanove koje obavljaju kazališnu djelatnost jesu kazališta, osnovana kao ustanove za javno izvođenje dramskih, opernih, baletnih, lutkarskih i drugih scenskih djela, a mogu biti u javnom ili privatnom vlasništvu (Antolović, 2009:64). Ako se članak 3. promatra u korelaciji s člankom 42. istog zakona, koji navodi da su kazališni umjetnici članovi orkestra, zboru, baleta i plesa, može se zaključiti da se isti Zakon o kazalištima odnosi i na djelatnosti baleta i plesa. Za djelatnosti kazališta, baleta i plesa u NKD-u se može pronaći samo jedna skupina djelatnosti (područje R, odjeljak i skupina Kulturne, umjetničke i zabavne djelatnosti) koje opisom najbliže odgovara sektoru (Tablica 4).

Tablica 4. NKD – djelatnosti povezane sa sektorom izvedbenih umjetnosti

Područje	Odjeljak	Skupina	Razred	Naziv
R				<b>UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA</b>
	90			<b>Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti</b>
		90.0		<b>Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti</b>
			90.01	Izvođačka umjetnost
			90.02	Pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti
			90.03	Umjetničko stvaralaštvo
			90.04	Rad umjetničkih objekata

Izvor: prilagodba doktoranda prema NKD-u (2007:14-31)

Nakon analize pretpostavki poslovanja triju sektora (baština, glazba i izvedbene umjetnosti) kreativne industrije u RH koje su najuže povezane s predmetom istraživanja disertacije, zaključuje se da zakonodavni okvir RH nije prilagođen predloženom ustroju sektora kreativne industrije, već se ključne pretpostavke i elementi koji reguliraju poslovanje u ta tri sektora nalaze disperzirane u više različitih zakona koji svaki na svoji način uređuju pretpostavke



poslovanja. NKD ne prepoznaje niti sustavno navodi većinu djelatnosti iz ta tri sektora, već se njihov opis nalazi na više različitih mjesta klasifikacije.

## 2.2. Sektor baštine (muzeji, knjižnice, arhivi)

Sukladno predmetu istraživanja disertacije, u nastavku se definira, opisuje i analizira sektor baštine klasificiran kao jedan od 12 sektora kreativne industrije Republike Hrvatske. Prema Aniću (1998) baština je ukupnost iz prošlosti sačuvanih i njegovanih kulturnih dobara, koja čuva i njeguje kulturu, tradiciju i zavičajnu mudrost. Tomašević i Horvat (2012:122) ističu da kulturna baština predstavlja jedan od kapitala koji se nasljeđuju i čije posjedovanje podrazumijeva život na određenom prostoru. Prema Šošiću (2014) u starijim propisima o zaštiti kulturnih dobara, a koje većinom čine nacionalni propisi država, ne nalazi se pojam kulturna baština ni izraz kulturno dobro, već se navedeni pojmovi pojavljuju 1954. godine u haškoj Konvenciji za zaštitu kulturnih dobara u slučaju oružanog sukoba (NN 6/02), koja predstavlja prvi mnogostrani međunarodni ugovor univerzalnog karaktera, izravno posvećen zaštiti i očuvanju artefakata ljudske kulture. Šošić (2014) naglašava da kulturnu baštinu prije svega treba razumjeti kao općenitiji pojam koji se odnosi na ukupnost kulturnih dobara, dok pojam kulturno dobro u prvom redu označava pojedine, konkretne objekte ili nematerijalne manifestacije ljudske kulture koji su vrijedni zaštite. U hrvatskoj pravnoj terminologiji legitimna je upotreba oba spomenuta pojma.

Baština u širem smislu riječi, odnosno kulturna baština zajednički je resurs i predstavlja svojevrsno opće dobro osjetljivo na pretjerano iskorištavanje i nedovoljno financiranje. U prethodnim potpoglavljima disertacije utvrđeno je kako na nacionalnoj razini ne postoji propis koji bi uređivao okvir poslovanja za područje same baštine, a poslovanje u sektoru baštine uređeno je na temelju dvaju propisa, i to Zakonom o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara i Zakonom o pravima samostalnih umjetnika i poticanju kulturnog i umjetničkog stvaralaštva. Spomenuti Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (NN 69/1999) u članku 2. kulturna dobra definira kao:

1. pokretne i nepokretne stvari od umjetničkoga, povijesnoga, paleontološkoga, arheološkoga, antropološkog i znanstvenog značenja
2. arheološka nalazišta i arheološke zone, krajolici i njihovi dijelovi koji svjedoče o čovjekovoj prisutnosti u prostoru, a imaju umjetničku, povijesnu i antropološku vrijednost

3. nematerijalne oblike i pojave čovjekova duhovnog stvaralaštva u prošlosti kao i dokumentacija i bibliografska baština i
4. zgrade odnosno prostori u kojima se trajno čuvaju ili izlažu kulturna dobra i dokumentacija o njima.

Definicije kulturne baštine s vremenom su se mijenjale i proširivale, bilo po tipologiji ili po geografskom smislu. Prema spomenutoj UNESCO-ovoj Konvenciji za zaštitu svjetske kulturne i prirodne baštine (potvrđenoj u RH NN 5/2005) kulturna baština odnosi se na spomenike, skupine građevina i lokalitete od povijesne, estetske, arheološke, znanstvene, etnološke ili antropološke vrijednosti. UNESCO-ova definicija kulturne baštine ističe tri glavne sastavnice. Prvu sastavnicu čine spomenici u koje se ubrajaju djela arhitekture, slikarstva ili skulpture, strukture arheološke prirode, crteži, pećine i prebivališta te kombinacije obilježja univerzalne (znanstvene, umjetničke ili povijesne) vrijednosti. Drugu sastavnicu čine skupine samostojećih ili povezanih građevina koje zbog svoje arhitekture, položaja u okolišu ili homogenosti posjeduju univerzalnu vrijednost (znanstvenu, umjetničku ili povijesnu). Treću sastavnicu čine lokaliteti, koji se mogu odnositi na djela čovjeka ili kombinirana djela čovjeka i prirode, kao i područja koja uključuju arheološke lokalitete univerzalne vrijednosti (znanstvene, umjetničke ili povijesne).

Gredičak (2009) komentira da Howard i Ashworth (1999) smatraju da je kulturna baština širok pojam, a predstavljaju vrijedne i ograničene strukture koje se namjerava očuvati, zaštititi, sabrati i prenijeti budućim naraštajima. Isti autor drži kako najprihvatljivija definicija kulturne baštine definira kulturnu baštinu jednoga naroda kao „djela njegovih umjetnika, arhitekata, skladatelja, pisaca i filozofa, djela nepoznatih autora koja su postala sastavnim dijelom narodnoga bogatstva i ukupnost vrijednosti koje daju životni smisao. To su djela materijalnog i nematerijalnog porijekla koja izražavaju kreativnost određenoga naroda, kao što su jezik, glazba, običaji, vjerovanja, mjesta i povijesni spomenici, književnost, umjetnička djela, arhivi i knjižnice“ (Gredičak, 2009:198). U definiciji je primjetno kako se prvi put spominje nematerijalno nasljeđe (dobro) koje podrazumijeva, primjerice, folklor, zanate, običaje, narodne festivale i obrede. Gredičak (2009) ističe da kulturna baština predstavlja svjedočanstvo kreativnosti, vještina i umijeća naših predaka na područjima na kojima se danas to nasljeđe, odnosno kulturna baština, pokušava upotrijebiti kao gospodarski resurs.

Prema Dumbović Bilušić (2013) kulturna baština najznačajniji je dio baštine uopće, priznata je zakonom kao jedna od kategorija javnoga dobra, a ulaskom RH u EU tema baštine i zaštite kulturne baštine suočava se s novim izazovima. Trendovi i procesi globalizacije predstavljaju svojevrsnu prijetnju očuvanju graditeljske i prostorne baštine, ali istodobno otvaraju mogućnosti za nove oblike međunarodne suradnje, razmjene stručnjaka, primjene međunarodnih konvencija te uključivanje RH u projekte EU-a i drugih državnih zajednica. Dumbović Bilušić (2013) smatra kako razmatranju potencijala baštine kao resursa i mogućeg pokretača održivog razvoja doprinosi integralni pristup, odnosno okupljanje znanstvenika i stručnjaka raznih područja poput konzervatora, arhitekata, povjesničara umjetnosti, urbanista, prostornih planera, geografa, ekonomista, sociologa, etnologa, etnomuzikologa i ostalih dionika.

Horjan (2009) primjećuje da se, usporedno s užurbanim napredovanjem globalizacije, u današnjem društvenom okružju događaju mnogobrojne promjene koje dovode do rasta važnosti kulturne baštine i sve snažnije veze kulturne baštine s gospodarstvom i turizmom. Kao poseban oblik turizma danas je sve uvrješeniiji i kulturni turizam. Kulturna i prirodna baština danas se smatraju pokretačem turizma i lokalnog razvoja koja u turističku ponudu dodatno uključuje ponudu zasniavaju na tradicijskoj kulturi i baštini.

Pacelli i Sica (2020:6) navode da je „kulturna baština dinamičan i sve širi skup dobara koje karakterizira snažna i izražajna estetika. Kulturna baština izražava neponovljive i jedinstvene vrijednosti društva iz kojeg proizlazi te iz tog razloga kulturna baština ima važnu gospodarsku vrijednost koja joj, uz povijesnu, umjetničku i kulturnu vrijednost, omogućuje da predstavlja važan izvor lokalnih i nacionalnih prihoda.“

### 2.2.1. Strateško određenje sektora baštine

Kulturna baština opće je dobro preneseno iz prethodnih naraštaja kao nasljeđe onima koji dolaze i ključno je obilježje svakog naroda pojedinačno, ali i Europe i svijeta. U disertaciji je utvrđeno kako je briga o baštini zajednička odgovornost svih dionika, a ponajprije nacionalnih, regionalnih i lokalnih vlasti. Javne politike zahtijevaju strateško promišljanje o (ne)gospodarskim segmentima koji se financiraju javnim novcem. Stoga je strateško određenje prema sektoru baštine, skrbi o kulturnoj baštini i njezinu financiranju ključno pitanje i tema za javne i privatne dionike kulture i baštine.

Dokument pod nazivom Strategija upravljanja kulturnom baštinom korištenjem kulturne i kreativne industrije (Murovec i Kavas, 2019) rezultat je rada skupine *Interreg Central Europe*<sup>9</sup>, uz potporu Europskog regionalnog fonda za razvoj pri Europskoj uniji. Dokument je zainteresiranoj javnosti ponudio analizu izazova upravljanja kulturnom baštinom te strateška usmjerenja i preporuke. Murovec i Kavas (2019) smatraju kako europska kulturna baština ima veliki ekonomski i socijalni potencijal jer može povećati zaposlenost i intenzivirati poslovanje u ključnim sektorima kao što su sektori kreativne industrije, istodobno rješavajući neke od suvremenih društvenih izazova. Naglašava se važnost istraživanja kako „osloboditi skriveni potencijal kulturne baštine s ciljem poboljšanja kvalitete života ljudi te istovremeno stvoriti nove mogućnosti i ponuditi dodatne informacije o upravljanju kulturnim i kreativnim sektorom“ (Murovec i Kavas, 2019:2).

Ministarstvo kulture (sada: Ministarstva kulture i medija<sup>10</sup>) Republike Hrvatske 2011. godine usvojilo je dokument pod nazivom Strategija zaštite, očuvanja i održivog gospodarskog korištenja kulturne baštine Republike Hrvatske za razdoblje 2011.-2015. (Ministarstvo kulture, 2011)<sup>11</sup> kao temeljni akt koji određuje dugoročne ciljeve i smjernice očuvanja, zaštite i uporabe kulturne baštine. Dokumentom su predloženi ciljevi i smjernice koje je potrebno provesti u skladu s održivim razvojem Republike Hrvatske. Osnovni su ciljevi strategije baštine (Ministarstvo kulture, 2011:6):

- „1. Stvoriti sveobuhvatnu osnovu za korištenje kulturne baštine kao razvojnog resursa u skladu sa smjernicama razvoja kulture i zaštite kulturne baštine te regionalnog razvoja i gospodarskog razvoja u cjelini, kao i sa standardima EU-a te međunarodnih institucija;
2. Osigurati pouzdan institucionalni i programski temelj koji jamči uvjete za identificiranje, pripremu i kandidiranje projekata za sredstva državnih institucija Republike Hrvatske, fondova EU-a i međunarodnih institucija te drugih izvora financiranja.
3. Razviti i osnažiti sposobnosti i vještine stručnjaka u Ministarstvu kulture i drugim tijelima državne uprave i organizacijama, te stručnjaka i nositelja razvoja u jedinicama

---

<sup>9</sup> skraćeno Interreg strategija

<sup>10</sup> Zakonom o ustrojstvu i djelokrugu rada tijela državne uprave od 22. srpnja 2020. naziv Ministarstvo kulture promijenjeno je u Ministarstvo kulture i medija. [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020\\_07\\_85\\_1593.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_07_85_1593.html)

<sup>11</sup> skraćeno – Strategija baštine

lokalne i područne (regionalne) samouprave za uspješno pripremanje i upravljanje projektima održivog korištenja kulturne baštine i

4. Jačati partnerstvo (sudjelovanje javnosti) i informirati stručnu i širu javnost o važnosti kulturne baštine kao razvojnog resursa i mogućnostima njezina gospodarskog korištenja u skladu s načelima i praksom održivog razvoja.“.

Uz Strategiju baštine Ministarstvo kulture Republike Hrvatske donosi dvogodišnje strateške planove razvoja kulture i umjetnosti te je 2019. usvojen i Strateški plan Ministarstva kulture 2020. – 2022. kojem je cilj, među ostalim, osigurati optimalan model zaštite i upravljanja kulturnim dobrima. Usvojenim planom predviđa se da u predstojećem trogodišnjem razdoblju služba za zaštitu baštine treba se: „usmjeriti prema integralnom pristupu, uzimajući u obzir tri komponente: društvene, gospodarsko teritorijalne i znanstveno edukativne u cilju participativnog upravljanja, održivog korištenja i podizanja svijesti zajednice edukacijom“ (Ministarstvo kulture, 2019:50). Prvi općeniti cilj strateškog plana (razvoj kulturnog i umjetničkog stvaralaštva i proizvodnje) sastoji se od šest posebnih ciljeva, i to (Ministarstvo kulture, 2019:3):

- „1. potpora umjetničkom stvaralaštvu, poduzetništvu i participaciji u kulturi,
2. razvoj izvaninstitucionalne (nezavisne) kulture i vizualne umjetnosti,
3. poticanje razvoja izvedbenih umjetnosti,
4. unaprjeđenje audiovizualnih djelatnosti i medija,
5. razvoj književno-nakladničke i knjižnične djelatnosti,
6. poticanje razvoja kulturnih manifestacija od nacionalne važnosti i statusa u Republici Hrvatskoj i inozemstvu.“

Drugi općenitiji cilj strateškog plana odnosi se na zaštićenu i očuvanu kulturnu baštinu te se uz njega navodi i pet posebnih ciljeva (Ministarstvo kulture, 2019:3):

- „1. razvoj službe zaštite i očuvanja kulturne baštine Republike Hrvatske,
2. osiguran optimalni modela zaštite i upravljanja kulturnim dobrima,
3. razvoj muzejske djelatnosti,
4. razvoj arhivske službe uz osiguranje uvjeta za redovito preuzimanje arhivskog gradiva;
5. dostupnost kulturne baštine u digitalnom okruženju.“

Cvjetičanin i Katunarić (2003) navode kako baština često biva izložena neumjerenoj ekspanziji industrijskih i urbanih prostora koju pokreću interesi brze zarade ili drugi bezobzirni apetiti te

se primjećuje interdisciplinarni pristup raznih znanstvenih i stručnih područja kako bi se kumulirana znanja, energije i sredstva usmjerila prema dijalogu interesa. Murovec i Kavas (2019) navode kako bi glavni strateški cilj ponovne uporabe baštinskih lokacija trebao omogućiti da one postanu resurs za ekonomski, socijalni, kulturni i održivi razvoj u gradovima. Isti autori ukazuju na činjenicu da su baštinske lokacije u centru grada privlačnije od baštinskih lokacija koje se ne nalaze u centru, čime je opravdana bojazan da baštinske lokacije ostanu neiskorištene i nastane nenadoknadivi gubitak.

Zbog opasnosti od nenadoknadivog nestanka (propadanja), važno je identificirati nove koncepte uporabe kulturne baštine. Upravo na području pronalaska novih koncepata za gospodarsku uporabu baštinskih lokacija važna je uloga kreativne industrije i njezine pretpostavke za uporabu kulturnog dobra kao proizvoda/usluge. U kreativnoj industriji nematerijalna baština svojevrsni je *know-how*, a njezine su diversifikacije predane revitalizaciji, očuvanju i zaštiti nematerijalne baštine, ali i materijalnih baštinskih lokaliteta.

Analizirajući prethodno opisane strategije (Ministarstvo kulture, 2011, 2019), a posebice ciljeve iz spomenutih dokumenata, Murovec i Kavas (2019) ističu se da se svaka uporaba baštine i neke baštinske lokacije treba zasnivati na promišljenom, usklađenom i objavljenom strateškom planu, a ne na stihijskom, nepromišljenom i nestručnom pristupu.

Osim navedenog, jedna od strateških odrednica sektora baštine jest i činjenica da sektor baštine, kao i sama kulturna baština, može biti izvor znanja. Prema Europskoj strategiji za kulturnu baštinu<sup>12</sup> (Ministarstvo kulture, 2017) baština može biti izvor znanja u najmanje tri smjera. „Prvi smjer odnosi se na obuku profesionalnih, ali i amaterskih dionika, drugi se odnosi na efikasnije uključivanje kontinuiranog obrazovanja o kulturnoj baštini u školske programe osnovnih škola i gimnazija, dok se treći smjer odnosi na razvoj „banke znanja“ o lokalnim kulturnim dobrima, tradicionalnim materijalima, tehnikama i vještinama i običajima“ (Ministarstvo kulture, 2017:29-34).

---

<sup>12</sup> Europsku strategiju za kulturnu baštinu u 21. stoljeću usvojilo je Europsko vijeće, odlukom Odbora ministara 22. veljače 2017., na 1278. sastanku zamjenika ministara. Ta strategija funkcionira kao preporuka Odbora ministara državama članicama u vezi s Europskom strategijom za kulturnu baštinu u 21. stoljeću.

Radi potpore uspješnoj primijeni komponente znanja i obrazovanja u tretiranju kulturne baštine Odbor ministara Europskog vijeća daje i nekoliko važnih preporuka (Ministarstvo kulture, 2017:16-31):

- „1. Preporuka Odbora ministara predlaže učinkovitije uključiti obrazovanje o baštini u školske programe;
2. Preporuka Odbora ministara ukazuje na potrebu provođenja mjera kojima se mladi potiču na to da prakticiraju baštinu;
3. Preporuka Odbora ministara sugerira osiguravanje optimalne obuke za neprofesionalne aktere i profesionalce iz drugih sektora povezanih s baštinom;
4. Preporuka Odbora ministara odnosi se na potrebu diverzifikacije sustava obuke za stručnjake za baštinu;
5. Preporuka Odbora ministara ukazuje na potrebu razvoja banke znanja o lokalnim i tradicionalnim materijalima, tehnikama i *know-how-u*;
6. Preporuka Odbora ministara predlaže osigurati prenošenje znanja i vještina uključenih u tradicijske obrte;
7. Preporuka Odbora ministara smatra važnim da sustav jamči kompetencije profesionalaca koji rade na zaštićenoj baštini;
8. Preporuka Odbora ministara odnosi se na Razvoj studijskih i istraživačkih programa koji odražavaju potrebe sektora baštine;
9. Preporuka Odbora ministara upućuje na potrebu istraživanja baštine kao izvor znanja i nadahnuća.“

Izdvojene preporuke predlaže se uvažavati prilikom izgradnje formalnih i neformalnih obrazovnih programa usmjerenih obrazovanju osoba koje su izravno i neizravno povezane sa sektorom baštine.

#### 2.2.1.1. Kulturna baština i turizam

Robinson i Smith (2006) drže da je kulturna baština temelj turističke djelatnosti te naglašavaju veliki utjecaj kulturne baštine na rast i razvoj turizma, kao i na uključivanje različitih društvenih skupina u nužne razvojne procese u turizmu. Isti autori, citirajući Therkelsena (2003), navode kako kulturni proizvodi stvaraju asocijacije i značenja na koja utječe kulturna pozadina potencijalnog turista. U tom smislu turisti „dekodiraju kulturu(e) u društvenim prostorima i vremenu u odnosu na pojedini formalni ili neformalni režim znanja, koji je nastao izlaganjem

formuliranih turističkih paketa i kroz normativne procese socijalizacija“ (Robinson i Smith, 2006:4).

Richards (1996) ističe kako baština kroz turizam može biti pokretač lokalnoga i nacionalnoga gospodarstva povećavajući gospodarske aktivnosti, broj zaposlenih i prihod. Također McKercher i Du Cros (2002) drže da je kulturna baština turistički atraktivan, a samim time i gospodarski upotrebljiv i iskoristiv oblik kulture nekoga društva ili područja. Goodwin (2002) ukazuje da egzistiranje raznolikosti, i kulturne i prirodne baštine, stvara mnoge ekonomske prilike za neku lokalnu zajednicu, što omogućava formiranje konkretnog turističkog proizvoda. Richards (2000) komentira da kulturna baština predstavlja vitalan resurs za rast i razvoj sektora turizma, dok s druge strane turizam doprinosi kulturnom razvoju.

Robinson i Picard (2006) drže kulturnu i prirodnu baštinu važnim resursom za razvoj turizma jer kroz baštinu turizam dobiva smisao, a lokalna zajednica i društvo u cjelini dobivaju priliku za sudjelovanje u razvojnom procesu turizma. Isti autori ukazuju na to „kako valorizacija baštine kroz turizam pridonosi gospodarskom i civilizacijskom razvoju, kojom prigodom se i društveno blagostanje povećava kroz kulturnu razmjenu“ (Robinson i Picard, 2006:5).

McCain i Ray (2003) ukazuju na to da je kontinuirani rast posjeta turista povezanih s kulturom i baštinom potaknuo istraživanja koja analiziraju temu baštine i turizma, što je dovelo do novih definicija baštinskog turizma ili turizma baštine među kojima se ističe kako je baštinski turizam „turizam vezan uz ono što smo naslijedili“ (McCain i Ray, 2003:714). Southall i Robinson (2011:176-188) navode da „baštinski turizam može podrazumijevati posjete (autentičnim) mjestima od posebne povijesne važnosti te iskustva koja se na istim mjestima doživljavaju ciljano, često i organizirano“.

Prema Gredičak (2009), turizam kao kompleksna gospodarska djelatnost u Republici Hrvatskoj može pridonositi gospodarskom razvitku ako se koristi izvorima kulturne baštine koji su na tlu današnje RH nastajali stoljećima te uz nužnu primjenu već poznatih strategija, kao što su, primjerice, prisjećanje i prepričavanje raznih legendi. Učestalo je mišljenje da su upravo prirodna i kulturna baština dodatna osnova za razvoj turizma. Dujmović (2019) ističe da zemlje bogate prirodnom i kulturnom baštinom „prirodno“ privlače turiste, dok zemlje s manjkom navedenih resursa moraju ulagati u marketing i kreiranje atrakcija i događaja u svrhu privlačenja turističkih tokova.



Ako se postigne visoki stupanj sinergije između baštine i turizma, tada se, osim značajnih gospodarskih učinaka, podiže razina zadovoljstva posjetitelja, odnosno turista. Na taj se način istodobno podiže razina kvalitete ukupne turističke ponude, turistički proizvodi (događaji) temeljeni na baštini postaju prepoznatljivi, a objekti baštine dobivaju dodanu vrijednost.

Richards (2000) drži da uporaba materijalnih i nematerijalnih izvora *de facto* stvara i čini kulturnu baštinu, a takva strategija uporabe kulturne baštine dovodi do privlačenja turista koji na temelju ponude kulturne baštine biraju odredišta za svoja putovanja. Vrtiprah (2006) smatra da zbog sve zahtjevnijih, iskusnijih i rafiniranijih kupaca (turista) kvaliteta ponude postaje strateška odrednica u „borbi“ turističkih odredišta za stare i nove turiste. Vrtiprah nadalje ukazuje na to da se konkurentska prednost u odnosu prema drugim odredištima često temelji na prepoznatljivom i drugačijem kulturnom nasljeđu.

Gredičak (2009) pojašnjava kako u posljednjih nekoliko desetljeća u stručnoj literaturi, ali i u turističkoj industriji, sve se češće pojavljuje termin kulturni turizam, koji se definira kao određena vrsta simbioze kulturnih sadržaja i klasičnih oblika turizma. Gredičak (2009) pojašnjava da su hodočašća zapravo svojevrsni početci stvaranja turizma kao sociološkog i ekonomskog fenomena, stvarajući iskustva putovanja i osiguravanja smještaja i prehrane radi preživljavanja na tim često rizičnim putovanjima, a u tom kontekstu kulturni turizam samo je posljedica iskustava prethodnih naraštaja koji su zbog vjerskih razloga kreirali izvorišta kulturnoga turizma.

Mijoč, Horvat i Marković (2017) u analizi javno dostupnih datoteka Flash Eurobarometar: *Preferences of Europeans towards tourism* iz 2015. (FB 414) i 2016. godine (FB 432) s ukupno 60 206 ispitanika faktorskom analizom utvrdile su kako su motivi izbora odredišta „kultura“ i „razgledavanje gradova“ izdvojeni u zasebnu latentnu dimenziju, a samim time tretirani su kao pripadnicima skupine urbanih kulturnih turista. Autorice su na temelju provedene analize utvrdile da je udio europskih „urbanih kulturnih turista“ 23,8%, odnosno da je 14 347 ispitanika u dvije godine istraživanja „kulturu“ i „razgledavanje gradova“ navelo motivima izbora turističkog odredišta. O potencijalu kulturnog turizma i interesa turista za kulturu i baštinu odredišta dodatno govori podatak da je „od ukupnog broja ispitanika koji su u jednom od istraživačkih valova (2015. i 2016. godine) posjetili Hrvatsku (n = 1708) njih 815 (47,7%) za razlog posjeta naveli su kulturu i/ili razgledavanje gradova. Za brendiranje Hrvatske kao autentičnog odredišta nužno je odrediti marketinšku strategiju te ju diversificirati za profile

urbanih i kulturnih turista. Navedeno sugerira potrebu za stavljanje nacionalne kulture u fokus marketinške promidžbe Hrvatske kao kulturne-međunarodno atraktivnog odredišta“ (Mijoč, Horvat i Marković, 2017:390).

### 2.2.2. Izvori prihoda

Za svako (ponovno) upotrebljavanje kulturne baštine, odnosno njezinu obnovu potrebna su i financijska sredstava. Analiziranje mogućih izvora prihoda za financiranje kulturne baštine nalazi se u izradi strategija i poslovnih planova koji se odnose na baštinu i baštinske lokacije lokalne, regionalne, nacionalne ili međunarodne razine.

#### 2.2.2.1. Financiranje ovisno o proračunu

Važnu ulogu u zaštiti kulturno-povijesnog nasljeđa, razvoju i osnaženju kulture i umjetnosti ima iznos i učestalost financiranja te kulture i umjetnosti. Financiranje javnih potreba u kulturi uređeno je Zakonom o financiranju javnih potreba u kulturi (NN 47/90, 27/93, 38/09). U članku 1. zakona propisano je donošenje programa javnih potreba u kulturi kojim se obuhvaćaju svi oblici poticanja i promicanja kulture i kulturnih djelatnosti koje pridonose razvoju i unaprjeđivanju kulturnog života u Republici Hrvatskoj. Člankom 77. Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara propisano je da djelatnost zaštite i očuvanja kulturne baštine obavljaju restauratorske ustanove, arhivi i knjižnice, ali ju mogu obavljati i specijalizirane pravne i fizičke osobe sukladno navedenom zakonu.

Antolović (2009) smatra da je dobro isplanirano poslovanje ustanova u kulturi važna okosnica njihova rada i djelovanja te zaključuje da se glavnina financijskih sredstava ustanova prikuplja iz proračunskih sredstava što za posljedicu ima činjenicu da se financijski planovi institucija u kulturi prilagođavaju godišnjem planiranju javnih davanja. „Izrada financijskog plana jedan je od najsloženijih elemenata u procesu planiranja ustanove, a posebice kod većih ustanova uz brojnije i obimnije kulturne djelatnosti“ (Antolović, 2009:72-73).

Financiranje obnove, ulaganje u održavanje i prezentaciju kulturnih dobara i time održivost kulturnih dobara kao korisnog resursa u svakodnevnom životu svodi se na tri izvora (Ministarstvo kulture, 2011:38):

- „1. državni proračun - kroz Ministarstvo kulture
2. jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave,
3. vlasnici kulturnih dobara (privatni i institucionalni).“

Ostali su izvori financiranja i ulaganja u obnovu i održivost kroz uporabu i novu namjenu zanemarivi. Nakon Domovinskog rata inozemne, privatne, zakladne, institucionalne financijske donacije za zaštitu kulturne baštine predstavljale su znatan dio investiranja u obnovu i privođenje kulturne baštine novim namjenama. Od početka dvijetisućitih godina takva je vrsta financiranja zanemariva i odnosi se na pojedinačne manje zahvate. „Ozbiljno korištenje sredstava raznih europskih fondova uzelo je maha tek nakon ulaska RH u Europsku uniju. Osim sredstava koja dolaze iz europskih fondova, neki su projekti realizirani u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave kroz programe prekogranične suradnje“ (Ministarstvo kulture, 2011:38).

Državni proračun – Ministarstvo kulture osigurava za kulturnu baštinu ustavno zajamčenu financijsku potporu državnog proračuna. Financiranje projekata zaštite, konzerviranja, restauriranja, prezentacije i održavanja provodi se sredstvima koja se raspoređuju kroz natječaje nadležnog Ministarstva kulture. Financijska sredstva imaju tri glavne komponente (Ministarstvo kulture, 2011:38):

- „1. fiksni iznos državnog proračuna, koji se ustalio na gotovo 150 milijuna kuna godišnje,
2. 40% ukupnih sredstava prikupljenih kroz sustav spomeničke rente. Ubiere se po dvije osnove: po četvornom metru korištenoga prostora i po 0,05% prihoda pojedinih gospodarskih djelatnosti koje neizravno ostvaruju dobit od kulturnih dobara. Sredstva godišnje iznose više od 200 milijuna kuna (280 milijuna kuna u rekordnoj 2008.),
3. dugoročni krediti za dugoročne projekte obnove s posebnim društvenim ciljem.“

Kulturna renta također je mjera koja se upotrebljava za financiranje zaštite i očuvanja, osobito kao financijski poticaj za snažniju gospodarsku uporabu kulturnih dobara. Nažalost, kulturna renta u dosadašnjoj primjeni uglavnom se upotrebljavala za zaštitu i očuvanje kulturnih dobara. Država podjednako ulaže u obnovu, istraživanje, ali i održavanje postojeće baštine.

Jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave financiraju obnovu, održavanje i prilagodbu kulturne baštine za nove namjene kroz dva glavna izvora (Ministarstvo kulture, 2011:39):

- „1. općinski, gradski i županijski proračuni. Posrijedi su uglavnom vrlo mali iznosi zbog velikog broja i rascjepkanosti jedinica lokalne samouprave. Značajni iznosi bilježe se samo u Zagrebu, Rijeci, Dubrovniku, Zadru i Splitu,

2. 60% ukupnog iznosa spomeničke rente ubrane na teritoriju jedinice lokalne samouprave. Taj izvor koriste oni gradovi i općine u kojima postoje zaštićene cjeline, uz zakonsku obvezu da se prikupljena sredstva ulože u baštinu.“

Financijska ulaganja većinom se odnose na nepokretnu baštinu. Relativno se malo ulaže u muzejske i arhivske zbirke. Najčešća su ulaganja u objekte lokalne uprave i javne zgrade u obnove pročelja. Istodobno se u većim turističkim centrima posvećuje pozornost obnovi, održavanju i prezentaciji nepokretnih kulturnih dobara.

Investicije privatnih vlasnika uglavnom su usmjerene na održavanje stambenih objekata u zaštićenim cjelinama ili izdvojenim kurijama. „Posljednjih godina izdvojeni su primjeri ulaganja u objekte kulturne baštine radi ostvarivanja gospodarske aktivnosti (konobe, galerije, etno-turizam....) (Ministarstvo kulture, 2011:39). Ulaganja vlasnika u pokretnu baštinu svodi se na nužno održavanje privatnih zbirki (slike, metalni i drveni predmeti i sl.). Od institucionalnih vlasnika potrebno je spomenuti crkvene zajednice koje ulažu određena sredstva u obnovu i održavanje sakralnih objekata. Osim ulaganja crkvenih zajednica, uglavnom je riječ o raznim državnim izvorima, manjim dijelom i o vlastitim sredstvima.

Proračunska sredstva ograničena su i uglavnom nedostatna za provedbu svih planiranih aktivnosti na području pripreme i realizacije projekata i programa organizacija u kulturi. Upravo zbog toga, financijski planovi organizacija u kulturi temelje se na planiranju rashoda u iznosima koji su jednaki planiranim prihodima. Iznosi u financijskim planovima uglavnom se procjenjuju na temelju dosadašnjih iskustava, odnosno na temelju dosadašnjih financijskih potpora primljenih iz proračuna. Za određene kategorije organizacija u kulturi financijski su planovi zakonski propisani i definirani. U cilju racionalnog i transparentnog utroška primljenih sredstava skoro svim korisnicima proračunskih sredstava, zakon propisuje obvezu sastavljanja financijskih izvješća o utrošku proračunskih sredstava. U Republici Hrvatskoj zakonski su propisani postupci financiranja programa i projekata od interesa za opće dobro, kao i kriteriji i mjerila koja se primjenjuju prilikom ugovaranja uporabe sredstava iz javnih izvora. Primjerice, za udruge kao primatelje sredstava iz javnih izvora financiranja to je pitanje zakonski regulirano na temelju članka 33. Zakona o udrugama (NN 74/14, 70/17 i 98/19), odnosno Uredbom Vlade Republike Hrvatske o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge (NN 26/15). Primarno se financiraju programi u kulturi koji su od interesa za Republiku Hrvatsku. Programima od interesa za

Republiku Hrvatsku smatraju se oni programi (projekti) koji zadovoljavaju uvjete propisane spomenutom Uredbom.

Unatoč nastojanjima relevantnih dionika da kulturi i umjetnosti Republike Hrvatske pruže kvalitetnu i dostatnu potporu, stanje se ne ocjenjuje zadovoljavajućim. Temeljem do sada iznesenog sažeto se izdvajaju problemi kulture i baštine u Republici Hrvatskoj:

1. utjecaj politike i političara na donošenje odluke o financiranju kulture ili utjecaju na upravljanje javnim ustanovama
2. izostanak javne i transparentne rasprave o načelnim pitanjima kulturne politike
3. institucionaliziran sustav uz dominaciju nacionalnih/velikih javnih institucija u kulturi
3. naglasak na financiranje, tradicionalne umjetničke forme i reprezentativni programi, uz izostanak poticanja inovativne umjetničke i kulturne prakse, ali i programa iz baštinske kulture
4. slaba potpora kulturnih programa marginaliziranih skupina
5. nedovoljno povezivanje kulture s drugim društvenim i gospodarskim djelatnostima
6. nedovoljna uključenost programa povezanih s kompetencijama u kulturi, u obrazovni sustav i programe osnovnih i srednjih škola
7. nedovoljno ulaganje u zaštitu i održavanje kulturne baštine te planiranje održivosti njezine uporabe
8. nedostatni strateški i razvojni programi međunarodne kulturne suradnje.

Prema dostupnim podacima Tablica 5 prikazuje financiranje kulture i umjetnosti samo izravno iz udjela Ministarstva kulture na razini Republike Hrvatske. Prikazuju se podatci o kretanju prihoda kao i relativnom udjelu Ministarstva kulture u državnom proračunu Republike Hrvatske za razdoblje od 2010. do 2019. godine.

Tablica 5. Prihodi Ministarstva kulture i relativni udio financiranja Ministarstva kulture iz državnog proračuna Republike Hrvatske za razdoblje od 2010. do 2019. godine

Godina	Državni proračun RH (u HRK)	Ministarstvo kulture (u HRK)	Udio Ministarstva kulture u državnom proračunu RH (u %)
2010.	141.619.594.170,00	1.040.210.484,00	0,73
2011.	134.052.390.115,00	953.564.151,00	0,71
2012.	131.576.408.465,00	827.706.812,00	0,63
2013.	144.667.691.943,00	825.365.990,00	0,57
2014.	157.081.758.732,00	793.908.160,00	0,50
2015.	146.452.181.558,00	924.363.576,00	0,63
2016.	140.515.465.971,00	938.561.200,00	0,67
2017.	166.098.571.376,00	1.088.624.863,00	0,65
2018.	153.231.251.103,00	1.209.592.084,00	0,78
2019.	171.868.236.306,00	1.345.665.874,00	0,78
<b>UKUPNO</b>	1.487.163.549.739,00	9.947.563.194,00	<b>0,66*</b>

\*Prosječni udio Ministarstva kulture u državnom proračunu u razdoblju 2010. – 2019.

Izvor: prilagodba doktoranda prema Ministarstvo financija Republike Hrvatske (2011. – 2019.)

Relativni udio Ministarstva kulture u državnom proračunu Republike Hrvatske kreće se od najnižih 0,50% u 2014. godini do najviših 0,78% u 2018. i 2019. godini. Uočeno smanjenje u nekim godinama rezultat je gospodarske krize, drugačije raspodjele među ministarstvima te raspoloživosti sredstava u državnom proračunu. Prosječni udio Ministarstva kulture u državnom proračunu tijekom deset godina iznosi 0,66% i riječ je o malom udjelu utroška državnog proračuna Republike Hrvatske na financiranje javnih potreba u kulturi. Ipak, izravno financiranje iz proračuna Ministarstva kulture nije jedini javni izvor financiranja hrvatske kulture, a rashodi te društvene djelatnosti u konačnici su daleko veći.

Radunić (2017) ukazuje kako se kultura kontinuirano suočava s konkurencijom ostalih djelatnosti od javnog značenja, što iziskuje pronalazak novih izvora sredstava u vidu alternativnih načina financiranja na kojima bi se trebao temeljiti budući kulturni razvitak.

Iz relevantnih propisa za područje financiranja kulture može se iščitati kako su alternativni izvori financiranja: spomenička renta, turističke takse, RTV pristojba, prihodi od igara na sreću i nagradnih igara te financiranje iz sredstava dobrovoljnih i karitativnih ustanova, zaklada, fundacija i udruženja. Prema Radunić (2017) država (državni proračun) još uvijek je većinski zaštitnik kulturne baštine te promicatelj javne kulturne proizvodnje te se od financiranja javne

kulture ponajprije očekuje razvijanje projekata i programa koji su potrebni zajednici te korisni i održivi u budućnosti.

Rashodovna strana za potrebe u kulturi nedostatno se pokriva na temelju prethodno navedenih prihodovnih elemenata proračuna RH. Na temelju članka 2. Zakona o financiranju javnih potreba u kulturi definirano je da ustanove i druge organizacije kulture mogu stjecati i vlastite prihode obavljanjem svoje djelatnosti, naknadama za obavljanje usluga, prodajom usluga i proizvoda na tržištu, donacijama, sponzorstvom, darovima i drugim načinom u skladu sa zakonom. Stoga nije rijedak slučaj da se aktivnosti u kulturi financiraju sponzorstvima ili donacija gospodarskih subjekata.

Izloženi načini financiranja kulture u RH potvrđuju da ulogu u potpori i razvoju kulturnih djelatnosti imaju javni i privatni izvori financiranja, ali veći dio financiranja kulture ipak je iz javnih izvora, što otvara prostor za povećanje udjela privatnog financiranja kulture, koje bi trebala pratiti poticajna porezna politika. Iznosi i učestalost financijske potpore kulturnim djelatnostima značajno varira kroz godine. Stabilnija financijska potpora kulturnim djelatnostima svakako bi doprinijela snažnijem razvoju i unaprjeđenju sustava kulture i umjetnosti Republike Hrvatske.

Objavljeni rezultati istraživanja financiranja javnih potreba u kulturi Republike Hrvatske u 2011. godini<sup>13</sup> ukazuju na podatak da je udio svih gradova (uključujući Zagreb) u financiranju javnih potreba u kulturi, iznosio čak 51%, dok je udio Ministarstva kulture za izravna financiranja javnih potreba u kulturi iznosio 41%. Udio županija i općina u financiranju javnih potreba u kulturi iznosio je 4%. Usporedbom tih podataka i podataka o apsolutnim iznosima financiranja kulture iz državnog proračuna (Tablica 5), može se zaključiti da se glavnina sredstava za financiranje kulture i umjetnosti u Republici Hrvatskoj ipak osigurava iz javnih izvora financiranja. Upravo stoga, važno je da u RH postoji organizirani sustav društvenih (kulturnih) djelatnosti, reguliran postupak i načina financiranja organizacija na području kulture uz jasnu i uređenu regulativu, sustav nadzora financiranja i namjenskog trošenja javnih

---

<sup>13</sup> Cjeloviti podatci dostupni na mrežnim stranicama Ministarstva kulture. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/kulturne-politike-52/stratesko-planiranje/arhiva-7738/javnokulturne-potrebe-republike-hrvatske/objavljeni-rezultati-istrazivanja-financiranje-javnih-potreba-u-kulturi-rh-u-2011-godini/8014>, (pristupljeno 25. kolovoza 2021.)

sredstava. Izneseni podatci ukazuju na to da je zakonodavac postavio okvire za racionalno i transparentno trošenje ograničenih javnih resursa.

Iako postoji i ministarstvo koje je usmjereno samo kulturi Republike Hrvatske te je uspostavljen zakonodavni okvir za njezino financiranje, navedeno nije dostatno za potrebe umjetnosti i kulture i stanje se ne može ocijeniti zadovoljavajućim. S obzirom na to da većinu sredstava za financiranje svojih aktivnosti dionici kulture ostvaruju iz javnih izvora (državni, područni i lokalni proračuni), zaključuje se da djelatnosti kulture, a time i kulturne baštine, značajno ovise o javnim izvorima financiranja.

#### 2.2.2.2. Poduzetničke inicijative

Svaku poduzetničku inicijativu koja u konačnici dovede do novostvorene vrijednosti, novog zapošljavanja ili neke nove, inovativne usluge kreativne industrije potrebno je poticati, prepoznavati, usmjeravati te isticati primjere dobre prakse. Posebnu pozornost potrebno je usmjeriti na one poduzetničke inicijative koje promiču potrebu za očuvanjem, promocijom i gospodarskom uporabom kulturne baštine. Samim time nameće se pitanje postoji li veza između baštine i gospodarstva, i ako postoji, kako dodatno analizirati i ispitati vezu kulturne baštine i gospodarstva.

##### 2.2.2.2.1. Sektor baštine i gospodarska aktivnost

Mrak (2013) ukazuje na to da se posljednjih desetljeća značajno proširio koncept baštine, uz istodobno smanjenje javnih resursa, zbog čega je sve veća pozornost na ekonomskom gledištu kulturnih dobara, a samim time i baštine (pokretne i nepokretne). Mrak nadalje pojašnjava da se posljednjih godina razvijaju ekonomike<sup>14</sup> kulture koje se bave svim kulturnim sferama (upravljanje muzejima, festivalima, arheološkim parkovima, graditeljskim nasljeđem, etnozbornicima i selima, ali i sektorima kreativne industrije), a što posebno dolazi do izražaja pri izradi prostornih planova i strategija razvoja, kao i određivanja neke nove namjene za kulturno dobro. Ekonomska znanost važna je u određivanju ekonomske vrijednosti kulturne baštine kao i uzajamnom utjecaju kulturne i ekonomske vrijednosti. Prema Dumbović Bilušić (2013)

---

<sup>14</sup> Pojam „ekonomika“ odnosi se na znanstvenu disciplinu koja proučava ekonomsku sferu ljudske djelatnosti, odnosno ekonomiju ili gospodarstvo.



ekonomske vrijednosti i gospodarsko vrednovanje jedan je od ključnih kriterija prema kojemu se prepoznaje, ocjenjuje ili odlučuje o vrijednosti pojedinog objekta.

U drugoj polovici prošlog stoljeća razvijeni su stručni pristupi upravljanju kulturnom baštinom, a kao posljedica tih napora pojavljuju se međunarodni dokumenti kao što su UNESCO-ove konvencije ili ICOMOS-ove<sup>15</sup> povelje. U tim dokumentima definiraju se pojmovi prirodne i kulturne baštine, osnovne kategorije i vrijednosti vezane uz kulturnu baštinu.

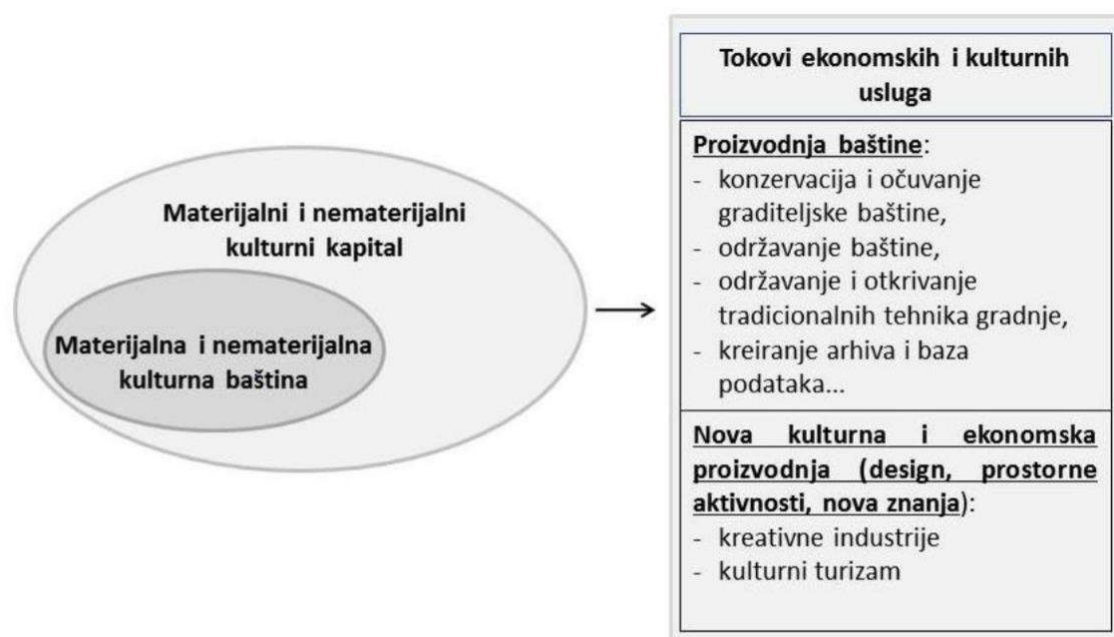
Za svaku proizvodnju, kao i proizvodnju kulturnih dobara i usluga, potreban je kapital. U tom slučaju govorimo o kulturnom kapitalu. Kulturni kapital dovodi do razmjene kulturnih dobara i usluga. Ono što čini razliku kulturnog kapitala u odnosu na druge vrste kapitala, jest činjenica da je kulturni kapital moguće samo djelomično zamijeniti nekom drugom vrstom kapitala. Stoga je važno očuvati postojeći kulturni kapital, odnosno njegove zalihe jer kulturni kapital zahtijeva investicije u obnovu i održavanje, s ciljem sprječavanja njegova narušavanja ili u konačnici nestanka.

Na Slici 5 prikazan je odnos kulturne baštine i kulturnog kapitala. Mrak (2013) ističe da su materijalna i nematerijalna kulturna baština dio materijalnog i nematerijalnog kulturnog kapitala te proizvode određene ekonomske i kulturne proizvode i usluge, i to one vezane za proizvodnju baštine kao i one vezane za proizvodnju novih kulturnih i ekonomskih proizvoda i usluga. Proizvodnja baštine odnosi se na procese vezane uz baštinu, i to na dva načina: „a) proizvodnja baštine i b) aktivnosti kojima se valorizira baština - od fizičkih aktivnosti zaštite do razvoja znanja i vještina koje se temelje na proučavanju baštine“ (Mrak, 2013:145).

---

<sup>15</sup> Međunarodno vijeće za spomenike i spomeničke cjeline

Slika 5. Odnos kulturne baštine i kulturnog kapitala



Izvor: Mrak (2013:145)

Mrak (2013) citirajući Howarda i Ashwortha (1999) navodi „kako se kulturna baština, te s njom povezani pojmovi kulturnog kapitala i ekonomike kulture, trebaju promatrati s aspekta proizvodnje i aspekta korisnika, pri čemu je kod proizvodnje bitan proces komodifikacije povijesti u kojem se neki proizvod ili usluga (nastala stavljanjem baštine u ekonomski sustav), pretvara u komercijalni proizvod i stavlja na tržište“ (Mrak, 2013:143).

Kao i svako tržište, tako i tržište proizvodnje i prodaje kulturnih proizvoda okreće se podizanju učinkovitosti i istodobnom smanjenju troškova. Takav pristup ne pruža primjeren okvir za rast društvenih i kulturnih vrijednosti. Stoga na području kulture nerijetko dolazi do neuspjeha u primjeni tržišnih pravila. Kirshenblatt-Gimblett (2013) komentira da ako se svjetsku baštinu shvati kao metakulturnu pojavu, onda ona ne pripada istomu području kao i objekti kojima se bave baštinske politike, a koji se smatraju ugroženim kulturnim praksama. Kirshenblatt-Gimblett dodatno pojašnjava da su „sami temelji kulturnih praksi - ljudi i njihovi životni svjetovi, njihov *habitat* i *habitus* - ono je što je ugroženo. Polje kulturne ekonomije važan je dio ovih nastojanja jer baština zahtijeva investicije, a investicije se temelje na ekonomskim računicama“ (Kirshenblatt-Gimblett, 2013:105-106).

Raspoloživost novaca za ulaganja u kulturna dobra nije dostatna, a popis dobara koja bivaju proglašena kulturnom baštinom sve je opsežniji. Zbog povećanog obima štícene kulturne

baštine koja zahtijeva investicije radi njezine zaštite, a zbog istodobnog smanjena raspoloživih javnih resursa za realizaciju tih investicija, javlja se potreba za poduzetničkim inicijativama, odnosno privatnim kapitalom.

### 2.3. Tradicijska kultura i baština kao resurs

Premda postoje različiti pristupi u definiranju tradicijske kulture i baštine, odnosno kulturne baštine, ova disertacija oslanja se na njezino definiranje kao „djela njegovih umjetnika, arhitekata, skladatelja, pisaca i filozofa, djela nepoznatih autora koja su postala sastavnim dijelom narodnoga bogatstva i ukupnost vrijednosti koje daju životni misao. To su djela materijalnog i nematerijalnog porijekla koja izražavaju kreativnost određenoga naroda, kao što su jezik, glazba, običaji, vjerovanja, mjesta i povijesni spomenici, književnost, umjetnička djela, arhivi i knjižnice“ (Gredičak, 2009:198). Prema Hafstein (2013) UNESCO je (kao organizacija Ujedinjenih naroda „zadužena“ za kulturu) radi sprječavanja propadanja materijalne baštine s vremenom usvojio i implementirao niz konvencija s ciljem spašavanja i čuvanja takvih fizičkih mjesta. Među brojim konvencijama ipak se ističe konvencija koja uređuje nematerijalnu baštinu jer ona predstavlja revolucionaran iskorak u pravcu prepoznavanja nematerijalnog (duhovnog, neopipljivog) gospodarskim resursom. Stoga i Hafstein (2013) komentira da „UNESCO-ova konvencija o nematerijalnoj baštini ne samo da je pridonijela valorizaciji nematerijalnih aspekata kulturnog nasljedstva, nego je pridonijela i shvaćanju da pojedini aspekti kulture imaju kvalitetu kao resursi“ (Hafstein, 2013:365).

Strategija baštine (Ministarstvo kulture, 2011) razlikuje je li riječ o registriranoj baštini ili baštini koja nije dospjela pod zakonski ili institucionalni tretman. Pravni status kao jedan od kriterija definiranja ovisi i obliku vlasništva, koje može biti privatno ili državno (javno). „Uz duhovnu komponentu kulturne baštine, materijalna kulturna baština nastajala je i trajala i kao gospodarska komponenta, kao životna potreba utemeljena na gospodarskoj osnovi i razvoju u kojem su nastajali vrijedni arhivski dokumenti“ (Ministarstvo kulture, 2011:4).

Zbog važnosti kulturne baštine u gospodarskom životu Republike Hrvatske, posebice turizmu, važno je osvijestiti sve dionike u kulturi i baštini o pravilnom identificiranju kulturne baštine na svom području, kao i osiguravanju sredstva za skrb o toj baštini te o potrebi edukacije za održivu uporabu kulturne baštine kao gospodarskog resursa. Naime, kako je kulturna baština ipak jedan od ključnih resursa u sektoru turizma (u odnosu na ostale gospodarske sektore,

turizam je u poziciji višestruko upotrebljavati kulturnu baštinu), važno je znati koji sve elementi ponude utječu na izbor odredišta.

Vrtiprah (2006) objašnjava da su kulturne atrakcije oni elementi ponude koji često odlučujuće utječu na izbor odredišta putovanja i koje čine ključan motiv za putovanje jer samo se posjetom turističkom odredištu u njezinu prirodnom okružju mogu vidjeti, osjetiti i u potpunosti spoznati regionalna i nacionalna prošla te sadašnja kulturna kreativnost, raskoš folklora, izobilje kulturnog i umjetničkog bogatstva u muzejima, povijesnim gradovima i građevinama. „Originalnost, raznovrsnost i obilje takvih kulturnih resursa određuje razinu kvalitete turističkih atrakcija, što povećava vrijednost sveukupne turističke ponude svakog odredišta i zemlje“ (Vrtiprah, 2006:284).

Gospodarska uporaba kulturne baštine nije sistematizirana u službenoj klasifikaciji ili sistematizaciji djelatnosti kojima se utvrđuju gospodarske djelatnosti koje se „koriste“ kulturnom baštinom. Među takve djelatnosti svakako se ubraja kreativna industrija, kulturni turizam i svaka vrsta poduzetništva koja se temelji na kulturnoj baštini. Gospodarska uporaba kulturne baštine ima snažan utjecaj na razumijevanje javnosti o važnosti kulturne baštine za identitet nekog naroda koji živi na određenom prostoru.

### 2.3.1. Podjela tradicijske kulture i baštine

Za razumijevanje i analiziranje tradicijske kulture i baštine nužno je pojasniti podjelu i razliku između materijalne (pokretne i nepokretne) i nematerijalne tradicijske kulture i baštine. Jelinčić (2010) ističe kako je kulturna baština zajedničko dobro naroda i važan element nacionalnog identiteta, koji se prenosi s roditelja na djecu i s generacije na generaciju, a po stupnju vezanosti za lokalitet može biti svjetska, nacionalna, lokalna i osobna.

U Strategiji baštine (Ministarstvo kulture, 2019) prihvaćena je podjela kulturne baštine na materijalnu (pokretnu i nepokretnu) i nematerijalnu baštinu. Sukladno izričaju te strategije, materijalnu kulturnu baštinu čine pokretna i nepokretna kulturna dobra od umjetničkoga, povijesnoga, paleontološkoga, arheološkoga, antropološkog i znanstvenog značenja, kao i dokumentacija i bibliografska baština i zgrade, odnosno prostori u kojima se trajno čuvaju ili izlažu kulturna dobra i dokumentacija o njima. Materijalnu kulturnu baštinu također čine arheološka nalazišta i arheološke zone, krajolici i njihovi dijelovi koji svjedoče o čovjekovoj prisutnosti u prostoru. Nematerijalni oblici kulturne baštine pojave su čovjekova duhovnog

stvaralaštva u prošlosti. Srodna podjela kulturnih dobara na nepokretna i pokretna (materijalna) i nematerijalna, pronalazi se i u člancima 7, 8. i 9. Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara. Podjelu kulturne baštine na materijalnu i nematerijalnu pojašnjava i Šošić (2014) koji sugerira da pojam kulturne baštine ne obuhvaća samo materijalne oblike kulturnog nasljeđa već obuhvaća i nematerijalna dostignuća ljudske kulture. Šošić (2014) pobliže opisuje kako u pokretna kulturna dobra pripadaju gotovo svi predmeti koji imaju neku poveznicu s ljudskom kulturom (slike i kipovi, nakit, posuđe i liturgijski predmeti, stari novac, stare knjige i sl.), dok se nepokretnim dobrima smatraju povijesne građevine, arheološka nalazišta, čitave graditeljske cjeline (npr. srednjovjekovne jezgre gradova) i okoliš objekta. Nematerijalnu baštinu čine: „plesovi i druge umjetničke izvedbe, glazba, običaji, tradicionalna znanja i vještine, vjerski rituali, itd.“ (Šošić, 2014:842).

Hafstein (2013) navodi da se razlikovanje kategorije materijalne i nematerijalne baštine, oslanja na razlikovanje stvari od događaja. Hafstein dodatno objašnjava da su stvari obnovljive ili zamjenjive, dok su događaji (običaji, rituali, tradicionalan znanja, vještine itd.) prolazni, ali ne nužno i podložni nestanku. Posebno ističe da je „materijalna baština bez nematerijalne baštine tek prazna ljuštura odnosno inertna tvar, jer nematerijalna baština je nedjeljiva od materijalnog i socijalnog svijeta osoba“ (Hafstein, 2013:91).

Pacelli i Sica (2020:5) upućuju u razlikovanje materijalne i nematerijalne baštine gdje materijalnu baštinu opisuju kao onu koja ima definiran i stabilan oblik (uključuje slike, kipove, arhitekturu i arheološke artefakte), a nematerijalnu kao onu koja postoji samo u trenucima u kojima se odvija, a uključuje festivale, popularne predstave, procesije, vjerske obrede, sportska događanja i natjecanja. Radosavljević i Kuletin Čulafić (2019) smatraju da se kulturna baština razlikuje kroz materijalne (opipljivi, fizički elementi) i nematerijalne (neopipljivi, dinamički i živi elementi baštine) elemente koji su u neraskidivoj povezanosti.

Podjela kulturne baštine u literaturi i praktičnoj primjeni učestalo prepoznaje materijalnu (2.3.1.1.) i nematerijalnu (2.3.1.2.) kulturnu baštinu.

#### 2.3.1.1. Materijalna tradicijska kultura i baština

Materijalna kulturna baština dijeli se na pokretnu i nepokretnu. Za materijalnu baštinu kaže se i da je fizička ili opipljiva te uglavnom uključuje građevine i povijesne lokalitete, spomenike,

artefakte i druge predmete vrijedne očuvanja. To su *de facto* predmeti značajni za mnoge znanstvene discipline, kao što su arhitektura, etnologija, povijest, arheologija i dr.

U potrazi za definicijom materijalne kulturne baštine u disertaciji se analiziraju međunarodni dokumenti, ugovori i konvencije. Međunarodni dokument koji se među prvima usmjerio zaštiti kulture jest haška Konvencija za zaštitu kulturnih dobara u slučaju oružanog sukoba (NN 6/02), koja je donesena pod dojmom iskustava u Drugom svjetskom ratu. Svrha te konvencije bila je fizička zaštita predmeta kulturne baštine koji bi zbog borbenih operacija mogli biti oštećeni ili uništeni. Konvencija je bila ograničena na zaštitu materijalnih dobara, a u samoj definiciji (članak 1, t. a. konvencije) određuje se da se kulturnim dobrima prije svega smatraju pokretni i nepokretni predmeti od velike važnosti za kulturnu baštinu naroda.

Sljedeći je međunarodni dokument UNESCO-ova Konvencija o mjerama zabrane i sprečavanja nezakonitog uvoza, izvoza i prijenosa vlasništva kulturnih dobara (UN, 11806/1972). S obzirom na specifično područje koje pokriva, i ta konvencija odnosi se samo na materijalna (pokretna) kulturna dobra. Sukladno članku 1. konvencije, da bi nešto bilo kulturno dobro, treba ispunjavati općeniti kriterij da je riječ o predmetu za koji je konkretna država, bilo da je to iz vjerskih ili svjetovnih razloga, odredila da je predmet važan za arheologiju, prapovijest, povijest, književnost, umjetnost ili znanost. Nadalje, kao drugi kriterij kumulativno se traži i to da kulturno dobro pripada jednoj od jedanaest nabrojanih kategorija u konvenciji, kao i da postoji poveznica s pomoću koje se utvrđuje pripadnost konkretnog artefakta kakvoj nacionalnoj kulturnoj baštini (UNESCO, 1972b).

Potom se pojavljuje Konvencija o zaštiti podvodne kulturne baštine (NN 10/04) iz 2001. godine koju je RH ratificirala tek 2004. godine. Ta konvencija donesena je gotovo 30 godina nakon donošenja Konvencije o svjetskoj baštini, a također prepoznaje samo materijalnu baštinu te tako definira kulturnu baštinu (podvodnu kulturnu baštinu), prilagođeno specifičnostima predmeta zaštite. Člankom 1., st. 1., t. a. te konvencije podvodna kulturna baština definirana je kao tragovi ljudskog postojanja kulturnog, povijesnog ili arheološkog karaktera koji su se nalazili, djelomično ili potpuno pod vodom, povremeno ili stalno, barem 100 godina.

Od 1972. godine UNESCO formira i povremeno dopunjava Popis dobara kulturne, prirodne i mješovite baštine za koji postoje određeni kriteriji. Ovisno o tome je li riječ o kulturnoj ili prirodnoj baštini, postoje kulturni i prirodni kriteriji. Lokalitet koji se predlaže mora imati

jedinstvenu vrijednost i ispunjavati barem jedan od kriterija. Svi kriteriji opisani su u Operativnim smjernicama za provedbu Konvencije o svjetskoj baštini koja predstavlja vodeći instrument za upravljanje svjetskom baštinom. Revizija kriterija redovito se obavlja kako bi oni odražavali evoluciju samog koncepta svjetske baštine. Trenutačno postoji deset kriterija za upis, u ovisnosti je li riječ o kulturnoj baštini ili prirodnoj baštini (UNESCO, 1972a).

Republika Hrvatska trenutačno ima upisanih deset nepokretnih dobara uvrštenih na UNESCO-ov Popis svjetske baštine<sup>16</sup>, od kojih dva dobra predstavljaju prirodnu, a preostalih osam dobara kulturnu baštinu. Uvršteni lokaliteti nalaze se zapisani u Tablici 6.

Tablica 6. Nepokretna dobra RH uvrštena na UNESCO-ov Popis svjetske baštine (materijalna baština)

Nepokretna dobra	Vrsta baštine	Godina upisa
Nacionalni park Plitvička jezera	Prirodna	1979.
Povijesni kompleks Splita i Dioklecijanova palača	Kulturna	1979.
Stari grad Dubrovnik	Kulturna	1979.
Povijesni grad Trogir	Kulturna	1997.
Kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnom središtu Poreča	Kulturna	1997.
Katedrala sv. Jakova u Šibeniku	Kulturna	2000.
Starogradsko polje na Hvaru	Kulturna	2008.
Srednjevjekovni nadgrobnji stećci	Kulturna	2016.
Obrambeni sustav Zadra i šibenska utvrda sv. Nikole, kao dio venecijanskog obrambenog sustava 16. i 17. st.	Kulturna	2017.
Iskonske i drevne bukove šume Karpata i drugih regija Europe	Prirodna	2017.

Republika Hrvatska Centru za svjetsku baštinu (WHC – *World Heritage Center*) povremeno šalje popis ostalih kulturnih i prirodnih dobara u svrhu njihove nominacije za uvrštavanje na spomenuti popis. Neka su od predloženih kulturnih dobara: Tvrđa u Osijeku, mjesto Lubenice na otoku Cresu, dvorac u zagorskom Velikom Taboru, istarski gradić Motovun, pustinja Blaca na otoku Braču, primoštenski vinogradi i grad Korčula. Među predloženim se prirodnim dobrima nalaze: Sjeverni Velebit, Nacionalni park Kornati i Telašćica. Prijedlog za mješovito dobro Republike Hrvatske jest Lonjsko polje.

<sup>16</sup> Popis svih deset nepokretnih dobara upisanih na UNESCO-ov Popis svjetske baštine nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture Republike Hrvatske. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/nepokretna-kulturna-bastina/nepokretna-kulturna-dobra-upisana-na-unesco-ovu-listu-svjetske-bastine/7244>, (pristupljeno 24. studenog 2020.)

Osim Popisa svjetske baštine koji se vodi pri UNESCO-u, postoje i nacionalni popisi. Republika Hrvatska posjeduje Registar kulturnih dobara RH. Registar je aktivan sadržaj koji se mijenja i dopunjuje svakodnevno s obzirom na nove postupke utvrđivanja svojstva kulturnog dobra, reviziju rješenja o zaštiti kulturnih dobara, brisanja iz registra radi gubitka svojstava te promjene ostalih važnih podataka o dobrima.

Sukladno članku 14. Zakona o zaštiti o očuvanju kulturnih dobara, spomenuti registar sastoji se od tri popisa:

1. Popis zaštićenih kulturnih dobra
2. Popis kulturnih dobara nacionalnog značenja
3. Popis preventivno zaštićenih dobara.

Na Popisu zaštićenih kulturnih dobara Republike Hrvatske nalazi se 6 020 dobara<sup>17</sup>, na Popisu kulturnih dobara nacionalnog značenja, registrirano su 2 094<sup>18</sup> dobra, a na Popisu preventivno zaštićenih dobara nalazi se 338<sup>19</sup> dobara. Kumulativno gledano, u Registru kulturnih dobara Republike Hrvatske ukupno su upisana 8 452 dobara.<sup>20</sup>

Istraživači koji su usmjerili pozornost prema održivom razvoju u kulturi problematiziraju kompleksni odnos očuvanja i zaštite kulturne baštine, s jedne strane, i održivi razvoj kroz investicije, s druge strane. Avrami, Mason i de la Torre (2000) upozoravaju da se kulturna baština treba shvatiti kao dio šire sfere socio-kulturnih procesa i da se njome treba upravljati na način da postane sposobna stvarati ekonomske i socijalne koristi lokalnoj zajednici, zajednici domaćina, što posljedično može doprinijeti velikom interesu vodećih svjetskih institucija koje istražuju sve veću ulogu kulturne baštine u obnovi i održivom razvoj gradova i regija. Prema Matečić (2016) materijalna kulturna baština, bilo da je riječ o lokalitetu smještenom u posebnom prirodnom okružju ili lociranom u staroj jezgri grada, generira kulturne usluge te pruža turistima i lokalnoj zajednici kulturne doživljaje estetske, vjerske ili duhovne prirode.

---

<sup>17</sup> Stanje na dan 24. studenog 2020.

<sup>18</sup> Stanje na dan 24. studenog 2020.

<sup>19</sup> Stanje na dan 24. studenog 2020.

<sup>20</sup> Popis svih zaštićenih kulturnih dobara upisanih u Registar kulturnih dobara nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture Republike Hrvatske. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/registar-kulturnih-dobara-16371/16371>; (pristupljeno 24. studenog 2020.)



Pitanje procjene ekonomskih koristi baštinskog lokaliteta predstavlja izazov dionicima koji se bave kulturnom baštinom te ostalim dionicima u nekom turističkom odredištu. Matečić (2016) navodi da materijalna kulturna baština generira dvije vrste vrijednosti, neekonomsku (kulturnu) i ekonomsku (uporabnu i neuporabnu) te je potrebno razumjeti razlike između spomenutih vrsta vrijednosti kulturne baštine. Dümcke i Gnedovsky (2013) ukazuju na veći broj radova koji preispituju ekonomsku (uporabnu) vrijednost kulturne baštine, dok se prije desetak godina tek započelo propitivati društvene (neekonomske) vrijednosti kulturne baštine. Prema Maroeviću (2001) koncept održivoga razvoja koji bi se primjenjivao u postupcima očuvanja kulturne baštine temeljio bi se na dobro promišljenom ograničavanju iskorištavanja i uporabe kulturne baštine. Maroević dodatno naglašava kako bez revitalizacije nema očuvanja kulturne baštine, ali upozorava da treba pažljivo odrediti stupanj i dimenzije promjena koje bi takva revitalizacija izazvala u strukturi i oblikovanju kulturne baštine ili lokaliteta.

Pacelli i Sica (2020) u svojim istraživanjima navode da je uočena važnost tehnoloških i tržišnih inovacija te održivog upravljanja kulturnom baštinom u ostvarenju održivog turizma. Studija Król (2021) navodi da zajednička kulturna baština proizlazi iz prepoznavanja interakcije između materijalnih i nematerijalnih komponenti kulturnog nasljeđa i rastuće uloge lokalne zajednice u prostoru i virtualno.

#### 2.3.1.2. Nematerijalna tradicijska kultura i baština

Uz materijalnu baštinu promatra se i nematerijalna baština te one u konačnici zajedno čine ukupnu kulturnu baštinu. „Nematerijalna baština je neopipljiva i duhovna“ (Jelinčić, 2010:50). Nematerijalna baština od velikog je značaja za nacionalni identitet. Stoga je poznavanje i briga o očuvanju nematerijalne baštine od nacionalnog značaja.

Jelinčić (2010) ističe kako je nacionalni identitet jedna od osnova kulturnog identiteta te kako je važno zadržati vlastiti identitet, održavati kulturnu raznolikost, ali i poštovati kulture i identitet drugih naroda jer upravo su kulturne razlike bogatstvo. Jelinčić naglašava kako „pravo na nacionalnu kulturu jedno je od osnovnih ljudskih prava, a osnovne su odlike nacionalnog identiteta jezik, tradicija i kulturna baština te osjećaj nacionalne pripadnosti“ (Jelinčić, 2010:50). Carek (2004) pojašnjava da nematerijalna baština po svojoj definiciji obuhvaća običaje, vjerovanja, znanja, vještine i pojavnosti duhovnog stvaralaštva koje se prenose predajom te koje društva, skupine ili pojedinci prepoznaju kao svoju baštinu (jezik, dijalekti,

govor, usmena književnost, tradicijski obrti i umijeća, folklorno stvaralaštvo, glazba, ples, predaja, igre, obredi, običaji i dr.). Dumbović Bilušić (2013) navodi da nematerijalnu baštinu čine popularne vrijednosti koje se manifestiraju kao tradicionalne vještine i tehnologije, vjerski obredi, različite izvedbene umjetnosti, usmena predaja itd.

Koncept održivog razvoja odnosi se i na nematerijalnu baštinu. García-Almedia i Gartner (2021) naglašavaju da je nematerijalni kulturni turizam novi brzo rastući oblik kulturnog turizma koji je povezan s potrebom za održivim razvojem tog područja, osobito u odnosu na turističke aktivnosti. Garcia-Almedia i Gartner nadalje ukazuju na to da nematerijalna kulturna baština treba imati čvrsta obilježja da bi postala atrakcija za različite segmente turista i posjetitelja.

Vecco (2010) navodi da je tradicionalni pristup u izučavanju kulturne baštine bio izravno orijentiran na prepoznavanje dragocjenosti materijalnih kulturnih proizvoda, ali su razvojem teorijskog okvira stvoreni temelji za prepoznavanje nematerijalne kulturne baštine kao podvrste kulturne baštine. Harrison i Rose (2010) ukazuju na to da neka društva doživljavaju baštinu na integrirani način, čime se razlika između nematerijalne i materijalne baštine čini neadekvatnom.

U skladu s izloženim stručnim i međunarodno prihvaćenim stajalištima, hrvatski Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara nematerijalnu kulturnu baštinu definira kao nematerijalna kulturna „dobra koja mogu biti raznih oblici i pojave duhovnog stvaralaštva što se prenose predajom ili na drugi način, a osobito: — jezik, dijalekti, govori i toponimika, te usmena književnost svih vrsta, – folklorno stvaralaštvo u području glazbe, plesa, predaje, igara, obreda, običaja, kao i druge tradicionalne pučke vrednote – tradicijska umijeća i obrti“ (NN 69/1999).

Krajem prošlog stoljeća UNESCO prepoznaje važnost očuvanja nematerijalne baštine te 2001. usvaja Deklaraciju o remek-djelima usmene i nematerijalne baštine čovječanstva (UNESCO, 2001). Deklaracija je prethodnica sustavnog uređenja zaštite nematerijalne kulturne baštine. Kao posljedica napora za izjednačavanje statusa nematerijalne i materijalne kulturne baštine, a nastavno na spomenutu Deklaraciju, UNESCO 2003. godine usvaja Konvenciju o zaštiti nematerijalne kulturne baštine (dalje u tekstu: „Konvencija“). Konvenciji je cilj: a) podići svijest i prepoznati važnost nematerijalne baštine i potrebe njezina očuvanja, b) olakšati stvaranje nacionalnih inventara, c) promicati sudjelovanje nositelja u identifikaciji i revitalizaciji, d) poticati razumijevanje i poštivanje baštine različitih zajednica i e) osigurati

međunarodnu suradnju i pomoć (UNESCO, 2003). Konvencijom je utemeljen i Fond za zaštitu nematerijalne kulturne baštine koji se sastoji od financijskih sredstava povjerenih na upravljanje, a koja se utvrđuju u skladu s financijskim propisima UNESCO-a. Sredstva Fonda sastoje se od (UNESCO, 2003):

1. doprinosa koje uplaćuju države članice
2. financijskih sredstava koje je u tu svrhu izdvojila Opća skupština UNESCO-a
3. doprinosa, darova, oporučnih zapisa.

Kako članak 2., st. 1. Konvencije određuje da nematerijalna kulturna baština obuhvaća vještine, izvedbe, izričaje, znanja, umijeća te s njima povezane instrumente, predmete, rukotvorine i kulturne prostore, a koje zajednice, skupine i, u nekim slučajevima, pojedinci prihvaćaju kao dio svoje kulturne baštine, izazov je bio točno utvrditi što je predmet zaštite u sferi nematerijalne kulture. „U svrhu Konvencije, u obzir se uzima isključivo ona nematerijalna kulturna baština koja je u skladu s postojećim međunarodnim instrumentima o ljudskim pravima, kao i potrebama uzajamnog poštivanja među zajednicama, skupinama i pojedincima i koja je u skladu s održivim razvojem“ (Šošić, 2014:851). Taj autor nadalje pojašnjava da materijalna baština postaje dijelom nematerijalne baštine, a raspoznaje se i subjektivni element jer nematerijalna kulturna dobra koja žele uživati konvencijsku zaštitu, moraju biti prihvaćena kao takva od širih ili užih ljudskih skupina ili barem pojedinaca (Šošić, 2014). Stavak 2. članka 2. Konvencije navodi pet područja u kojima se nematerijalna baština može manifestirati, a to su (UNESCO, 2003):

1. usmena predaja i izričaji, uključujući jezik kao sredstvo komunikacije nematerijalne kulturne baštine
2. izvedbene umjetnosti
3. običaji, obredi i svečanosti
4. znanja i vještine vezani uz prirodu i svemir
5. tradicijski obrti.

Roders i van Oers (2011) pojašnjavaju da je Konvencija povezala nematerijalnu kulturnu baštinu i održivi razvoj, prepoznajući ulogu više slojeva identiteta i ostalih povezanih nematerijalnih elemenata u materijalnom izričaju kulturne baštine, uz istodobno zalaganje za uvažavanjem usmenih tradicija i izričaja (jezik, izvedbene umjetnosti, društvene prakse, rituali, obredi, znanja i prakse, kulinarsstvo, tradicionalni zanati); sve s ciljem osiguravanja njihove

održivosti i kreativnog kontinuiteta kao ključne komponente kulturne različitosti za sadašnje i buduće generacije.

Strategija baštine (Ministarstvo kulture, 2019) navodi da je u cilju očuvanja baštine potaknuto osnivanje mnogobrojnih društava za njegovanje tradicije, osobito na lokalnoj razini, te proučavanje, dokumentiranje i prenošenje znanja i vještina mladim generacijama. U Strategiji baštine napominje se da je nematerijalna baština ugrožena i izložena nestajanju. Na to utječu demografske promjene i pad broja stanovnika u pojedinim područjima. Uz pozitivne konotacije prisutne su i „negativne konotacije koje sa sobom nose razvoj turizma te ekonomski i tehnološki napredak koji donose promjene načina življenja i proizvodnje, nestajanje ili komercijalizaciju nekih znanja, vještina i običaja“ (Ministarstvo kulture, 2011:29).

Od 1999. godine, na temelju izmjena i dopuna Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara, nematerijalna kulturna dobra uživaju posebnu zaštitu kao dobra od interesa za Republiku Hrvatsku. Od te je godine na Popis zaštićenih kulturnih dobara RH upisano 171 dobro<sup>21</sup>, a na Popis preventivno zaštićenih nematerijalnih dobara RH upisano devet dobara<sup>22</sup>. Baza podataka o Registru kulturnih dobara RH osnovni je izvor podataka o svim zakonom zaštićenim nematerijalnim dobrima.<sup>23</sup> Predlagatelji upisa kulturnih dobara mogu biti nositelji, lokalna zajednica, lokalne vlasti, stručnjaci i znanstvenici iz lokalnih i državnih institucija. Konačnu odluku o upisu nekog kulturnog dobra u registar donosi Ministarstvo kulture, čemu prethodi mišljenje stručnog Povjerenstva za nematerijalnu kulturnu baštinu. Briga o čuvanju nematerijalne kulturne baštine prvenstveni je zadatak nositelja nematerijalne baštine kao i lokalne zajednice na čijem se području realiziraju razni projekti i aktivnosti. Strategija baštine prepoznaje i probleme održivog razvoja nematerijalne kulturne baštine te se predlažu mjere za unaprjeđenje održivog razvoja nematerijalne kulturne baštine (Ministarstvo kulture, 2011:29-30):

1. nedostatna provedba i primjena zakonskih propisa u zaštiti i očuvanju nematerijalnih kulturnih dobara,
2. premalo stručnjaka koji se bave nematerijalnom baštinom,

---

<sup>21</sup> Stanje na dan 26. studenog 2020.

<sup>22</sup> Stanje na dan 26. studenog 2020.

<sup>23</sup> Popis svih zaštićenih nematerijalnih kulturnih dobara upisanih u Registar kulturnih dobara nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture Republike Hrvatske. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/registar-kulturnih-dobara-16371/16371>; (pristupljeno 26. studenog 2020.)

3. neorganizirano i nedovoljno dokumentiranje nematerijalnih dobara te raspršenost prikupljene dokumentacije na brojne subjekte,
4. nedovoljno kvalitetno planiranje i izrada programa mogućeg uključivanja nematerijalne baštine u razvojne projekte,
5. nedovoljno uključivanje nematerijalne baštine u formalno i neformalno obrazovanje,
6. nedovoljna znanja i niska razina svijesti lokalnog stanovništva o vrijednostima i značaju nematerijalne baštine njihovog kraja,
7. motivacija mlađih generacija za učenje i nastavljanje tradicija na njihovu području,
8. još uvijek nedovoljna uključenost nematerijalne baštine u turističku ponudu,
9. pojava komercijalizacije i neprimjerene prezentacije nematerijalne baštine.“

Stupanjem na snagu Konvencije UNESCO je formirao tri nova popisa (UNESCO, 2003):

1. Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva
2. Popis nematerijalne kulturne baštine kojoj je potrebna hitna zaštita
3. Registar dobrih praksi očuvanja nematerijalne kulturne baštine svijeta.

Procedura upisa kulturnog dobara na neki od tri navedena popisa složena je. Odabir nematerijalne baštine za upis temelji se na posebnim obrascima i kriterijima navedenima na mrežnim stranicama UNESCO-a. Procedura upisa obuhvaća stručnu evaluaciju i pripremu dokumentacije u Ministarstvu kulture, u suradnji s nositeljima nematerijalne baštine, vanjskim stručnjacima, posebnim povjerenstvom za UNESCO i povjerenstvom za nematerijalnu kulturnu baštinu. Potom slijedi slanje prijedloga UNESCO-u. Republika Hrvatska upisala je nematerijalna kulturna dobra na sve tri UNESCO-ova Popisa nematerijalne kulturne baštine.<sup>24</sup> Na Reprezentativnom popisu nematerijalne kulturne baštine čovječanstva upisano je čak 15 dobara<sup>25</sup> zapisanih u Tablici 7.

---

<sup>24</sup> Potpuni popis i opis nematerijalnih kulturnih dobara upisanih na sva tri UNESCO-ova Popisa nematerijalne kulturne baštine nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture Republike Hrvatske. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/kulturna-bastina-na-unesco-ovim-popisima/17251> (pristupljeno 26. studenog 2020.)

<sup>25</sup> Potpuni popis nematerijalnih kulturnih dobara upisanih na Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/vrste-kulturne-bastine/nematerijalna-kulturna-bastina/nematerijalna-dobra-upisana-na-unesco-ov-reprezentativni-popis-nematerijalne-kulturne-bastine-covjecanstva/5337> (pristupljeno 26. studenog 2020.).

Tablica 7. UNESCO-ov Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine  
čovječanstva za Republiku Hrvatsku – nematerijalna kulturna baština

Nematerijalno kulturno dobro	Godina upisa
Čipkarstvo u Hrvatskoj	2009.
Dvoglasje tijesnih intervala Istre i Hrvatskog primorja	2009.
Festa svetoga Vlaha, zaštitnika Dubrovnika	2009.
Godišnji proljetni ophod kraljica ili Ljelja iz Gorjana	2009.
Godišnji pokladni ophod Zvončari s područja Kastavštine	2009.
Procesija Za Križen na otoku Hvaru	2009.
Umijeće izrade drvenih tradicijskih dječjih igračaka s područja Hrvatskog zagorja	2009.
Sinjska alka, viteški turnir u Sinju	2010.
Medičarski obrt na području sjeverne Hrvatske	2010.
Bećarac – vokalno-instrumentalni napjev s područja Slavonije, Baranje i Srijema	2011.
Nijemo kolo s područja Dalmatinske zagore	2011.
Klapsko pjevanje	2012.
Mediterranska prehrana na hrvatskom Jadranu, njegovoj obali, otocima i dijelu zaleđa	2013.
Međimurska popevka, tradicijski napjev Međimurja	2018.
Umijeće suhozidne gradnje	2018.

Na Popis nematerijalne kulturne baštine kojoj je potrebna hitna zaštita 2010. godine upisano je jedno kulturno dobro i to Glazbeni izričaj – ojkanje.<sup>26</sup> Glazbeni izričaj ojkanje, pretežno s područja Dalmatinskog zaleđa, izvode pjevači (muški ili ženski) koristeći se različitim tehnikama potresanja glasa posebnim načinom pjevanja „iz grla“ gdje svaka pjesma traje koliko i dah glavnog pjevača.

U Registar dobrih praksi očuvanja nematerijalne kulturne baštine svijeta 2016. godine upisano je jedno kulturno dobro i to Ekomuzej Batana<sup>27</sup>. Projekt Ekomuzej Batana predstavlja jedinstveni pristup očuvanju ukupne materijalne i nematerijalne baštine Rovinja na temelju

<sup>26</sup> Opis jedinog kulturnog dobra upisanog na Popis nematerijalne kulturne baštine kojem je potrebna hitna zaštita, nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/vrste-kulturne-bastine/nematerijalna-kulturna-bastina/nematerijalna-dobra-upisana-na-unesco-ov-popis-nematerijalne-kulturne-bastine-kojoj-je-potrebna-hitna-zastita/6285>, (pristupljeno 26. studenog 2020.)

<sup>27</sup> Opis jedinog kulturnog dobra upisanog u Registar dobrih praksi očuvanja nematerijalne kulturne baštine svijeta, nalazi se na mrežnim stranicama Ministarstva kulture. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/izdvojeno/kulturna-bastina/vrste-kulturne-bastine/nematerijalna-kulturna-bastina/nematerijalna-dobra-upisana-u-unesco-ov-registar-dobrih-praksi-ocuvanja-nematerijalne-kulturne-bastine-svijeta/13927>, (pristupljeno 26. studenog 2020.)

inicijative lokalnih stanovnika i projekata razvoja koje su tijekom godina razvijali vrsni stručnjaci u suradnji s lokalnom zajednicom.

Odmah nakon usvajanja Konvencije o zaštiti nematerijalne kulturne baštine u stručnim krugovima započele su rasprave o tome je li spomenuta Konvencija, zbog elementarnog nerazumijevanja komodifikacije ili komercijalizacije kulturnih dobara, nematerijalnu kulturnu baštinu odvojila odnosno udaljila od ekonomije i realnog života.

Hafstein (2009) pojašnjava stajalište UNESCO-a koje razlikuje tradicionalne oblike od komercijalnih, koje se u širem smislu povezuju i s poduzećima, poput kazališta, studija, klubova i glazbenih prostora, a koji se često prodaju i promoviraju na različitim oblicima medija, poput tiska, televizije, filma i interneta. „Komodifikacija kulture često se promatra kao proces koji sabotira tradiciju mijenjajući ili čak kvareći njezin izvorni izraz“ (Hafstein, 2009:98). UNESCO tu opasnost naziva *foklorizacijom*, koja predstavlja komodifikaciju tradicionalnih praksi u predmete koje će konzumirati publika.

Definiciju *foklora*, djelomično preuzetu iz UNESCO-ove Preporuke o zaštiti tradicionalne kulture i folklor<sup>28</sup> iz 1989. godine, donosi studija Aikawa-Faure (2009) koja definira folklor (ili tradicionalnu i popularnu kulturu) kao „ukupnost kreacija baziranih na tradiciji neke kulturne skupine, koju prezentira skupina ili pojedinac, i prepoznata je kao odraz očekivanja zajednice u mjeri u kojoj ona odražava kulturni i društveni identitet; njegovi se standardi i vrijednosti prenose usmeno oponašanjem ili na drugi način. Njegovi oblici su, među ostalim, jezik, književnost, glazba, ples, igre, mitologija, rituali, običaji, ruketvorine, arhitektura i druge umjetnosti“ (Aikawa-Faure, 2009:40).

Za postizanje i održavanje statusa svjetske baštine potrebna su velika ekonomska ulaganja – obnova, zaštitne mjere i sl. Bendix (2008) takve troškove i ulaganja doživljava kao moralne odgovornosti, prirodno važne za skrbništvo nad svjetskom baštinom ili praksama jer ne treba zaboraviti potencijalne gospodarske dobitke koje bi se mogli ostvariti od činjenice da je određeno dobro proglašeno baštinom – jednako tako i opasnost da ekonomski razlozi naruše ili pokvare izvornost baštine.

---

<sup>28</sup> [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=13141&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13141&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html); (pristupljeno 26. studenog 2020.)

U Strategiji baštine (Ministarstvo kulture, 2019) zaključuje se da nematerijalna kulturna baština, jednako kao i materijalna baština, svojom raznolikošću, brojnošću, vrijednostima, značenjem i rasprostranjenošću posjeduje potencijal za razvoj poduzetništva, koje ima važnu ulogu za lokalni i nacionalni društveno-gospodarski razvoj (zapošljavanje, nova poduzeća, inovacije, prihodi zajednici, poticanje razvoja drugih gospodarskih i društvenih djelatnosti i dr.). S obzirom na bogatstvo i široku rasprostranjenost dostupnih resursa kulturne baštine u RH te razvoj kreativne industrije može se očekivati da bi se uređenim nomenklaturama pospješilo integriranje baštinskih izvora u kreativne projekte, a uz istodobno očuvanje tradicijske kulture i baštine

#### 2.4. Kružni pristup pri uporabi/zaštiti tradicijske kulture i baštine

Prema Horvat (2019) kružnost u kreativnoj industriji pojam je preuzet iz terminologije koja se upotrebljava u industriji gospodarenja okolišem jer ponajviše je toj industriji svojstveno da se sirovine upotrebljavaju višekratno prije nego što doista postanu otpadom. Horvat nadalje ističe da kružna ekonomija predstavlja trend i strategiju prelaska s linearnog na kružno gospodarstvo. „Takav ekonomski model osigurava održivo gospodarenje raspoloživim resursima što dovodi do produžavanja vijek trajanja proizvoda, do smanjenja količine otpada i sve veću upotrebu obnovljivih izvora energije. U takvom poslovnom modelu, nastoji se osigurati da proizvodi što duže cirkuliraju u kružnom ciklusu“ (Horvat, 2019:11).

Prema Stanojev i Gustafsson (2021) kružna ekonomija sve je više povezana s kulturnom baštinom – njezinom ponovnom uporabom, očuvanjem i valorizacijom, što potvrđuju i nedavna istraživanja koja bilježe povećani interes za kulturnu baštinu kao resurs za kružnost, kružne gradove, kružne regije i uporabu prostorno-teritorijalnih resursa kulturne baštine. Stanojev i Gustafsson ukazuju da je „potrebno istražiti i analizirati kružnu ekonomiju kao strategiju šireg održivog razvoja, a u svrhu potpore gradovima i regijama u jačanju inovacija na području uključivanja kulturne baštine u kružnu ekonomiju“ (Stanojev i Gustafsson, 2021:1).

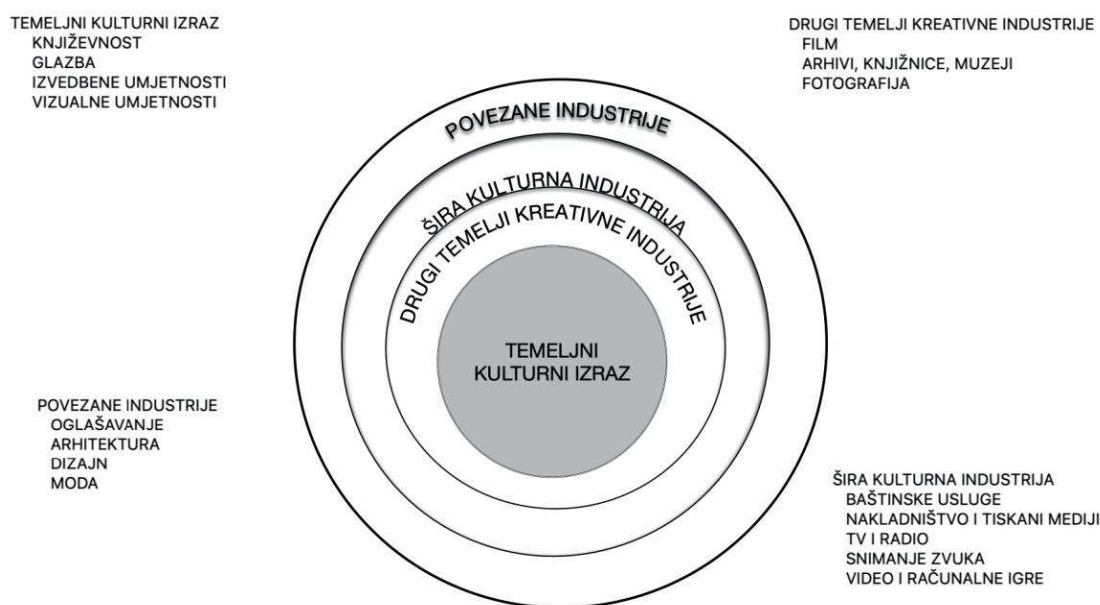
Bosone i suradnici (2021) ističu da su za očuvanje baštine potrebna velika ulaganja, dok su istodobno raspoloživi resursi oskudni, a investicijski projekti podložni nesigurnosti. Međutim, kako nadalje navode Bosone i suradnici (2021), recentna literatura podržava adaptivnu ponovnu upotrebu napuštenih i nedovoljno iskorištenih zgrada i mjesta kroz provedbu modela kružne ekonomije u prostornoj dimenziji, što samo potvrđuje da postoji veza između kružnog



gospodarstva i adaptivne ponovne uporabe kulturne baštine te da se događa preklapanja kružne ekonomije i adaptivne ponovne uporabe kulturne baštine. Foster (2020) poučava da strategije kružnog gospodarstva nastoje smanjiti količine resursa koje se izvlače iz okoliša i kako smanjiti otpad koji ljudske aktivnosti stvaraju u potrazi za dobrobiti čovječanstva. „Donositelji odluka najčešće ne prepoznaju ekološke prednosti adaptivne ponovne uporabe zgrada kulturne baštine, a primjećuje se da nedostaju alati za provedbu takvih projekata. Te potrebe trebao bi zadovoljiti novi, sveobuhvatni okvir kružnog gospodarstva za prilagodljivu ponovnu uporabu zgrada kulturne baštine radi smanjenja utjecaja na okoliš“ (Foster, 2020:1).

Prema Horvat (2019) kružnost kreativne industrije ima potencijal kao i svaka druga industrija, s time da u kreativnoj industriji promatramo autorsku ideju kroz potencijal njezina kruženja kroz sektore kreativne industrije, pri čemu se težište postavlja na samu kružnost procesa u kreativnoj industriji. Horvat nadalje ukazuje na to da je cilj omogućiti da (kružni) proizvod ili usluga, „cirkulira“ kroz svih dvanaest sektora kreativne industrije. Pritom promišljanju od pomoći je i Throsbyjev (2008) koncentrični kružni model prikazan Slikom 6.

Slika 6. Koncentrični kružni model kreativne industrije



Izvor: Horvat (2019:9)

Throsbyjev kružni model uzima kao polazište sljedeće pretpostavke (Horvat, 2019:9):

- „a) temeljni kulturni izraz počiva na književnom tekstu (a uz tekst, glazbi, izvedbenim i vizualnim umjetnostima),

- b) iz temeljnog kulturnog izraza izrastaju izražajne prilike za ostale sektore kreativne industrije,
- c) kruženjem temeljnog kulturnog izraza (npr. književnog teksta) po drugim sektorima kreativne industrije, proizvode se kružni, tj. Potpuni proizvodi (tematski istovrsni, ali umnožene komunikacijske sposobnosti jer su ostvareni raznovrsnim izražajnim tehnikama i sredstvima),
- d) kružnost u kreativnoj industriji ostvaruje se unutar i međusektorskom suradnjom sa zaštićenim autorskim pravima.“

Navedenim pretpostavkama nije iscrpljen istraživački prostor kružnosti u kreativnoj industriji, nego su tek naznačeni smjerovi njegova propitivanja. Horvat (2019) ukazuje na to da je kružnost u kreativnoj industriji svojevrsna nadgradnja fenomena kreativne industrije te počiva na suradnji svih sektora kreativne industrije. „Ako polazimo od pretpostavke da postoje temeljni kulturni izrazi (književni tekst, glazba, audio i vizualna umjetnost), upravo se testiranjem teorije koncentričnog kružnog modela, potvrđuje mogućnost međusektorskog usuglašenog, odnosno kružnog djelovanja“ (Horvat, 2019:25).

Horvat (2019) nadalje ukazuje na to da se kružnost nekog kreativnog projekta kroz sektore kreativne industrije ostvaruje definiranjem cilja, vizije i misije kružnog projekta te uključivanjem svih (ili barem što većeg broja) sektora kreativne industrije.

## 2.5. Pretpostavke uporabe tradicijske kulture i baštine

U potpoglavlju se razmatraju ključne pretpostavke za uporabu tradicijske kulture i baštine temeljene na Strategiji baštine (Ministarstvo kulture, 2011) koja na sveobuhvatan način razmatra i analizira postojeći sustav zaštite i očuvanja kulturne baštine te odnos prema dosadašnjoj uporabi baštine. U Strategiji baštine poseban se naglasak daje temi poduzetništva oslonjenog na kulturnu baštinu. U odnosu na temu disertacije upravo je poduzetništvo utemeljeno na kulturnoj baštini, odnosno iskorištavanje poslovnog potencijala tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa, od ključne važnosti.

Strategija analizira stanje na području poduzetništva utemeljenog na kulturnoj baštini, ali postavlja opće i posebne ciljeve. Kao osnovne probleme za daljnji razvoj poduzetništva utemeljenog na kulturnoj baštini Strategija baštine prepoznaje, među ostalim, i izostanak

kvalitetnog kulturnog menadžmenta. Kulturni menadžment podrazumijeva brojne aktivnosti kao što su istraživanje, planiranje, produkcija, organiziranje, vođenje kulturnih projekata, financiranje, marketing, promocija, informiranje te edukacija i osposobljavanja menadžera. Strategija baštine utvrđuje tri opća i devet pridruženih posebnih ciljeva. U četiri, od ukupno devet posebnih ciljeva, spominje se edukacija (formalna i neformalna) i obrazovanje radi stjecanja vještina, odnosno promocija radi rasta proizvoda zasnovanih na kulturnoj baštini i povećanja vidljivost kulturne baštine u društvu. Osim toga, uz svaki od tih posebnih ciljeva Strategija baštine utvrđuje i mjere za njihovo ostvarenje koje učestalo uključuju edukaciju i promociju. Ističe se da su edukacija i promocija ključne mjere za uspješno ostvarivanje postavljenih ciljeva Strategije baštine te uspješniju i učinkovitiju uporabu kulturne baštine kao razvojnog resursa.

Osim edukacije i promocije, za zaštitu, očuvanje i uporabu kulturne baštine potrebno je i uspostavljanje informatičkog sustava registracije dobara kulturne baštine. Formiranje središnjeg upisnika svih dobara kulturne baštine koristilo bi stručnjacima, investitorima i javnosti. Postojanje takvog upisnika doprinijelo bi kvalitetnom i učinkovitom planiranju, zatim utvrđivanju prioriteta u financiranju očuvanja kulturne baštine, uz istodobno utvrđivanje uvjeta mogućnosti i namjene uporabe pojedine kategorije kulturne baštine.

U nastavku se izdvajaju elementi edukacija i promocija kao pretpostavke uspješnije uporabe tradicijske kulture i baštine.

### 2.5.1. Edukacija

Prilikom izrade Strategije baštine Ministarstvo kulture prepoznalo je činjenicu nedovoljnog uključivanja nematerijalne baštine u formalno i neformalno obrazovanje, kao jedan od ključnih problema održivog razvoja nematerijalne kulturne baštine. Žuvela (2016) navodi da, iako su u okvir raznih studijskih programa (povijest umjetnosti, arheologija, etnologija, arhitektura) uključene osnovne informacije o problematici zaštite kulturne baštine, sustavna edukacija kadrova za poslove zaštite i očuvanja kulturne baštine u RH ne postoji. „Poboljšanje rada na zaštiti i očuvanju kulturne baštine, kao i unapređenje konzervatorsko-restauratorskih poslova, moguće je jedino uz jačanje ljudskih resursa. Cjeloživotno obrazovanje postalo je neupitna potreba s ciljem postizanja i održavanja kompetencija za te poslove“ (Žuvela, 2016:43).

Jedan je od osnovnih ciljeva Strategije baštine povećati znanja, vještine i motiviranost svih sudionika u zaštiti i očuvanju kulturne baštine radi njezine održive uporabe te se time želi (Ministarstvo kulture, 2011:54-55):

- „1. povećati i proširiti edukaciju i osposobljavanje sudionika u zaštiti i očuvanju kulturne baštine
2. uvesti nova područja edukacije i osposobljavanja radi njezina održivog korištenja (multidisciplinarnost, strateško promišljanje, holistički pristup, održivi razvoj, javno dobro, *knowledge management*, prijenos dobre prakse i sl.)
3. osigurati provjeravanje znanja i vještina svih sudionika u zaštiti i očuvanju kulturne baštine radi njezina održivog korištenja
4. inovirati i osnažiti edukaciju i trening za povećanje broja licenciranih izvođača radova na kulturnoj baštini i za povećanje izvrsnosti drugih izvođača
5. poboljšati motiviranost, zalaganje i odgovornost svih sudionika u zaštiti i očuvanju kulturne baštine.“

Strategija baštine promovira ideju podizanja kvalitete i proširivanja formalnog i neformalnog obrazovanja o važnosti kulturne baštine, o potrebi njezina očuvanja i zaštite te nadasve održivoj uporabi. Obrazovanje u osnovnim školama pruža samo osnovna znanja o kulturnoj baštini. Neformalno je obrazovanje prepušteno inicijativi raznih dionika, zaljubljenika u baštinu koji često nisu koordinirani. U cilju postizanja kvalitete formalnog i neformalnog obrazovanja o važnosti kulturne baštine Strategija baštine predlaže „uvesti koordinirane programe u obrazovne kurikulume već od predškolske dobi, dok bi na razini neformalnog obrazovanja bilo dobro poticati civilno društvo na snažnije uključivanje u takve aktivnosti te uzajamnu koordinaciju“ (Ministarstvo kulture, 2011:57).

Kulturna baština, ili etnologija kao znanost koja se bavi proučavanjem tradicijske kulture i baštine, nije dostatno zastupljena u obrazovnim programima osnovnih i srednjih škola. U prethodnim obrazovnim kurikulumima Škrabalo (2009) pronalazi kako je etnologija (narodoznanstvo) postojala kao predmet u srednjoškolskom obrazovanju Kraljevine Jugoslavije 1931. – 1939., Banovine Hrvatske unutar Kraljevine Jugoslavije od 1939. do travnja 1941. te Nezavisne Države Hrvatske od travnja 1941. do svibnja 1945., da bi nakon završetka Drugog svjetskog rata etnologija izgubila status samostalnog nastavnog programa i uklopila se u nastavu geografije.

U pogledu gospodarske uporabe obrazovnih vrijednosti kulturnih dobara Strategija baštine prepoznaje sljedeće vrste uporabe: „a) stručna vodstva (za građane, škole, specijalizirane skupine, turiste), b) istraživanja (korištenje muzejskih fondova za istraživačke svrhe, korištenje fondovima, građom kulturnih dobara) i c) korištenje ekspertnih usluga osoblja/zaposlenika kulturnih dobara“ (Ministarstvo kulture, 2011:79).

### 2.5.2. Promocija

Strategija baštine ističe da je jedan od najvažnijih ciljeva u provođenju zaštite, očuvanja i održive gospodarske uporabe kulturne baštine Republike Hrvatske „poticanje razvoja poduzetništva utemeljenog na kulturnoj baštini koje uključuje kulturne industrije, kulturni turizam i kulturni menadžment“ (Ministarstvo kulture, 2011:60). U svrhu ostvarenja i provođenja tog cilja Strategije baštine predviđa i konkretne mjere od kojih se posebno izdvaja mjera jačanja promocije poduzetništva utemeljenog na kulturnoj baštini (promocija proizvodnje i razvoja proizvoda kreativne industrije i kulturnog turizma te jačanje kulturnog menadžmenta).

Strategija baštine uočava nedostatak kvalitetne promocije kulturnih dobara sa stajališta njihova uključivanja u gospodarske tokove. Važnom se ocjenjuje i promocija kulturne baštine kroz turizam, kao jednu od vodećih industrija u Republici Hrvatskoj. Kada bi se kulturna baština još više uključila u turističku ponudu, to bi, uobičajenom obliku turizma, osiguralo novi, poželjan i nužno potreban humanistički sadržaj. Prema Plenković i Kučić (2010) turistička kultura i turistička komunikacija postaju međuzavisni svijet medijskih utjecaja koje promoviraju kulturni turizam na svim razinama turističkog komuniciranja, dok globalne turističke informacije i kulturne putokaze informacijski svakodnevno zapljuskuju i nude različiti mediji (turistički tiskani vodiči, novine, knjige, brošure, radio, televizija, internet, novi mediji te brojni novi oblici multimedijске konvergentne komunikacije). „Mediji na direktan ili indirektan način provode promociju kulturnih turističkih vrijednosti i kulturnih odredišta“ (Plenković i Kučić, 2010:346).

Institut za turizam<sup>29</sup> proveo je tržišna ispitivanja koja prate motivaciju, aktivnosti, zadovoljstvo i potrošnju turista i posjetitelja tijekom ljetnih mjeseci na jadranskoj obali, a čiji rezultati su

---

<sup>29</sup> Institut za turizam javni je znanstveno-istraživački i savjetodavni institut u Hrvatskoj sa sjedištem u Zagrebu, osnovana 1959. kao Biro za investicije u turizmu.

predstavljani u Strategiji razvoja kulturnog hrvatskog turizma; od turizma i kulture do kulturnog turizma (Strategija turizma). Strategija turizma ukazuje na stalni rast broja turista koji razgledavaju kulturne znamenitosti, posjećuju muzeje i izložbe, odlaze na koncerte, kazališne predstave, filmske festivale ili lokalne folklorne priredbe. Iako je broj kulturnih turista u stalnom rastu, pokazalo se da turisti nisu zadovoljni kulturnom ponudom. Taj podatak otvara legitimno pitanje – je li riječ o pogrešnoj promociji ili su sadržaji nedovoljno atraktivni za kulturne turiste (Ministarstvo turizma, 2003). Strategija turizma definira kulturni turizam kao posjete osoba izvan njihova stalnog mjesta boravka, koje su motivirani interesom za povijest, umjetnost, nasljeđe ili stil života posjećenog lokaliteta, regije, skupine ili institucije. Prema Strategiji turizma tipologija kulturnih turista promatra se kao (Ministarstvo turizma, 2003:6):

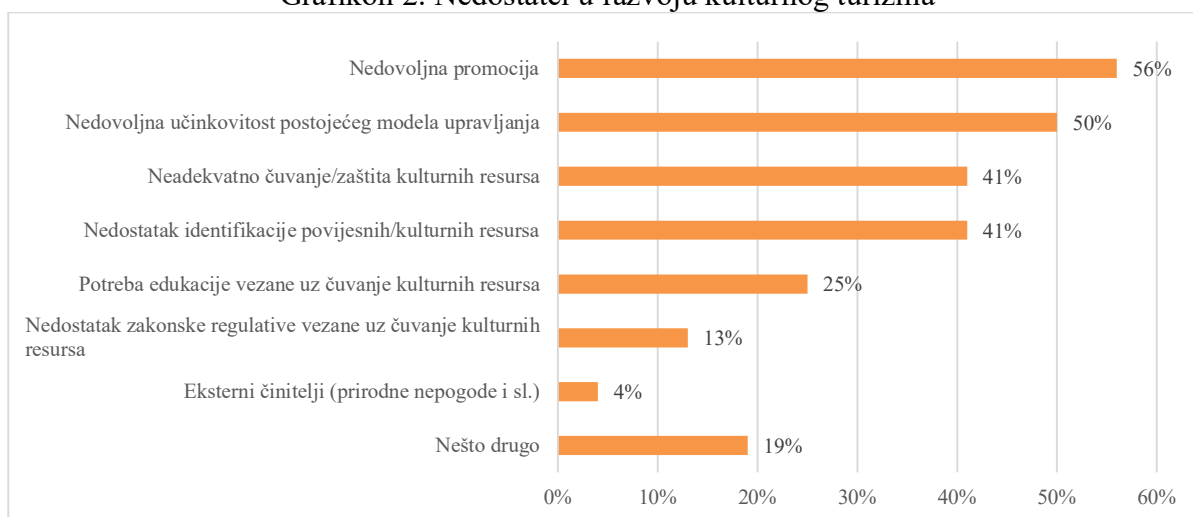
- „1. turisti motivirani kulturom: 5-15% turista, 5% lokalnih stanovnika – privučeni elitnim kulturnim događanjima; žele da ih se tretira kao posebne goste
2. turisti inspirirani (nadahnuti) kulturom: 30% turista, 15% lokalnih stanovnika – privlače ih dobro poznati kulturni lokaliteti, atrakcije ili događaji, ali tek površan interes za kulturu; cjenovno su osjetljivi i traže vrijednost za novac
3. turisti privučeni kulturom: 20% turista, 20% lokalnih stanovnika – ne planiraju posjet kulturnim atrakcijama, odluku o posjeti kulturnoj atrakciji/događanju donose tijekom boravka u odredištu.“

Deset godina nakon donošenja Strategije turizma Sabor Republike Hrvatske u travnju 2013. godine usvaja novu Strategiju razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine (NN 55/13). Ta posljednja usvojena strategija analizira ukupnu turističku industriju Republike Hrvatske, a tema kulturnog turizma spominje u svega nekoliko poglavlja (Sabor, 2013). Strategija turizma kao relevantne proizvode kulturnog turizma za Hrvatsku navodi: (i) gradski turizam, (ii) turizam baštine, (iii) turizam događanja, (iv) kreativni turizam te (v) vjerski turizam. Spomenuta strategija predlaže sljedeće prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda (Sabor, 2013):

1. izrada Akcijskog plana razvoja kulturnog turizma u suradnji Ministarstva kulture, Ministarstva turizma i sustava turističkih zajednica
2. ulaganje u prepoznatljivost niza visoko atraktivnih pojedinačnih kulturnih atrakcija
3. uspostava suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije
4. identifikacija mogućnosti razvoja novih događanja s potencijalom međunarodne prepoznatljivosti i gradnje imidža odredišta i
5. poticanje razvoja kulturnih tematskih cesta i putova, a što podrazumijeva i jasne razvojne kriterije i sustave upravljanja.

Prema podacima iz istraživanja objavljenog u Akcijskom planu razvoja kulturnog turizma (Akcijski plan) iz 2015. godine koji je izrađen na poticaj Strategije razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020., predstavnici javnog sektora ocijenili su suradnju, promociju i ograničenost postojećeg modela upravljanja kulturnim resursima kao tri najistaknutija nedostatka u razvoju kulturnog turizma. Rezultati su prikazani na Grafikonu 2.

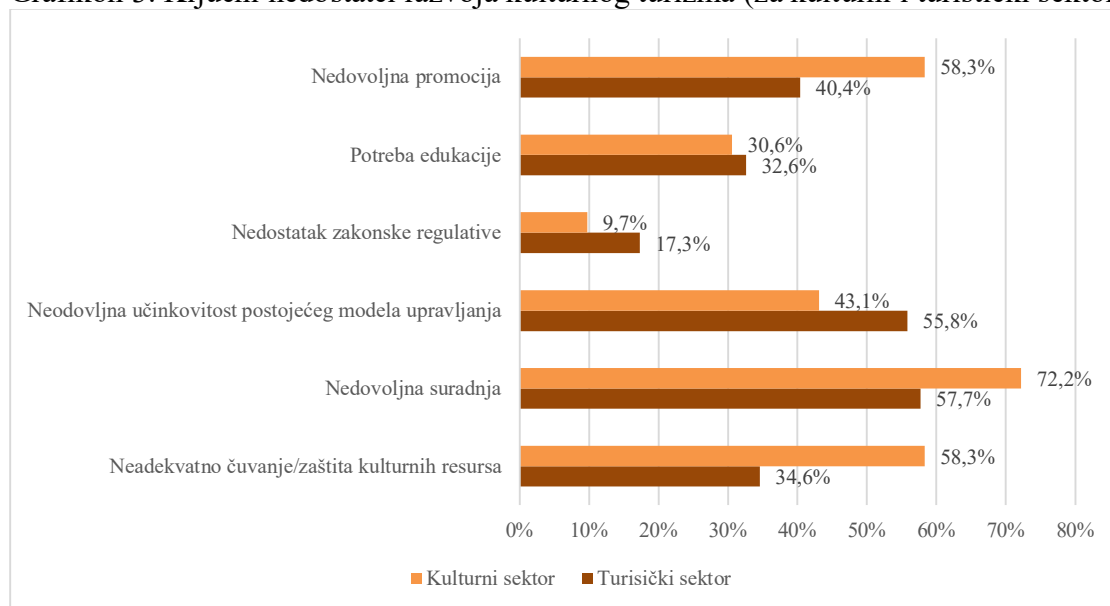
Grafikon 2. Nedostatci u razvoju kulturnog turizma



Izvor: Ministarstvo turizma (2015:14)

Prema Ministarstvu turizma (2015) turističke zajednice kao i institucije/organizacije u kulturi provode razne projekte u funkciji razvoja kulturnog turizma. Za razliku od turističkog sektora, predstavnici kulturnog sektora nezadovoljniji su stupnjem integracije. Dionici javnog sektora i dionici u kulturnom i turističkom sektoru drže da su ključni nedostaci u razvoju kulturnog turizma – nedostatak svijesti o turističkim potencijalima kulturnih resursa, nedostatna suradnja, promocija i postojeći model upravljanja. Prepreke u razvoju kulturnog turizma prepoznaju dionici u kulturnom i turističkom sektoru, osobito vezano za stupanj svijesti o turističkim potencijalima kulturnih resursa, suradnju i promociju. Rezultati su prikazani na Grafikonu 3.

Grafikon 3. Ključni nedostaci razvoja kulturnog turizma (za kulturni i turistički sektor)



Izvor: Ministarstvo turizma (2015:15)

Kulturna baština vrlo je složen proizvod i svoje emitivno tržište pronalazi i među kulturnim turistima i među običnim turistima, ali i među posebnim posjetiteljima turistima upravo baštinskih lokacija (materijalna baština) ili baštinskih događanja (nematerijalna baština). Kvaliteta promocije kulturne baštine nije zadovoljavajuća, ali posao je svih dionika u kulturi i turizmu, i u javnom i privatnom sektoru, da tom problemu pristupe sustavno, educirano i strateški kako bi se tradicijska kultura i baština Republike Hrvatske primjereno predstavila svijetu te kako bi ona postala resurs koji se održivom uporabom može pretvoriti u gospodarski resurs, a istodobno zaštititi i očuvati od propadanja.

Iz svega iznesenog u ovom poglavlju, razvidno je da kreativna industrija zauzima mjesto u gospodarstvu i nacionalnoj ekonomiji većine država u EU-u. Premda u Republici Hrvatskoj položaj sektora (kulturne) baštine, kao jednog od sektora kreativne industrije, nije normativno usklađen, a pretpostavke za poslovanje u sektoru baštine nisu sustavno uređene ni propisane, prepoznat je potencijal kulturne baštine te pitanje poslovanja u sektoru kulturne baštine bilježi sve veću pozornost i interes među dionicima povezanim s kulturnom baštinom i dionicima koji nisu izravno povezani s kulturnom baštinom. Tomu je izravno doprinijela i međunarodno pravna regulativa koja je postupno i sustavno uredila materiju kulturne baštine (materijalne i nematerijalne) koju je Republika Hrvatska u potpunosti preuzela. U Republici Hrvatskoj prepoznaje se razlika između materijalne i nematerijalne baštine te sukladno tomu i potencijal za gospodarsku uporabu materijalne i nematerijalne kulturne baštine. Ključnim problemima za



realizaciju gospodarskog potencijala kulturne baštine prepoznata su pitanja financiranja kulturne baštine, informiranosti populacije, edukacije dionika, promocije, uporabe postojećih povijesnih lokaliteta i potpore za institucionalno korištenje kulturne baštine. U nastavku disertacije obrađuje se općenita tema modela upravljanja organizacijama, s naglaskom na prevladavajuće modele upravljanja organizacijama u kulturi.

### 3. GOSPODARSKI MODELI UPRAVLJANJA TRADICIJSKOM KULTUROM I BAŠTINOM

Izlaže se teorijski i praktični pristup korporativnom upravljanju (3.1. i 3.2.) kako bi se uspostavio pregled znanja potrebnih za provođenje eksperimentalne studije i utvrđivanje istraživačkih pitanja postavljenih u disertaciji. Treće potpoglavlje (3.3.) donosi pregled modela kreativne industrije koje je Johnson predložio 2019. godine, a Horvat, Krstić i Mlinarević (2021) jezično prilagodili hrvatskomu jeziku. Četvrtim potpoglavljem predstavljaju se modeli upravljanja organizacijama u RH (3.4.), a potom utjecaj modela upravljanja na gospodarsku učinkovitost organizacija u kulturi (3.5.). Istaknuti su primjeri interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine (3.6) te su analizirani predloženi poslovni modeli (3.7.) kao i model uporabe tradicijske kulture i baštine kojemu je u podlozi model kružne kreativnosti (3.8.).

#### 3.1. Teorijski i praktični pristup korporativnom upravljanju

Promatrajući fenomen upravljanja, uočava se nekoliko pristupa u proučavanju upravljanja organizacijom. Pristup u analizi upravljanja odnosi se na upravljanje organizacijom sa stajališta interno propisanih pravila u svrhu što učinkovitijeg upravljanja organizacijom. Prema Britvić (2011) sustav upravljanja implementiran u organizaciji pruža radni okvir unutar kojeg se ostvaruju željeni rezultati promatrane organizacije na efikasan i učinkovit način, odnosno sustav upravljanja je „način na koji želimo da posao bude obavljan“ ili skup elemenata koji su međusobno povezani i koji djeluju zajedno. Zgombić (2002) opisuje sustav upravljanja kao dokumentiranu i testiranu „korak-po-korak“ (engl. *step-by-step*) metodu koja je usmjerena na funkcioniranje organizacije kroz standardne prakse.

Prema Britvić (2011) sustav upravljanja jest sustav kojim se s pomoću utvrđene politike i ciljeva organizacije ti ciljevi i ostvaruju, i to sve češće kroz integrirani sustav upravljanja. Britvić (2011) nadalje navodi da danas postoji niz standardnih kodificiranih propisa za implementaciju integriranih sustava upravljanja koji se odnose se na sustave upravljanja kvalitetom, zaštitom okoliša, sigurnošću i zaštitom zdravlja (engl. *Health, Safety, Environment&Quality Management Systems – HSEQ Management Systems*). „Najčešće se spominje upravljanje kvalitetom organizacije pa je shodno tomu najpoznatiji standard – ISO sustav“ (Britvić, 2011:73).

Lipovec (1987) navodi da je, povijesno gledano, funkcija korporativnog upravljanja evoluirala kao organizacijska funkcija (koju određuje pojedinačni društveno-ekonomski sustav) koja je izvor svih ovlasti u korporaciji, dinamički se razvija u procesu utvrđivanja ciljeva, politike i donošenje drugih važnih odluka, a mora čuvati i razvijati interese vlasnika.

Tema korporativnog upravljanja u teorijskom smislu započinje kapitalnim djelom Adama Smitha (1776) *Bogatstvo naroda*, koji je već tada naglašavao da se direktori (današnji menadžeri) ne mogu brinuti o poduzeću i upravljati poduzećem i novcem kao i sami vlasnici. Dropulić Ružić (2011) navodi da su veliki doprinos u shvaćanju korporacije i privatnog vlasništva dali Berle i Means (1932), s kojim započinje razvoj teorije o korporativnom upravljanju. Prema navodima Dropulić Ružić (2011) korporativno upravljanje u praktičnom smislu veže se za prošlo stoljeće nastankom moderne korporacije.<sup>30</sup>

Ahmad i Omar (2014) navode da se korporativno upravljanje u praksi pojavljuje vezano uz rast društava s ograničenom odgovornošću koji se dogodio na početku devetnaestoga stoljeća. Berle i Means (1991) stava su da taj fenomen nije bio istinski prepoznat sve do čvrstog uspostavljanja teorije o agencijama, koja se temelji na odvajanju korporacijskog vlasništva od upravljanja. Cheffins (2013) navodi da se pojam korporativno upravljanje pojavljuje tek sredinom 70-ih godina prošlog stoljeća, kada je odvajanje dovelo menadžment korporacija u ulogu zamjene vlasnika, koji imaju dužnost opravdati povjerenje vlasnika, zaštititi interes vlasnika i maksimizirati vrijednost vlasnicima.

Krajem 20. st. počele su se razvijati ozbiljne korporacije i učestao se upotrebljavati pojam korporativnog upravljanja. Značaj korporativnog upravljanja važan je jer daje određene smjernice korporacijama koje posluju s ciljem stjecanja profita i unaprjeđenja poslovanja. Korporativno upravljanje posebno je važno za one organizacije koje imaju odvojenu vlasničku i upravljačku strukturu. Naime, pravilima korporativnog upravljanja osigurava se zaštita interesa dioničara kao i drugih dionika. Dropulić Ružić (2011) pojašnjava da, iako su korporacija i jednostavno (malo) privatno poduzeće utemeljeni na privatnom vlasništvu,

---

<sup>30</sup> Moderna je korporacija oblik poduzeća u kojem vlasnici nisu odgovorni za obveze ni za bilo kakve druge obligacije koje poduzeće stvara ili može stvoriti (ograničena odgovornost), kao i za odvajanje vlasničke funkcije od funkcije administriranja resursima poduzeća. Jedna od najvažnijih pojava u ekonomskoj povijesti (Berle, Means, 1932, prema Tipurić, 2008.).

svejedno se javljaju razlike u upravljanju takvim poduzećima koje se ogledaju u načinu odlučivanja, uporabi resursa, orijentaciji na tržištu, strategijama razvoja i u drugim segmentima. „U tvrtkama u kojima su vlasnik i menadžer ista osoba, ne naglašava se problem kontrole, dok se u poduzećima u kojima moć ima menadžment (menadžeri, direktori) koji treba raditi na način da vlasniku osigura željene rezultate, javlja potreba za uvođenjem efikasnog modela kontrole menadžera. Navedeni odnos vlasnika-menadžera osnova je tzv. agencijskog problema (engl. *principal-agent problem*) na temelju je kojeg razvijena i agencijska teorija“ (Dropulić Ružić, 2011:174).<sup>31</sup> Kao začetnici agencijske teorije Jensen i Meckling (1976) ističu da vlasnici posjeduju fizičku imovinu (engl. *principal*), menadžeri upravljaju njome (engl. *agent*), a ta je veza uređena ugovorom.

O problemu odnosa vlasnika i menadžmenta Crnković, Požega i Karačić (2011) navode da su moderna poduzeća organizirana tako da uglavnom jedna ili više osoba ne može financirati i nadzirati stvarne njihove aktivnosti, a s obzirom na evoluciju financijskih tržišta broj vlasnika dionica/udjela sve je veći. „U velikim je poduzećima efektivna kontrola stoga delegirana na menadžment“ (Crnković, Požega i Karačić, 2011:280). Crnković, Požega i Karačić (2011) nadalje ukazuju na standardni problem vlasnik – menadžer, koji se pojavljuje kada vlasnik poduzeća nije osoba koja vodi poduzeće, odnosno menadžer, čime se otvara raskorak u motivima menadžera i motivima vlasnika, što dovodi do pokušaja uspostave efikasnih model nadzora vlasnika nad radom menadžera.

Ahmad i Omar (2014) pojašnjavaju da je suvremeni pojam korporativnog upravljanja šire i multidisciplinarni naravi te uključuje nekoliko organizacijskih funkcija poput upravljanja, financija, računovodstva, prava, poslovne etike i ekonomije istodobno, korporativne odgovornosti, transparentnosti poslovanja, društvene odgovornosti, pravičnosti i odnos među menadžmentom, vlasnikom i ostalim dionicima. Koncept korporativnog upravljanja „definira propise, politike, metode i strukturu kako usmjeravati i učinkovito kontrolirati organizaciju“ (Ahmad i Omar, 2014:74). Korporativno upravljanje primjenjuje se i u organizacijama koje se gospodarski bave zaštitom i uporabom (ne)materijalne kulturne baštine u svojoj djelatnosti, neovisno je li ona organizirana u obliku profitne ili neprofitne organizacijske strukture.

---

<sup>31</sup> Agencijska teorija opisuje, razjašnjava i formalizira odnos između principala (vlasnika) i agenta (menadžera). Cilj je te teorije pronaći optimalni ugovor/odnos između te dvije strane.

Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj – OECD (OECD, 2004), definira korporativno upravljanje kao sustav kojim se organizacije usmjeravaju i upravljaju. Struktura korporativnog upravljanja određuje raspodjelu prava i odgovornosti među različitim sudionicima u organizaciji – odborom, menadžerom, dioničarima i ostalim zainteresiranim stranama – i propisuje pravila i procedure za donošenje odluka.

Općenitu uvriježenu definiciju korporativnog upravljanja dala je Svjetska banka (World Bank, 2013) koja opisuje korporativno upravljanje kao skup pravila i poticaja kojima se kontrolira i upravlja menadžment tvrtke. Pravila uređuju na koji su način prava i odgovornosti raspodijeljena među upravom, menadžmentom, dioničarima i ostalim dionicima. Međutim, iako su politike i dokumentacija od neporecive važnosti, nisu dovoljne da osiguraju dobro upravljanje. Prethodno navedena definicija bolje objašnjava unutarnje i vanjske mehanizme korporativnog upravljanja utvrđujući odgovornosti uprave prema unutarnjoj kontroli i eksternim dionicima.

Ahmad i Omar (2014) navode da je korporativno upravljanje zanemareno područje sve do novog tisućljeća, a pozornost je privuklo nakon sloma uspješnih tvrtki, što je za posljedicu imalo niz reformi i novih propisa s ciljem sprječavanja takvih obrazaca u budućnosti. „Te su reforme donijele revolucionarne promjene u suvremenom korporativnom upravljanju u skoro svim državama na svijetu“ (Ahmad i Omar, 2014:75). Kako navode Al-Matari, Al-Swidi i Fadzil (2012), te su nove dobre prakse korporativnog upravljanja u kratkom razdoblju dovele do značajnog rasta ekonomske dodane vrijednosti (engl. *Economic Value Added* – EVA) poduzeća, veće produktivnosti i nižeg rizika od sistemskih financijskih malverzacija u nekoliko zemalja.

Suvremeno poslovno upravljanje povezano s kreativnom industrijom analiziraju Horvat, Krstić i Mlinarević (2021:321) i navode da „u globalnom poretku nije poznata sveopće prihvatljiva formula za organiziranje kreativne industrije, istraživanja poznatih modela kreativne industrije dobivaju na važnosti te predstavljaju prvi korak u postupku znanstvenog istraživanja. U radu se donosi klasifikacija modela kreativne industrije (Johnson, 2019) provedena s obzirom na četiri dimenzije umjetnosti i kulture: sektorsku, vremensku, prostornu i distribucijsku.“ U nastavku poglavlja iznose se analize modela korporativnog upravljanja te se ono zaključuje usporedbom dosadašnjih modela s onima koji prevladavaju u poslovanju sektora kreativne industrije.

### 3.2. Modeli korporativnog upravljanja

Modele korporativnog upravljanja Ahmad i Omar (2014) dijele na dva dominantna modela – anglosaksonski i kontinentalno-europski model, te uz njih opisuju i islamski model te model obiteljskih poduzeća (engl. *Family Business Organizations* – FOB).

Račić i Cvijanović (2006) tumače da kvalitetno korporativno upravljanje treba udovoljiti transparentnosti poslovanja društva, učinkovitoj i efikasnoj uporabi njegovih resursa te uspostavi odnosa među interesnim skupinama koji će pripomoći ostvarenju strateških ciljeva tog društva. Takav pristup korporativnom upravljanju jednako je primjenjiv u organizacijama u kulturi, što je usko vezano uz temu disertacije koja, među ostalim, promišlja o najboljim organizacijskim modelima za transparentnu i učinkovitu uporabu tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

Učinkovit pristup korporativnom upravljanju privlači i ujedno štiti ulagače i investitore kompanije. Iako različiti zakoni po različitim zemljama reguliraju upravljanje tvrtkama, u međunarodnoj se praksi korporativno upravljanje često uređuje kodeksom korporativnog upravljanja. U konačnici, propisi i kodeksi zajedno kreiraju pravni okvir u kojem društvo posluje, ali ga i dopunjuje vlastitom praksom i interesima. Različiti interesi društava nerijetko su u suprotnosti s ciljevima transparentnog poslovanja i javlja se mogućnost zlouporabe instituta korporativnog upravljanja. Dropulić Ružić (2011) navodi da bi interni utjecaji među dionicima u nekoj kompaniji trebali biti normirani u kodeksu korporativnog upravljanja. „Pripadnost nekom od modela korporativnog upravljanja utječe na praksu korporativnog upravljanja u tvrtkama“ (Dropulić Ružić, 2011:175). Dropulić Ružić također ukazuje na to da većina modela korporativnog upravljanja, koji su primjenjivi u pojedinim zemljama, u svojim kodeksima korporativnog upravljanja navode kao temelj otvoreni, odnosno anglosaksonski model (dioničari) ili zatvoreni, odnosno kontinentalno-europski model (dionici) ili pak najbolje od oba modela (također poznat kao hibridni model).

#### 3.2.1. Anglosaksonski model korporativnog upravljanja

Ahmad i Omar (2014) obrazlažu da se anglosaksonski model temelji na teoriji dioničarstva, a originalno je razvijen u Ujedinjenom Kraljevstvu i SAD-u i zastupljen u velikom broju zemalja, posebice u zemljama Commonwealtha. Taj model u literaturi se pojavljuje pod raznim nazivima, primjerice, dioničarski model, američki model, angloamerički model, tržišno

orijentirani model, model zasnovan na kapitalu, model principal – agent i financijski model. Svima im je zajedničko očekivanje da se pravilima u okviru modela upravljanja reguliraju pitanja jednakih prava i ravnopravan tretman dioničara, interesi ostalih dionika, uloge i odgovornosti odbora, integriteta i etičnog ponašanje te transparentnosti.

Ahmad i Omar (2014) opisuju kako odbor direktora u anglosaksonskom modelu uobičajeno funkcionira na jednoslojnom principu i sastavljen je primarno od neizvršnih direktora koje biraju dioničari, dok u nekim slučajevima postoji i mogućnost imenovanja neizvršnih i izvršnih direktora. „Anglosaksonski model karakterističan je još po tzv. *arm's length*<sup>32</sup> odnosu između korporacije (odbora) i investitora (dioničara)“ (Ahmad i Omar, 2014:76).

Iako oba modela slijede anglosaksonski model, Meier i Meier (2014) ukazuju na to da ipak postoji nekoliko razlika između američkog i britanskog sustava korporativnog upravljanja, jer je, primjerice, dualnost izvršnog direktora zabranjena u Ujedinjenom Kraljevstvu, a ona je dopuštena u praksi SAD-a. Nadalje, „računovodstveni standardi također se značajno razlikuju između dviju nacija. SAD trenutačno primjenjuje standarde GAAP, dok u UK primjenjuje standarde IFRS“ (Meier i Meier, 2014:348).

### 3.2.2. Kontinentalno-europski model korporativnog upravljanja

Kontinentalno-europski model korporativnog upravljanja temelji se na teoriji dionika (engl. *stakeholders*). Kako objašnjava Freeman (2010), teorija dionika uzima širu perspektivu i pretpostavlja da je dužnost menadžera štiti legitimitne interese ne samo dioničara (vlasnika) nego i šire skupine unutarnjih i vanjskih dionika, kao što su zaposlenici, kupci, dobavljači, menadžment, banke, vlada, političke i socijalne skupine, okoliš i društvo u cjelini. Maassen (1999) dionike i njihovu perspektivu opisuje kao svojevršni nadređeni entitet u kojem različite strane (dionici) ostvaruju neke svoje legitimitne interese, a odbor je odgovoran za zaštitu interesa ne samo dioničara već i svih ostalih dionika. Soltani (2005) navodi da se često promišljalo o ojačavanju normi korporativnog upravljanja u Europi i SAD-u, što dovodi Europsku komisiju da 2003. godine predloži okvir za korporacijsko upravljanje koji bi i dalje zadržao prava

---

<sup>32</sup> Opisuje odnos ili sporazum dviju strana u koji stupaju slobodno i neovisno jedna o drugoj i bez nekog posebnog odnosa, kao što je rodbinska veza ili postojanje nekog drugog paralelnog posla između istih osoba ili slučaj kad jedna strana ima potpunu kontrolu nad drugom. Pritom je važno utvrditi je li sporazum sklopljen slobodno kako bi se pokazalo da su svi uvjeti bili poštteni i stvarni, odnosno da slučajno transakcija nije bila „van dohvata ruke“. <https://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Arm%27s+length+principle>; (pristupljeno 6. prosinca 2020.)

dioničara i zaštitu trećih strana, posebice vjerovnika. Meier i Meier (2014) pojašnjavaju da ciljevi europskog modela naočigled nalikuju na ciljeve američkog modela, a ključna je razlika europskog modela u diobi izvršne i neizvršne uloge vodećih osoba. Europski model tako stavlja naglaska na dionika, a ne dioničara, čime se tijela tvrtke dijele na dvije razine: a) nadzorni odbor – neizvršni članovi i b) upravu – izvršni članovi. U takvom modelu tijela u tvrtki funkcioniraju na dvije razine. Postoji uprava (koju čine izvršni članovi) i nadzorni odbor (neizvršni članovi koji predstavljaju dioničare i zaposlenike). Nadzorni odbor odlučuje o naknadama, imenovanjima i nadzoru nad radom članova uprave te odobrava glavne poslovne odluke. Iako se formiranje nadzornog odbora razlikuje u europskim zemljama, u većini slučajeva, zaposlenici imaju pravo imenovati ili preporučiti jednog ili čak više članova nadzornog odbora. Cernat (2004) skreće pozornost na to da se zaposlenici i sindikati zbog tog pravila osjećaju vrlo osnaženi i, za razliku od anglosaksonskog modela, ipak igraju važnu ulogu na korporacijskoj razini.

Iako među sustavima korporativnog upravljanja u kontinentalno-europskim zemljama postoje razlike u mehanizmima, vlasničkoj strukturi i sastavu vlasti u tvrtki, svi oni ipak razmatraju modele korporativnog upravljanja kroz perspektivu interesa dionika. Prema Collier i Zaman (2005) upravo je jedan od prioriteta Europske komisije, na putu prema stvaranju jedinstvenog financijskog tržišta usluga i proizvoda, konvergencija prema jedinstvenom modelu korporativnog upravljanja uz istodobno brisanje razlika te unošenje harmonije u propise koji uređuju korporativno pravo i računovodstvene i revizijske standarde država članica. U Tablici 8. prikazana je usporedba otvorenog i zatvorenog modela korporativnog upravljanja.

Tablica 8. Usporedba otvorenog i zatvorenog modela korporativnog upravljanja

	Otvoreni sustav – anglosaksonski	Zatvoreni sustav – kontinentalno-europski
<b>vlasništvo</b>	disperzirano	koncentrirano
<b>koncentracija glasačke moći dioničara</b>	slabija	veća
<b>kontrola i vlasništvo</b>	razdvojeni	povezani
<b>moć</b>	menadžment	vlasnici kontrolnih paketa dionica i dionici (banke, povezana poduzeća i zaposlenici)
<b>uloga vlasnika u korporativnom upravljanju</b>	za većinu mala zbog <i>free-rider</i> problema	poželjno velika zbog netransparentnosti
<b>instrumenti korporativnog upravljanja</b>	većinom eksterni	većinom interni
<b>interesi drugih interesno-utjecajnih skupina</b>	nisu zastupljeni u većoj mjeri	zastupljeni u većoj mjeri
<b>temeljni agencijski odnos</b>	dioničari nasuprot menadžmenta	većinski dioničari nasuprot manjinskih dioničara



<b>ključni problem</b>	ostvarivanje ciljeva menadžmenta (preinvestiranje) na štetu efikasnosti i profitabilnosti	ostvarivanje ciljeva većinskih vlasnika i drugih skupina na štetu interesa manjinskih dioničara
<b>identitet dioničara</b>	institucijski investitori prevalentni, tek onda pojedinačni dioničari	najprije poduzeća, pa financijske institucije te pojedinačni dioničari
<b>tržište kapitala</b>	jako razvijeno s primarnom ulogom	osrednje razvijeno sa sekundarnom ulogom
<b>tržište za korporativnu kontrolu</b>	postoji sa znatnim udjelom neprijateljskih preuzimanja	nema relevantnu ulogu, neprijateljska preuzimanja rijetka

Izvor: Dropulić Ružić (2011:176) prema Tipurić (2008)

Dropulić Ružić (2011) zaključuje da ni jedan ni drugi model korporativnog upravljanja nisu idealni jer dok se u anglosaksonskom (otvorenom) modelu nastoji uskladiti interese menadžmenta tvrtke i interese investitora vlasnika, kontinentalno-europski (zatvoreni) model korporativnog upravljanja pak karakterizira veliki broj odnosa kojima se određuje i uređuje utjecaj pojedinih interesnih skupina (dionika) na određivanje ciljeva i provođenje efektivnog nadzora nad provedbom usvojene poslovne politike kompanije.

Velik doprinos u promicanju dobre prakse korporativnog upravljanja dao je OECD, izdajući 1999. i potom 2004. godine Načela korporativnog upravljanja. OECD-ova Načela korporativnog upravljanja (OECD, 2004) pružaju preporuke o djelovanju na organiziranim tržištima kapitala, a ujedno se mogu shvatiti i kao savjeti investitorima, korporacijama i svim drugim dionicima koji ostvaruju neku ulogu u procesu razvoja dobrog korporativnog upravljanja.

### 3.2.3. Korporativno upravljanje u neprofitnim organizacijama

Teorija i praksa korporativnog upravljanja analizira organizacije koje se osnivaju i djeluju radi stjecanja dobiti kakvima su trgovačka društva (dionička društva, društva s ograničenom odgovornošću i drugi tipovi tvrtki i korporacija sukladno zakonskoj regulativi svake pojedine države). Osim trgovačkih društava, gospodarskim aktivnostima radi stjecanja dobiti, bave se i drugi oblici organiziranja kao što su obrti, samostalna zanimanja i sl., dok se u praksi pojavljuju i drugi oblici organiziranja radi obavljanja neke gospodarske ili slične aktivnosti, ali bez namjere stjecanja dobiti (udruge, ustanove i sl.).

Poduzetništvo u kulturi posjeduje mogućnost organiziranja svoje djelatnosti u okviru organizacije koja ne posluje isključivo radi stjecanja dobiti. To se odnosi i na obavljanje kulturne djelatnosti kao gospodarske aktivnosti bez namjere stjecanja dobiti (gospodarsko

iskorištavanje tradicijske kulture i baštine). Razlozi i motivi za odabir upravo takvog oblika organiziranja (udruge, ustanove i sl.) mogu biti različiti. Čest je slučaj da se neke gospodarske aktivnosti i inicijative realiziraju kroz oblik udruge ili ustanove zbog toga što osnivačima tih organizacija stjecanje dobiti za osnivače nije glavni cilj, već se sva dobit koja bi bila ostvarena kroz djelatnost udruge ili ustanove, usmjerava na daljnji razvoj glavne djelatnost, odnosno svrhe formiranja te organizacije. Pritom je riječ o osnivačima poduzetnicima koji realiziraju potrebu da svojim radom i stečenim kapitalom daju vidljivi doprinos široj zajednici u kojoj žive i rade i u kojoj su prethodno stekli određeno bogatstvo ili kapital. Investitori (osnivači) takvu inicijativu ne pokreću radi stjecanja dobiti za sebe, već za razvoj i promociju određene aktivnosti i djelatnosti koja ostvaruje druge koristi za užu ili širu društvenu zajednicu. Takav se oblik organiziranja najčešće pojavljuje na području obrazovanja i znanosti, kulture, zdravstvene i socijalne skrbi, odnosno na područjima aktivnosti koje su neophodne za funkcioniranje države kao društvene tvorevine. Oblici organiziranja bez namjere stjecanja dobiti za osnivače nose zajednički naziv – neprofitne organizacije, a sektor u kojemu djeluju naziva se neprofitni sektor ili treći sektor.

Bežovan (1995) očava tri glavne karakteristike neprofitnih organizacija koje ih razlikuju od profitnih organizacija: „(1) nitko nema pravo dijeliti profit ili višak dohotka neprofitnih organizacija; (2) neprofitne organizacije izuzete su od plaćanja poreza na dobit; (3) neke neprofitne organizacije primaju različite vrste subvencija; donacije koje dobivaju oslobođene su plaćanja poreza i izuzete su od drugih oblika oporezivanja pored izuzeća od plaćanja poreza na dobit“ (Bežovan, 1995:198). Bežovan nadalje pojašnjava da se neprofitni sektor različito naziva u različitim zemljama, što ne predstavlja samo terminološku razliku već i različit opseg djelatnosti i različitu reguliranost rada neprofitnog sektora. Bežovan (1995:197) navodi da u „Francuskoj se za taj sektor upotrebljava pojam *économie sociale*, u Njemačkoj *Verein*, u Britaniji *public charities*, u Americi *nonprofit sector*, u tradiciji zemalja srednje Europe *fundacije*, u zemljama u razvoju *non-governmental organization*. U teorijskim raspravama još se upotrebljavaju pojmovi dobrovoljački sektor (engl. *voluntary sector*), neovisni sektor (engl. *independent sector*), sektor udruga (engl. *associational sector*), neoporezovani sektor (engl. *tax-exempt sector*), treći sektor (engl. *third sector*), dobrotvorni sektor (engl. *charitable sector*) i civilno društvo (engl. *civil society*). Svaki od navedenih pojmova ističe jedan aspekt aktivnosti tih organizacija.“

Unatoč tomu što neprofitni sektor i neprofitne organizacije primarno ne postoje radi ostvarivanja profita, njihovim se djelovanjem ostvaruje dobit, ali ga takve organizacije ne raspodjeljuju.

Salamon i Anheier (1992) nude sveobuhvatnu definiciju neprofitnog sektora koja glasi: „Neprofitne organizacije pravne su osobe registrirane po posebnoj proceduri. One su privatne organizacije koje osnivaju i kojima, neovisno o vladi, u potpunosti upravljaju privatne osobe i institucije. To ne znači da one ne mogu primiti pomoć od vlade ili da vladin predstavnik ne može sjediti u njihovu upravnom odboru ili drugom tijelu. Te organizacije ne osnivaju se radi ostvarivanja profita. Ako se profit ostvari, on se ne dijeli, već se vraća na kraju financijske godine za osnovne djelatnosti radi kojih je organizacija osnovana. Neprofitne organizacije imaju svoj vlastiti ustroj i nisu kontrolirane ili upravljane izvan tijela koja su predviđena zakonom ili statutom organizacije. Te organizacije dijelom u svoj rad i programe uključuju volontere. Značajno je napomenuti da se takve organizacije redovito ne uključuju u političku borbu i u svom djelovanju nastoje biti politički neobojene“ (Salamon i Anheier, 1992:9-10).

U posljednjih dvadesetak godina neprofitne organizacije su u brojnim državama zabilježile rast mjeran po veličini i značaju za društvo. Takav rast djelomično je potaknula želja države da neprofitne organizacije preuzmu što veću ulogu u pružanju javnih usluga. Kako se povećava značaj neprofitnog sektora i uporabe javnih sredstava, povećava se i potreba za nadzorom njihova funkcioniranja. Drugim riječima, paralelno s razvojem modela korporativnog upravljanja u profitnom sektoru sve više pozornosti usmjerava se i na razvoj modela upravljanja u neprofitnom sektoru. Traži se odgovor na pitanje jesu li moderni modeli korporativnog upravljanja u stanju osigurati da neprofitne organizacije budu učinkovite i istodobno odgovorne za svoje postupke i poslovanje. Stoga ne čudi da pitanje korporativnog upravljanja neprofitnim organizacijama postaje sve važnija tema istraživanja na području trećeg sektora.

### 3.3. Modeli kreativne industrije

U teorijskom razmatranju organizacijskih modela upravljanja donosi se analiza studije *Postojeći konceptualni modeli umjetnosti i kulture: popis* (Johnson, 2019) koja taksonomizira oblike poslovanje u kreativnoj industriji (Tablica 9). Pregled modela Johnson je proveo s obzirom na četiri dimenzije umjetnosti i kulture: sektorsku, vremensku, prostornu i distribucijsku dimenziju (Tablica 10). „Sektorska dimenzija umjetnosti i kulture obuhvaća

sadržaj, odnosno prisutnost/ugrađenost umjetnosti i kulture u model, prostornom dimenzijom objašnjava se posebnost naseljenog mjesta u njegovu suodnosu s umjetnošću i kulturom (fizičkom, povijesnom, političkom, društvenom i dr.), vremenskom dimenzijom sagledavaju se promjene u sustavu (evolucija odnosa, promjene ukusa i vrijednosti, procesi nakupljanja bogatstva) dok je distribucijska dimenzija usmjerena na populaciju (proizvođače i potrošače umjetnosti i kulture) kao i na pristupačnost sadržaja umjetnosti i kulture te raspodjelu dobara“ (Horvat, Krstić i Mlinarević 2021:325). Tablica 9 donosi Johnsonovu klasifikaciju modela kreativne industrije prilagođenu hrvatskom govornom području.

Tablica 9. Prilagođeni popis Johnsonove taksonomizacije modela kreativne industrije

Model	Naziv modela (hrvatski jezik)	Izvorni naziv modela (engleski jezik)
1.	Model koncentričnih krugova kulturne industrije (Zaklade za umjetnost New England)	New England Foundation for the Arts Concentric Circles Model of Cultural Industries
2.	Baekеров model kulturnih resursa	Baeker's Cultural Resources Model
3.	Model krugova društvenog života	Circles of Social Life Model
4.	Teritorijalni model umjetnosti i kulture	Territorial Embedded Arts and Culture Model
5.	Model razvoja ruralnih zajednica temeljen na umjetnosti	The Arts-based Rural Community Development Model
6.	Model lokalnog konteksta (Balfour i sur.)	Balfour et al. Local Context Model
7.	Trifecta model ruralnog rasta	The Trifecta Model of Rural Growth
8.	Model stvaranja kreativnog mjesta	The Creative Placemaking Model
9.	Modeli kreativne klase i kreativne industrije	Creative Class and Creative Industries Models
10.	Model kreativnog miljea (Wojan i sur.)	Wojan et al. Creative Milieu Model
11.	Četverostupni model održivosti	The Four Pillars of Sustainability Model
12.	Model tržišta društvenih mreža	Social Network Market Model
13.	UNESCO-ov model kulturnog ciklusa	UNESCO's Culture Cycle Model
14.	Randov okvir	The Rand Framework
15.	Hofstedeova teorija kulturnih dimenzija	Hofstede's Cultural Dimensions Theory
16.	Throsbyjev model koncentričnih krugova	Throsby's Concentric Circles Model
17.	Cherbo-Vogel-Wyszomirskijev model kreativnih radnika i industrije	Cherbo-Vogel-Wyszomirski Creative Workers and Industries Model
18.	Model proaktivnih kulturnih četvrti	Proactive Cultural Districts Model
19.	Rosen-Robackov model	The Rosen-Roback Model
20.	Model procjene utjecaja na kulturu	Cultural Impact Assessment Model
21.	Essigov model umjetničkog poduzetništva	Essig's Art Entrepreneurship Model
22.	Mapiranje sustava umjetnosti	How Art Works System Map

Izvor: Horvat, Krstić i Mlinarević (2021:324) prema Johnson (2019)

Pozadinu Johnsonove taksonomizacije modela kreativne industrije određuju „ekonomske i pravne zakonitosti te pitanja (kreativne) radne snage, poduzetničkih sposobnosti kreativne radne snage, autorskih prava i poslovanja na globalnom tržištu“ (Horvat, Krstić i Mlinarević 2021:321). Horvat, Krstić i Mlinarević donose prijevod Johnsonove klasifikacije modela kreativne industrije provedenu s obzirom na sektorsku, vremensku, prostornu i distribucijsku dimenziju kulture (Tablica 10).

Tablica 10. Johnsonova klasifikacija modela kreativne industrije (2019) prema četiri dimenzije umjetnosti i kulture

		Nedistribucijski		Distribucijski	
		Statički	Dinamički	Statički	Dinamički
Neteritorijalni	Nesektorski		Četverostupni model održivosti	Randov okvir Hofstedeova teorija kulturnih dimenzija	
	Sektorski	Model koncentričnih krugova kulturne industrije (Zaklade za umjetnost New England) Baekerov model kulturnih resursa Model krugova društvenog života	Model tržišta društvenih mreža	Throsbyev model koncentričnih krugova Cherbo-Vogel-Wyszomirskijev model kreativnih radnika i industrija	
Teritorijalni	Nesektorski	Teritorijalni model umjetnosti i kulture Model razvoja ruralnih zajednica temeljen na umjetnosti Model lokalnog konteksta (Balfour i sur.) Trifecta model ruralnog rasta Model kreiranja kreativnog mjesta		Model proaktivnih kulturnih četvrti Rosen-Robackov model	Essigov model umjetničkog poduzetništva
	Sektorski	Modeli kreativne klase i kreativne industrije Model kreativnog miljea (Wojan i sur.)	UNESCO-ov model kulturnog ciklusa	Model procjene utjecaja na kulturu	Mapiranje sustava umjetnosti

Izvor: Horvat, Krstić i Mlinarević (2021:326) prema Johnson (2019)

Ključni zaključak Johnsonove taksonomije, unatoč nedostatnoj znanstvenoj i stručnoj recenziji koja bi taksonomiju dostatno potvrdila, upućivanje je na činjenicu o variranju organizacijskih koncepata kojima se ostvaruju poslovni modeli kreativne industrije. Kreativna industrija generatorom je inovativnosti već zbog svoje utemeljenosti na znanju i inovaciji, a u području kulturne baštine takvi organizacijski modeli, primijenjeni na poslovnom modelu interpretacijskoga centra, posjeduju potencijal inovativnih promjena u užem i širem okružju svojeg poslovanja.

Većina modela prikazanih Tablicom 10 potvrđuje ulogu „prostora (naselja), s posebnim naglaskom kreativne strategije u kojima je lokalna uprava ključan alat za kreiranje (kreativnog) mjesta“ (Horvat, Krstić i Mlinarević 2021: 328). Potrebno je istaknuti *Četverostupni model održivosti* kojim se naglašava uloga kulture u društvenim promjenama jer, kako navodi Johnson, održivost društva stoji na četiri stupa (ekonomski, ekološki, socijalni, kulturni), pri čemu je kultura stup koji koordinira preostala tri stupa socijalne održivosti (Johnson, 2019).

Uz modele koji su se razvijali bez utemeljenja na teritorijalnoj određenosti, Johnsonova klasifikacija u najvećem obuhvatu okuplja teritorijalne modele. Riječ je o trinaest modela u čijem je uspostavljanju ključnu ulogu imao prostor na kojemu su nastali. Prostorni modeli upućuju na sinergijski odnos kreativne industrije i prostora na kojemu se razvija te upravljačkih i organizacijskih modela kojima se upravlja državom, gradom ili mjestom.

### 3.4. Prevladavajući modeli upravljanja organizacijama u RH

Upravljački modeli u Republici Hrvatskoj srodni su modelima koji prevladavaju u svijetu, a posebice u Europi. Nakon višegodišnjeg postupka harmonizacije propisa u Republici Hrvatskoj s propisima i pravnim stečevinama Europske unije<sup>33</sup> pravni okvir za poslovanje i realizaciju gospodarskih aktivnosti u Republici Hrvatskoj gotovo je identičan onomu koji vrijedi u drugim zemljama Europske unije. Stoga ne čudi da se oblici i modeli kroz koje poduzetnici u Republici Hrvatskoj ostvaruje svoje gospodarske aktivnosti ne razlikuju od pojava oblika poduzetništva u drugim zemljama Europske unije. Posljedično, oblici i modeli upravljanja organizacijama u Republici Hrvatskoj srodni su onima koji vrijede u gotovo svim državama s kojima Republika Hrvatska i poduzetnici iz Republike Hrvatske posluju.

U Republici Hrvatskoj trgovačko društvo prevladavajući je oblik organiziranja radi obavljanja neke gospodarske aktivnosti. Sukladno odredbama članka 3. Zakona o trgovačkim društvima (NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19), trgovačka društva javno su trgovačko društvo, komanditno društvo, dioničko društvo, društvo s ograničenom odgovornošću i gospodarsko interesno udruženje. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku na dan 31. ožujka 2020. godine (DZS, 2020)

---

<sup>33</sup> Republika Hrvatska članica je EU-a od 1. srpnja 2013. godine.

u Republici Hrvatskoj registrirano je ukupno 283 467 pravnih osoba i 83 467 obrta ili slobodnih zanimanja (Tablica 11).

Tablica 11. Poslovni subjekti – stanje 31. ožujka 2020.

	Registrirane pravne osobe	Aktivni subjekti	Udio aktivnih pravnih osoba (%)
Trgovačka društva	209 253	130 152	62,2
Zadruga	3550	852	24,0
Ustanove, tijela, udruge i organizacije	70 664	33 157	46,9
<b>Ukupno</b>	<b>283 467</b>	<b>164 161</b>	<b>57,9</b>
Subjekti u obrtu i slobodnim zanimanjima		83 647	

Izvor: prilagodba doktoranda prema DZS-u (2020)

Iz podataka je razvidno da je 79,8% (131 004 od ukupno 164 161) aktivnih poslovnih subjekata profitnih subjekata, dok je udio neprofitnih poslovnih subjekata svega 20,2% (33 157). Može se zaključiti da je u Republici Hrvatskoj prevladavajući oblik za realizaciju gospodarskih aktivnosti poduzetnika ipak trgovačko društvo. Po apsolutnom broju aktivnih subjekata slijede obrti i slobodna zanimanja, zatim ustanove, udruge, tijela i slične organizacije pa tek onda zadruge. Strukturu aktivnih pravnih oblika prema sektorima vlasništvu prikazuje Tablica 12.

Tablica 12. Struktura aktivnih pravnih osoba prema oblicima vlasništva – stanje 31. ožujka 2020.

Ukupno: 164 161	Oblik vlasništva									
	Državno		Privatno		Zadružno		Mješovito		Nema vlasništva	
	Broj pravnih osoba	Udio u ukupnom broju (%)	Broj pravnih osoba	Udio u ukupnom broju (%)	Broj pravnih osoba	Udio u ukupnom broju (%)	Broj pravnih osoba	Udio u ukupnom broju (%)	Broj pravnih osoba	Udio u ukupnom broju (%)
	1297	0,8	128 612	78,3	851	0,5	813	0,5	32 588	19,9

Izvor: prilagodba doktoranda prema DZS-u (2020)

Podatci ukazuju na to da je privatno vlasništvo najčešći oblik vlasništva. U privatnom je vlasništvu čak 78,3% subjekata, u državnom 0,8% subjekata, u mješovitom vlasništvu 0,5% subjekata, u zadružnom vlasništvu 0,5% subjekata, dok se za 19,9% pravnih osoba vlasništvo ne prati.

U strukturi aktivnih trgovačkih društava prema pravno ustrojbenim oblicima uvelike prevladava oblik društava s ograničenom odgovornošću (95 019), čiji je udio čak 73%. Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću prema brojnosti je drugi oblik (33 554) te se na njega odnosi 25,8% aktivnih. Svi ostali oblici trgovačkih društava zajedno čine preostalih 1,2%.

Na temelju podataka zaključuje se da je većina trgovačkih društava u Republici Hrvatskoj jednostavnog oblika i strukture te je u privatnom vlasništvu. To ukazuje na vrlo tanku granicu između dioničara (investitora) i uprave (menadžmenta), u radu spomenutu kao jedan od temeljnih problema korporativnog upravljanja. Dropulić Ružić (2011) primjećuje da Republika Hrvatska pripada zatvorenom modelu korporativnog upravljanja za koji je karakteristična visoka koncentracija vlasništva i pretežno interni mehanizmi korporativnog upravljanja, a u većini su poduzeća kontrola i vlasništvo u jednoj osobi što sa sobom nosi određene nedostatke.

Zbog procesa privatizacije i uspostave tržišnog gospodarstva u Republici Hrvatskoj implementacija dobre prakse korporativnog upravljanja bila je usporena. Premda se učinjeni značajni pomaci na brojnim područjima, u Republici Hrvatskoj potrebno je i dalje razvijati dobru praksu korporativnog upravljanja. Zakon o trgovačkim društvima, propisi kojima se uređuje tržište kapitala, zakoni kojima se uređuje računovodstvo i revizija te drugi zakoni već sadrže pravila relevantna za korporativno upravljanje trgovačkim društvima. Posebice je važno istaknuti da su Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (HANFA)<sup>34</sup> i Zagrebačka burza d. d.<sup>35</sup> 2019. godine objavile nacionalni Kodeks korporativnog upravljanja<sup>36</sup>. Člankom 272a. Zakona o trgovačkim društvima uređeno je da su uprava i nadzorni odbor društava, čije dionice kotiraju na burzi, dužne svake godine dati izjavu o tome: a) da su postupale u skladu s preporukama objavljenim u Kodeksu korporativnog upravljanja i b) da će i dalje po njima postupati te navesti po kojoj od njih nisu postupale ili neće postupati.

Radi potpunije predodžbe o prevladavajućim modelima upravljanja organizacijama u RH analizira se stanje neprofitnih organizacija prema pravno ustrojbenim oblicima. Podatci Državnog zavoda za statistiku ukazuju na to da je u RH (stanje na dan 31. 3. 2020) registrirano 70 664 neprofitnih pravnih osoba (udio aktivnih iznosi 46,9%) gdje se njih 68 244 odnosi na udruge, ustanove, gospodarska udruženja, pravosuđe, zaklade, fundacije, političke stranke i ostale organizacije, a 2 420 na tijela državne vlasti i tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave. Najveći broj neprofitnih organizacija organiziran je i posluje u obliku udruga ili ustanova što pokazuje povećanje neprofitnih organizacija kao oblika za realizaciju neke gospodarske, poduzetničke aktivnosti i u Europskoj uniji tako i u Republici Hrvatskoj.

---

<sup>34</sup> <https://www.hanfa.hr/>; (pristupljeno 13. prosinca 2020.)

<sup>35</sup> <https://zse.hr/>; (pristupljeno 13. prosinca 2020.)

<sup>36</sup> [https://www.hanfa.hr/media/4098/zse\\_kodeks\\_hr.pdf](https://www.hanfa.hr/media/4098/zse_kodeks_hr.pdf); (pristupljeno 13. prosinca 2020.)



Neprofitne organizacije u Republici Hrvatskoj osnivaju se kao udruge, zaklade, fundacije, ustanove, umjetničke organizacije, komore, sindikati i druge. Osnivaju se na temelju različitih zakona, kao što su Zakon o udrugama, Zakon o zakladama i fundacijama, Zakon o ustanovama i dr. Zajedničko obilježje svim tim organizacijama jest činjenica da su sve one neprofitnog karaktera. Njihov temeljni cilj djelatnosti nije stjecanje dobiti, što se može vidjeti iz pojedinih zakona na temelju kojih se te organizacije i osnivaju. Šimunković i Šimunković (2019) navode da je zanimljivo da, za razliku od razvijenih zemalja i drugih zemalja u tranziciji, u Republici Hrvatskoj nije moguće osnovati, primjerice, dioničko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću kao neprofitnu organizaciju. Lešić (2015) navodi da je zajednička svim neprofitnim organizacijama činjenica da sve obavljaju djelatnost radi ostvarivanja društveno korisnih ciljeva, a njihovo djelovanje doprinosi kreiranju društvenog i socijalnog okruženja koje neizravno utječe na gospodarski rast. U pogledu financiranja rada neprofitnih organizacija Brkanić i suradnici (2017) pojašnjavaju da je riječ o: a) zakonskom financiranju, b) financiranju iz raznih gospodarskih djelatnosti, c) članskom financiranju i d) darovanjima.

Obavljanje nekih od gospodarskih djelatnosti u neprofitnim organizacijama pomaže da one ostvaruju povećane prihode. Upravo se zbog toga sve veći broj neprofitnih organizacija odlučuje obavljati i neke od gospodarskih djelatnosti. Kako se obavljanje gospodarskih djelatnosti u okviru neprofitnih organizacija pokreće zbog povećanja prihoda, nužno je da se obavljanje tih gospodarske djelatnosti obavlja na način da ostvaruje dobit. Opći porezni zakon (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 42/20) u članku 44. definira gospodarsku djelatnost i kaže da se tom djelatnošću smatra razmjena dobara i usluga na tržištu radi ostvarivanja prihoda, dohotka, dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi. U istom zakonu poduzetnikom je svaka fizička ili pravna osoba, udružene osobe ili imovinska masa bez pravne osobnosti koja gospodarsku djelatnost obavlja samostalno, trajno i radi ostvarivanja prihoda, dohotka, dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi.

Sukladno odredbama članaka 29. – 32. Zakona o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08, 127/19), ustanova može obavljati druge djelatnosti koje služe obavljanju upisane djelatnosti, ako se one u manjem opsegu ili uobičajeno obavljaju uz upisanu djelatnost. Osim toga, na djelatnosti ustanove odgovarajuće se primjenjuju propisi o djelatnosti trgovačkih društava. Nadalje, sukladno članku 31. Zakona o udrugama, udruga obavlja gospodarske djelatnosti ako je to propisano statutom, a sukladno posebnim propisima kojima se uređuju uvjeti za obavljanje te vrste djelatnosti. Udruge i ustanove mogu obavljati i gospodarske djelatnosti, ali ih ne bi

smjele obavljati radi stjecanja dobiti za svoje članove ili treće osobe. Kada udruga ili ustanova u obavljanju gospodarske djelatnosti ostvari određeni višak prihoda nad rashodima, takav se iznos smije upotrebljavati isključivo za ostvarenje ciljeva utvrđenih statutom. Iz zakonskih odredbi spomenutih propisa proizlazi definicija gospodarske djelatnosti kao razmjene dobara i usluga na tržištu radi ostvarivanja prihoda, dohotka, dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, a fizička ili pravna osoba koja obavlja tu djelatnost smatra se poduzetnikom. Šimunković i Šimunković (2019) pojašnjavaju da obavljanje gospodarske djelatnosti u neprofitnih organizacija predstavlja poduzetničku aktivnost, pa se stoga u tom djelu neprofitne organizacije mogu smatrati poduzetnicima.

#### 3.4.1. Modeli upravljanja organizacijama u kulturi

Modeli upravljanja organizacijama tema je atraktivna i za područje poduzetničkih aktivnosti u kulturi. Po svojem načinu organiziranja i djelovanja u svrhu ostvarivanja zadanih planova i ciljeva organizacije u kulturi mnogobrojnim su obilježjima izjednačene s ostalim oblicima organiziranja radi obavljanja neke djelatnosti te primjenjuju modele upravljanja i oblike organiziranja srodne (ili potpuno identične) profitnim organizacijama. Drugim riječima, neprofitne organizacije koje obavljaju kulturne djelatnosti kao gospodarsku aktivnost bez namjere stjecanja dobiti (gospodarsko iskorištavanje tradicijske kulture i baštine) primjenjuju pravila i dobre prakse koje vrijede u profitnim organizacijama.

Organizacije u kulturi opisuju Antolović i Turkalj-Podmanicki (2010) te prijavljuju dva karakteristična oblika: „a) organizacije ili institucije koje obavljaju kulturne djelatnosti i b) izvaninstitucionalne organizacije kulturnog projekta, programa ili aktivnosti“ (Antolović i Turkalj-Podmanicki, 2010:154). Antolović i Turkalj-Podmanicki (2010) nadalje objašnjavaju da organizacije u kulturi, za razliku od klasičnih poslovnih organizacija koje su usmjerene na ostvarivanje dobiti, imaju ponajprije zadaću osigurati odgovarajući kulturni proizvod ili uslugu dostupnu široj zajednici, a ne stjecati što veće dobiti. S tim u svezi Homadovski (2009) primjećuje da su organizacije u kulturi dugo bile zaštićene od realnosti globalnog tržišta, zahvaljujući stabilnim izvorima državne potpore (državni proračun) i prihodima koje su im dodjeljivali njihovi pokrovitelji i sponzori. „Kako su ti izvori financiranja postajali sve restriktivniji u načinima uporabe i skromniji u svojim iznosima, organizacije u kulturi relativno su brzo usvojile činjenicu da je potrebno i tržišno se natjecati, i za svoj prihod i za svoju publiku“ (Homadovski, 2009:388). Prethodno stajalište i opisane pojave upućuju na prijepor s

kojim se susreću poduzetnici pri izboru neprofitne organizacije, kao organizacijskog oblika za obavljanje kulturne djelatnosti, pa tako i gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine.

Bakota (2016) navodi da je cilj organiziranja i organiziranog upravljanja u kulturi i umjetnosti pronaći odgovarajuće organizacijske modele koji u najvećoj mjeri doprinose razvoju, društvenoj i tržišnoj učinkovitosti kulturnih djelatnosti. Želja vlasnika ili osnivača organizacije u kulturi za ostvarenjem očekivanih predstavlja glavni pokretač i motiv za pravilno uređenje menadžerskih ovlasti koje se koncentriraju u osobi voditelja neke organizacije u kulturi. Na taj se način ujedno i uređuje podjela posla, ovlasti i odgovornosti. U takvoj podjeli osoba koja vodi poslovanje (menadžer) na sebe preuzima najveći dio odgovornosti za realizaciju planiranih rezultata, ali i s time povezanih ovlasti. U takvoj podjeli posla, ovlasti i odgovornosti nerijetko postoji višečlano upravljačko tijelo kojemu menadžer podnosi izvješća o radu u unaprijed utvrđenim terminima i utvrđenom učestalosti.

U Republici Hrvatskoj kultura je prisutna u različitim vrstama organizacija. Kao što je navedeno u potpoglavlju 2.1.2.1., ne postoji jedinstveno područje u NKD-u koje bi obuhvatilo sve srodne ili s kulturom povezane djelatnosti te su one u klasifikaciji raspoređene u nepovezana područja. Elemente kulturne djelatnosti moguće je pronaći u čak pet područja u NKD-u:

C – Prerađivačka industrija

G – Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikla

J – Informacije i komunikacije

P – Obrazovanje

R – Umjetnost, zabava i rekreacija.

Tablica 13 donosi prikaz broja aktivnih pravnih osoba te obrta i slobodnih zanimanja raspoređenih u pet područja NKD-a.

Tablica 13. Struktura poslovnih subjekata prema područjima NKD-a (stanje 31. ožujka 2020.)

	Aktivne pravne osobe		Obrti i slobodna zanimanja
	Profitne	Neprofitne	
C – Prerađivačka industrija	14 457	3	7646
G – Trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala	27 902	187	8494
J – Informacije i komunikacije	6852	24	3014
P – Obrazovanje	1078	2471	633
R – Umjetnost, zabava rekreacija	1732	9222	2800
Ukupno	52 021	11 907	22 587

Izvor: prilagodba doktoranda prema DZS-u (2020)

U djelatnostima raspoređenima u pet područja NKD-a aktivno je 63 928 pravnih osoba, što predstavlja 38,94% od ukupnog broja aktivnih pravnih osoba u RH. Ako se tomu pridoda i 22 587 aktivnih obrta i slobodnih zanimanja, čak 86 515 pravnih subjekata aktivno je u područja NKD-a povezanih s kulturom. Kako su ta područja NKD-a po svojem opisu širokog obuhvata, pretpostavlja se da se manji broj pravnih subjekata bavi djelatnostima u kulturi u širem smislu ili s kulturom povezanim djelatnostima.

S obzirom na to da se djelatnostima u kulturi u širem smislu ili s kulturom povezanih djelatnostima (Tablica 13) uglavnom bave neprofitne organizacije, u nastavku se analiziraju samo podatci o neprofitnim organizacijama aktivnih na pet relevantnih područja NKD-a (Tablica 14). Iako je doprinos obrta i slobodnih zanimanja također važan, njihov se obuhvat i analiza u nastavku rada izostavlja radi sustavnog promatranja trajnije, kontinuirane i profesionalne aktivnosti na području djelatnosti u kulturi u širem smislu ili s kulturom povezanih djelatnosti.

Tablica 14. Aktivne neprofitne pravne osobe prema područjima NKD-a i udjelu u ukupnom broju aktivnih – stanje 31. ožujka 2020.

	Udruge, ustanove, gospodarska udruženja, zaklade, fundacije i ostale organizacije	Udio u odnosu na ukupan broj (%)
C – Prerađivačka industrija	3	0,02
G – Trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala	187	1,57
J – Informacije i komunikacije	24	0,2
P – Obrazovanje	2471	20,75
R – Umjetnost, zabava rekreacija	9222	77,46
Ukupno	11 907	

Izvor: prilagodba doktoranda prema DZS-u (2020)

Na temelju podatka iz Tablice 14 uočava se da je većina neprofitnih pravnih osoba (čak 98,21%) aktivna u dva od pet analiziranih područja: P – Obrazovanje i R – Umjetnost, zabava i rekreacija. Ipak, za potrebe daljnje analize prevladavajućeg oblika organizacija u kulturi u Republici Hrvatskoj, izostavljaju se pravne osobe iz područja P – Obrazovanje te se dalje u poglavlju analiziraju neprofitne pravne osobe aktivne na području R – Umjetnost zabava i rekreacija. Na području R – Umjetnost zabava i rekreacija aktivno je 77,46% od analiziranog ukupnog broja neprofitnih pravnih osoba. Usporedno, prema podacima Ministarstva uprave i Registra udruga Republike Hrvatske registrirano je aktivnih 8638 udruga u području kulture i

umjetnosti<sup>37</sup>. Ako se podatci usporede s podacima DZS-a, može se zaključiti da ostale oblike neprofitnih pravnih osoba (ustanove, gospodarska udruženja, zaklade, fundacije i ostale organizacije) čini svega 584 pravnih osoba. To znači da je 96,46% neprofitnih organizacija koje su aktivne na području R – Umjetnost, zabava i rekreacija organizirano i registrirano kao udruga. Iz tog podatka zaključuje se da su udruge najčešći oblik organiziranja i upravljanja kulturnim aktivnostima u Republici Hrvatskoj.

Udruge su najprisutniji oblik organizacija u kulturi u Republici Hrvatskoj, a sukladno odredbama Zakona o udrugama riječ je o obliku slobodnog udruživanja više fizičkih odnosno pravnih osoba koje mogu obavljati djelatnost radi ostvarivanja kulturnih ciljeva. Osnivač udruge može biti svaka poslovna sposobna fizička ili pravna osoba. Udruga se ne osniva sa svrhom stjecanja dobiti, ali može obavljati gospodarsku aktivnost. U području kulture udruge se dijele na strukovne udruge i amaterske udruge. Udruge iz područja kulture smatraju se integralnim dijelom kreativne industrije jer se djelatnosti tih udruga preklapaju sa sektorskim ustrojem kojim je opisana kreativna industrija.

### 3.5. Modeli upravljanja i gospodarska učinkovitost organizacija u kulturi (i kreativnoj industriji)

Pitanje utjecaja modela upravljanja na gospodarsku učinkovitost bilo koje organizacije koja se bavi aktivnostima i djelatnostima radi stjecanja dobiti, ali ne nužno radi same dobiti, nije upitno. Premda se često raspravlja o utjecaju modela upravljanja na gospodarsku učinkovitost trgovačkih društava, odnosno društava koja posluju primarno radi stjecanja dobiti, rijetko se pronalazi zapis o provedenim raspravama o modelima upravljanja organizacijama u kulturi. Bilo da je riječ o odabiru profitne ili neprofitne organizacije, ustrojstvo i način rada organizacije uglavnom su propisani relevantnim zakonom koji propisuje funkcioniranje odabranog pravnog oblika, primjerice Zakonom o trgovačkim društvima za trgovačka društva odnosno Zakonom o ustanovama ili Zakonom o udrugama, za ustanove ili udruge.

Rad udruga propisan je Zakonom o udrugama i ne daje puno slobodnog prostora za primjenu više različitih modela upravljanja organizacijom, ali ne sprječava da se pri upravljanju udrugom služe moderni i priznati standardi korporativnog upravljanja. Zakonodavac traži da udrugom

---

<sup>37</sup> [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti//udruge\\_u\\_RH\\_2020.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti//udruge_u_RH_2020.pdf) (pristupljeno: 15. veljače 2021.)

upravljaju članovi udruge tako da se unutarnji ustroj udruge temelji na načelima demokratskog zastupanja i demokratskog načina očitovanja volje članova. Nije rijedak slučaj da velik broj članova znači i veliki broj različitih mišljenja i stajališta. Zakonodavac nudi rješenje koje djelomično može omogućiti propulzivniji rad udruge jer dopušta da se statutom propišu određene kategorije članstva u udruzi, a posljedično tomu da se propiše da samo pojedine kategorije članstva čine skupštinu udruge, odnosno da imaju pravo odlučivanja na skupštini.

Zakon o udrugama predviđa da se način unutarnjeg organiziranja rada uređuje statutom udruge. Ta odredba Zakona daje malo prostora da se dio ovlasti skupštine ipak prenese na upravno tijelo (poput upravnog vijeća u ustanovi). Naravno, u većih i složenijih udruga koje obavljaju više različitih djelatnosti (posebice gospodarskih), korisno je utvrditi i nadzorno tijelo koje će prema unaprijed utvrđenoj frekvenciji kontrolirati rad upravnog tijela, ali i osobe koja je ovlaštena za zastupanje udruge. Također, potvrđeno je da su udruge kao neprofitne organizacije izdvojene kao najčešći primjer organiziranog pravnog i poslovnog djelovanja u kulturi u Republici Hrvatskoj, a samim time i za poduzetničke aktivnosti na području gospodarskog iskorištavanja tradicijske kulture i baštine.

Prema Antolović i Turkalj-Podmanicki (2010) za svaku je organizaciju važno da primjenjuje načelo organizacijske učinkovitosti koje govori kako organizacija treba biti posložena da bi se mogla nositi sa svim izazovima na tržištu kojih je sve više. Važan čimbenik za uspješno poslovanje svake organizacije, pa i organizacije u kulturi, jest vođenje organizacije, koje se razlikuje među različitim organizacijama u kulturi.

Udruga sama uređuje svoj unutarnji ustroj, a time i način/oblik rukovođenja, upravljanja i odlučivanja. Prema Meler (2005) kvalitetna organizacija i vođenje bilo koje organizacije u kulturi temelji se na dobrom istraživanju tržišta, a kvalitetni podatci prikupljeni istraživanjem tržišta pomažu da se točno predvidi koji bi proizvod ili usluga mogli imati uspjeha na tržištu, u kojoj količini ga treba proizvesti/plasirati, za koga, koje karakteristike bi morao imati kako bi privukao pozornost kupaca/potrošača. Promocija organizacija u kulturi često je važnija od promocije drugih proizvoda. Promotivne poruke trebaju biti inovativne, kreativne i zanimljive širokoj publici. Jurić Bulatović (1996) smatra da je pri kreiranju marketinške strategije važno obratiti pozornost na stvarne potrošače proizvoda u kulturi, relativne nepotrošače i apsolutne nepotrošače te drži važnim strategiju marketinga usmjeriti prema relativnim nepotrošačima koji su, bilo zbog neinformiranosti, nedostatka financija ili pak nezadovoljstva proizvodom ili

uslugom, suzdržani od potrošnje. Prema mišljenju Pavičić, Alfirević i Aleksić (2006) na samom početku kreiranja marketinške strategije potrebno je utvrditi misiju, ciljeve, politiku i strategiju marketinga.

Odabir upravljačkog modela utjecat će na poslovanje organizacije u kulturi. Uz odabrani model upravljanja i modela unutarnjeg ustrojstva same organizacije važno je dosljedno i kontinuirao primjenjivati pravila kojima se ostvaruje efikasno upravljanje organizacijom (menadžment, organizacija rada, vođenje, istraživanje tržišta, ponašanje potrošača, izvori financiranja, segmentacija tržišta, promocija i marketing).

### 3.6. Primjeri interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine

U potpoglavlju se analiziraju dva primjera interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Prvi je primjer Nizozemski muzej na otvorenom utemeljen 1907. godine u Arnhemu (Nizozemska), a drugi Etnoland Dalmati utemeljen 2007. godine u Pakovu Selu (Republika Hrvatska). Prvi centar odabran je kao primjer inozemnog centra i jednog od najstarijih centara u Europi, kao i zbog njegova višegodišnjeg postojanja i neprekinutog rada, organizacijskog oblika, oblika vlasništva i načina financiranja rada i djelovanja. Drugi centar odabran je kao primjer jedinog hrvatskog potpunog centra sa svega 14 godina iskustva te zbog njegova organizacijskog oblika, oblika vlasništva i načina financiranja rada i djelovanja.

Nakon analize osnovnih karakteristika organizacijske strukture (organigrama) obaju centara, analiziraju se ključni financijski pokazatelji iz bilance stanja te računa dobiti i gubitka za tri fiskalne godine (2017., 2018. i 2019.). Usporedba odabranih podataka i pokazatelja primjera poslovne prakse provodi se kako bi se utvrdio i usporedio utjecaj organizacijskog oblika, oblika vlasništva i načina financiranja na financijske rezultate obaju centara.

#### 3.6.1. Nizozemski muzej na otvorenom

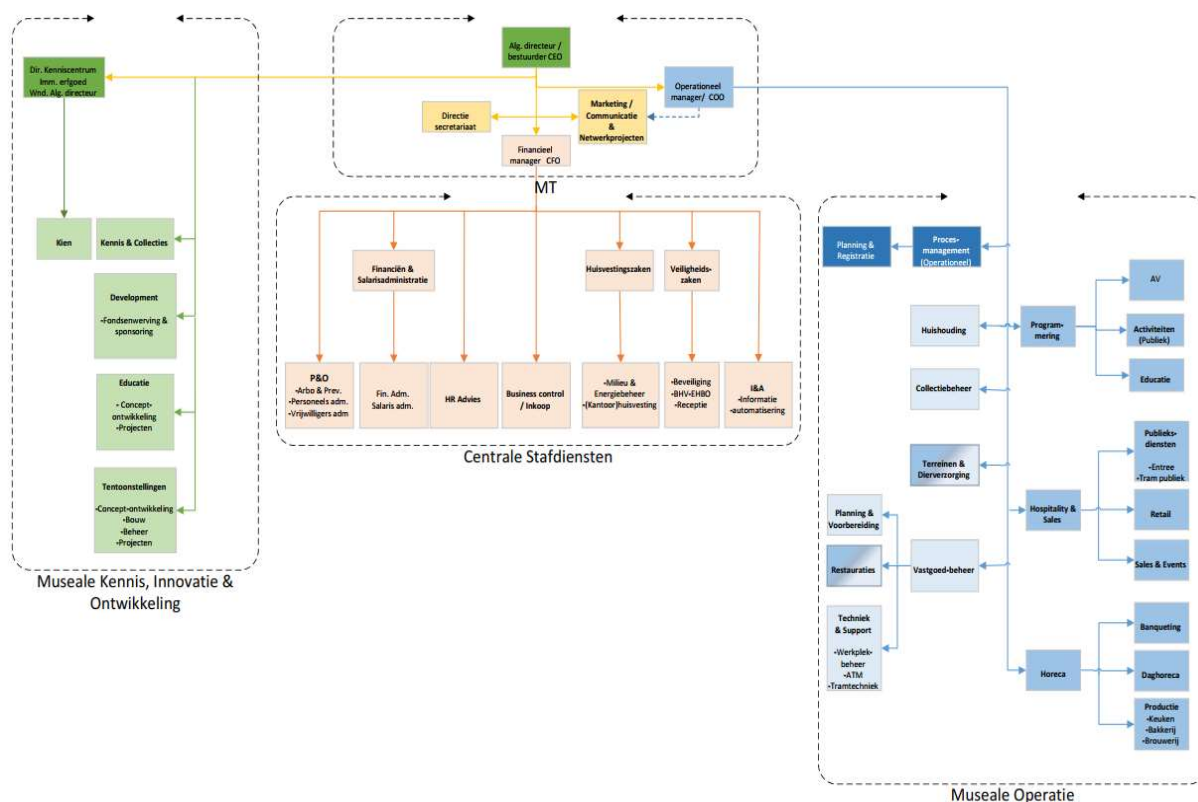
Prva je analizirana organizacija Nizozemski muzej na otvorenom (niz. *Nederlands Openluchtmuseum*<sup>38</sup>) u Arnhemu. U muzeju se u autentičnim zgradama, s autentičnim predmetima i istinitim pričama posjetitelje vodi na putovanje kroz posljednja dva stoljeća.

---

<sup>38</sup> <https://www.openluchtmuseum.nl> (pristupljeno: 26. prosinca 2020.)

Povijest Nizozemske, koja je ponosna na svoje nasljeđe, nadahnjuje posjetitelje svojim pričama. U interaktivnoj prezentaciji postava muzeja vodi posjetitelje povijesnim tramvajima i vlakovima kroz muzej. Nizozemska je stoljećima pružala prostor za mnoštvo životnih stilova, tradicija, vjerovanja i mišljenja. Ta raznolikost, koja se kontinuirano povećava u svijetu koji se brzo mijenja, čini jedinstveno nizozemsko društvo moćnim i istodobno ranjivim. Zbirka je relevantna za tumačenje različitosti i predstavlja prezentaciju povijesti koja povezuje generacije. Muzej povezuje sadašnjost s prošlošću, nudi nizozemski uvid u dinamiku svakodnevnog života, ali i pridonosi razvoju stabilne, socijalne i kreativne zajednice. Nizozemski muzej na otvorenom ustrojen je kao zaklada pod nazivom *Stichting Nederland Openluchtmuseum – SNO* („Zaklada“). Riječ je o neprofitnoj pravnoj osobi bez članova čiji je organigram (organizacijska struktura) prikazan Slikom 7.

Slika 7. Organigram Zaklade



Izvor: NOM (2020); (pristupljeno: 26. prosinca 2020.).

Organizacijska struktura Zaklade primjer je vrlo jednostavne vodoravne i jednostavne okomite diferencijacije. U okomitoj diferencijaciji proces donošenja odluka odvija se u dvije do maksimalno četiri razine, dok je u vodoravnoj podijeljen na svega tri glavna područja i menadžment. Premda je riječ o jednostavnoj strukturi, u Zakladi se, zbog većinskog



financiranja kroz subvencije matične države, slijede pravila za donošenja odluka koja su regulirana propisima te korporativnim aktima i/ili procedurama. Stoga se u ovom primjeru govori o visokom stupnju formalizacije. Organizacijska struktura funkcionira tako da se na dnevnoj i tjednoj razini, na sastancima menadžmenta (koji čine direktori tri glavna područja), donose strateške i glavna operativnih odluka. Zbog jednostavne okomite diferencijacije veliki broj nadležnosti i operativnih poslova, kao i donošenje svih strateških odluka, vezan je za razinu menadžmenta. Zaključuje se da je riječ o visokom stupnju centralizacije donošenja odluka. Svaki voditelj (menadžer) na nižoj razini odlučivanja ima limitiran raspon kontrole i raspoloživo samo s delegiranim operativnim (dnevnim) ovlastima. Krajnja odgovornost i dalje ostaje na menadžmentu, te stoga u analiziranom primjeru govorimo samo o djelomično delegiranim ovlastima. Svaki menadžer upravlja uglavnom s četiri, a u samo jednom slučaju s osam podređenih voditelja, dok nitko od voditelja (niže pozicioniranih menadžera) ne upravlja s više od tri podređena. Tablice u nastavku donose skraćeni prikaz najvažnijih podataka iz računa dobiti i gubitka te bilance Zaklade za tri fiskalne godine (2017. – 2019.).

Tablica 15. Skraćeni prikaz računa dobiti i gubitka Zaklade

Poslovna godina	Ukupan prihod (u EUR)	Prihod od djelatnosti (u EUR)	Prihod od subvencija (u EUR)	Ukupan rashod (u EUR)	Dobit prije oporezivanja (u EUR)
2017.	25.577.699	12.711.449	12.866.250	28.552.323	(2.999.109)
2018.	26.154.596	11.163.998	12.898.598	24.984.550	1.134.854
2019.	25.511.226	12.452.345	13.098.881	26.358.513	(838.701)

Izvor: prilagodba doktoranda prema NOM (2020); (preuzeto 26. prosinca 2020.)

Tablica 16. Skraćeni prikaz bilance Zaklade

Poslovna godina	Aktiva (u EUR)				Pasiva (u EUR)		
	Dugotrajna imovina	Zalihe	Potraživanja	Likvidna imovina	Ukupni kapital	Dugoročne obveze	Kratkoročne obveze
2017.	20.159.571				20.159.571		
	13.151.721	Kratkotrajna imovina			3.092.819	10.277.107	6.655.565
		181.049	2.655.535	4.171.266			
2018.	21.239.543				21.239.543		
	13.184.507	Kratkotrajna imovina			4.227.673	10.917.112	5.984.308
		201.100	2.400.997	5.442.214			
2019.	22.208.837				22.208.837		
	12.540.171	Kratkotrajna imovina			2.530.606	10.172.877	6.625.002
		184.108	1.772.207	7.712.351			

Izvor: prilagodba doktoranda prema NOM (2020); (preuzeto 26. prosinca 2020.)

Financijski rezultati Zaklade promatrani u razdoblju od tri financijske godine pokazuju da ukupnih prihodi variraju iz godine u godinu i ne pokazuju stabilnu stopu rasta. Također, ukupni rashodi variraju iz godine u godinu i ne pokazuju trend smanjenja (pogotovo smanjenja u odnosu na prihode). U strukturi prihoda Zaklade udio ukupnog iznosa primljenih subvencija

čini 50% u 2017. godine, 49% u 2018. i 51% u 2019. godine. Kad se isključe prihodi od subvencija, prihodi od djelatnosti Zaklade variraju iz godine u godinu i ne pokazuju stabilnu stopu rasta. Sukladno tomu, Zaklada bilježi gubitak u poslovanju u 2017. i 2019. godini, dok u 2018. godini bilježi dobit koja nije rezultat povećanja prihoda već smanjenja troškova u toj godini. Stoga ne možemo govoriti o profitnoj marži jer Zaklada ne bi mogla funkcionirati bez obilatih subvencija države. Analizom skraćene bilance Zaklade lako je utvrditi da se kroz promatrano razdoblje ukupna bilanca povećala za 9,22%. Dugotrajna imovina i potraživanja bilježe smanjenje po nižoj stopi od stope po kojoj rast bilježi kratkotrajna imovina i likvidna imovina. Kako Zaklada gotovo i ne posluje s dobiti, ne može se govoriti o prezaduženosti Zaklade u odnosu na iskazanu dobit. No, kako je riječ o organizaciji koju većinski subvencionira država, irelevantno je iskazivati zaduženost u odnosu na dobit. Međutim, važno je istaknuti (zbog redovitog operativnog poslovanja Zaklade) podatak da je u sve tri godine iznos kratkoročnih obveza manji od iznosa potraživanja i likvidne imovine.

Zaključno, ponavljaju se sljedeća obilježja organizacijske strukture Zaklade:

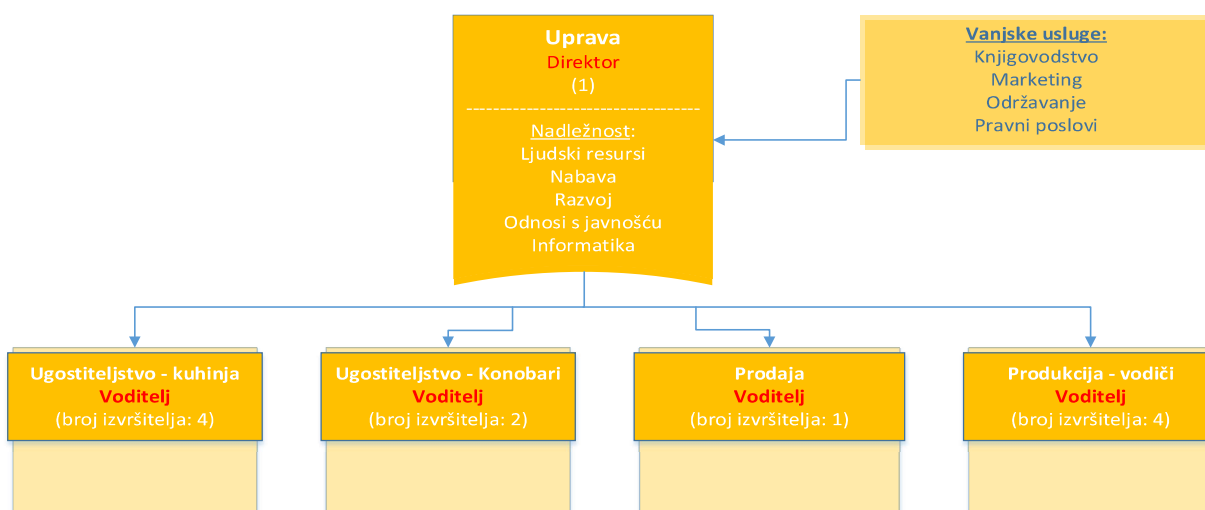
- jednostavna vodoravna i okomita diferencijacija
- nizak stupanj složenosti organizacije i malen ukupan broj menadžera i radnika
- visok stupanj formalizacije
- visok stupanj centralizacije donošenja odluka u društvu
- djelomično delegirane (operativne) ovlasti.

Iz opisanih obilježja organizacijske strukture Zaklade razvidno je da bi tako postavljena organizacijska struktura, njezina jednostavnost i komunikacijska propusnost mogla odgovorno upravljati ukupnim rashodima. Kao što je navedeno, čak polovicu prihoda čine državne subvencije što dovodi do toga da menadžment relaksirano pristupa upravljanju i kontroli troškova. Stječe se dojam da iznos subvencija iz godine u godinu varira u ovisnosti o iznosu ukupnih godišnjih troškova. S obzirom na to da je svrha osnivanja Zaklade još 1907. godine bila briga, skrb i promocija tradicijske kulture i baštine naroda Nizozemske i naroda nekadašnjih kolonija, a ne stjecanje dobiti, prikazani rezultati poslovanja u duhu su takve poslovne inicijative usmjerene očuvanju tradicijske kulture i baštine.

### 3.6.2. Etnoland Dalmati

Etnoland Dalmati<sup>39</sup> iz Pakova Sela kod Drniša (Hrvatska) posjetiteljima nudi autentično iskustvo starog dalmatinskog sela oblikovano od rekonstruiranih kamenih kućica i suhozida. Uz arhitekturu i pripovijedanje o kulturnom nasljeđu prostora ponuda za posjetitelje obuhvaća i gastronomske sadržaje. Objekti su opremljeni autohtonim predmetima i oruđem te drugim uporabnim detaljima koji opisuju drevnu tradicijsku kulturu. Poduzeće Etnoland Dalmati organizirano je kao društvo s ograničenom odgovornošću i u cijelosti je u privatnom vlasništvu fizičkih osoba jedne obitelji. Organizacijska struktura (organigram) trgovačkog društva prikazana je na Slici 8.

Slika 8. Organigram analiziranog poslovnog slučaja Etnoland Dalmati



Izvor: prilagodba doktoranda prema Etnoland (2020); (preuzeto: 26. prosinca 2020.)

Organizacijska struktura analiziranog poduzeća primjer je jednostavne vodoravne i okomite diferencijacije. U okomitoj diferencijaciji proces donošenja odluka vodi se u samo dvije razine, dok je u vodoravnom podijeljen na svega četiri različita područja. Zbog jednostavne strukture u poduzeću se slijede jednostavna pravila za donošenja odluka i nisu propisana korporativnim aktima i/ili procedurama. Stoga se u ovom primjeru govori o niskom stupnju formalizacije organizacijske strukture u okviru koje se operativne odluke donose na dnevnoj razini, na zajedničkim sastancima uprave i četiriju voditelja odjela. Uprava donosi strateške odluke i u njezinoj su nadležnosti odluke važne za dugoročno funkcioniranje poduzeća. Visoki stupanj centralizacije pri donošenju odluka podrazumijeva da svaki voditelj (menadžer) na nižoj razini

<sup>39</sup> <https://etnoland.com> (pristupljeno: 26. prosinca 2020.)

odlučivanja posjeduje ograničenu razinu kontrole i raspolaže samo delegiranim operativnim (dnevni) ovlastima. Krajnja odgovornost i dalje ostaje na upravi (glavnom menadžeru) te se u analiziranom primjeru može govoriti samo o djelomično delegiranim (operativnim) ovlastima. U pogledu broja podređenih kojima uprava (menadžer) može efikasno i učinkovito upravljati u ovom primjeru nije riječ o složenoj kontingencijskoj varijabli. Naime, uprava (menadžer) upravlja sa samo četiri podređena, dok nitko od voditelja (niže pozicioniranih menadžera) ne upravlja s više od četiri podređena. Tablice u nastavku donose skraćeni prikaz najvažnijih podataka iz računa dobiti i gubitka analiziranog poduzeća te bilance konkretnog društva za tri fiskalne godine (2017. – 2019.).

Tablica 17. Skraćeni prikaz računa dobiti i gubitka trgovačkog društva Dalmati d.o.o.

Poslovna godina	Ukupan prihod (u kunama)	Prihod od subvencija (u kunama)	Ukupan prihod bez subvencija (u kunama)	Ukupan rashod (u kunama)	Dobit prije oporezivanja (u kunama)	Dobit prije oporezivanja – bez subvencija (u kunama)
2017.	2.795.254	476.263	2.318.991	2.348.356	446.898	(29.365)
2018.	2.881.437	171.029	2.710.408	2.487.574	393.863	222.834
2019.	2.899.854	118.395	2.781.459	2.505.941	393.913	275.518

Izvor: prilagodba doktoranda prema podatcima Etnolanda (2020); (preuzeto: 26. prosinca 2020.)

Tablica 18. Skraćeni prikaz bilance trgovačkog društva Dalmati d.o.o.

Poslovna godina	Aktiva (u kunama)				Pasiva (u kunama)		
	Dugotrajna imovina	Kratkotrajna imovina			Kapital i rezerve	Dugoročne obveze	Kratkoročne obveze
2017.	5.678.311				5.678.311		
	4.624.708	Zalihe	Potraživanja	Gotov novac	1.838.546	2.972.793	256.540
		46.158	157.623	831.835			
5.745.653				5.745.653			
2018.	5.745.653				5.745.653		
	4.530.749	Zalihe	Potraživanja	Gotov novac	2.184.833	2.550.665	473.828
		38.761	161.960	1.006.112			
4.971.253				4.971.253			
2019.	4.971.253				4.971.253		
	4.223.939	Zalihe	Potraživanja	Gotov novac	2.530.606	1.901.760	231.953
		61.463	110.256	543.301			
4.971.253				4.971.253			

Izvor: prilagodba doktoranda prema podatcima Etnolanda (2020); (preuzeto: 26. prosinca 2020.)

Financijski rezultati promatrani u razdoblju od tri financijske godine pokazuju da ukupnih prihodi rastu po manjoj stopi od stope rasta ukupnih rashoda. Ukupni su prihodi u tri financijske godine rasli po stopi (CAGR) od 1,82%, dok su ukupni rashodi rasli po stopi (CAGR) od 3,32%. Isključite li se prihodi ostvareni od primljenih subvencija, tada se vidi da ukupni prihodi rastu brže od rashoda, odnosno po stopi (CAGR) od 9,74%. Dakle, rezultati redovnog poslovanja pokazuju veću stopu rasta prihoda od rashoda, pa dobit prije oporezivanja kroz promatrane tri financijske godine (uz iznimku 2017. godini u kojoj je rezultat bio negativan) pokazuje rast po stopi (CAGR) od 24,38%. Važan je i podatak da je profitna marža (uz isključenje prihoda od subvencija) u 2017. godini bila negativna, ali je već u 2018. godini profitna marža na razini od

8,22%, a u 2019. godini ona iznosi 9,90%. Analizom skraćene bilanca utvrđuje se da se u promatranom razdoblju ukupna bilanca smanjila za 12,45%, a kao posljedica smanjenja dugotrajne imovine. U istom razdoblju smanjila se ukupna zaduženost društva jer su se dugoročne obveze društva smanjile za 36,02%. Iz spomenutog se uočava da su 2017. i 2018. godine ukupne dugoročne obveze društva 6 puta veće od dobiti prije oporezivanja, dok se 2019. godine taj omjer popravija, pa su dugoročne obveze svega 4,8 puta veće od dobiti prije oporezivanja. Kratkotrajne obveze uravnotežene su s kratkotrajnim potraživanjima i gotovim novcem, tako da se skrb oko pozitivnog poslovanja društva svodi na dostizanje povećanja prihoda i smanjenja dugoročnih obveza. Iako društvo pokazuje kontinuirani trend smanjena stope zaduženosti, u godinama bez velikih investicija relativno visoki stupanj zaduženosti ukazuje na potrebu razduživanja. S obzirom na to da je u primjeru riječ o uslužnoj djelatnosti kombinirane turističke, ugostiteljske i kulturne djelatnosti, poslovanje društva pokazuje pozitivan trend rasta ukupnih prihoda i kontroliranja ukupnih rashoda društva kao rezultata organizacijske strukture društva i upravljanja financijama. Analiziranu organizaciju obilježava:

- jednostavna vodoravna i okomita diferencijacija
- nizak stupanj složenosti organizacije i malen ukupan broj menadžera i radnika
- nizak stupanj formalizacije
- visok stupanj centralizacije donošenja odluka u društvu
- djelomično delegirane (operativne) ovlasti.

Iz svega iznesenog razvidno je da se oba analizirana primjera ključno razlikuju s obzirom na načine i izvore financiranja. U hrvatskom primjeru riječ je o organizaciji u privatnom vlasništvu, koja prima subvencije, ali ne ovisi o njima. U nizozemskom primjeru riječ je o zakladi koju većinski subvencionira država. Organizacijski i financijski različiti modeli ostvaruju i različite poslovne rezultate. U hrvatskom primjeru odabrana organizacija skoro svake godine posluje s dobiti i bez subvencija, dok u nizozemskom primjeru organizacija ne može poslovati bez subvencija države.

### 3.7. Interpretacija tradicijske kulture i baštine kao poslovni model

Prema Tilden (2009) interpretacija je obrazovna aktivnost kojoj je cilj otkriti značenja i odnose s pomoću izvornih predmeta, izravnim kontaktom i ilustrativnim sredstvima, bez da se prenose samo činjenice. Interpretacija je umjetnost pripovijedanja s ciljem davanja objašnjenja, a ne nužno velikoga broja informacija. Interpretacijom se otkriva (a ne samo prikazuje) i probuđuje

(a ne samo zadovoljava) znatiželju. Interpretacija je oblik poučavanja (posjetitelja) na način da nemaju osjećaj da ih se poučava. Interpretacijom se posjetitelje želi na sugestivan način potaknuti da promjene već utvrđeno stajalište i da stvaraju vlastito mišljenje. Interpretacija je „prijevod“ stručnih i često složenih pojmova različitih znanstvenih disciplina i znanosti u jednostavnije i razumljivije pojmove, a da se pritom ne izgubi značenje i točnost. Za razliku od klasične muzejske funkcije izlaganja predmeta, jedna od temeljnih zadaća interpretacije izloženih predmeta otkrivanje je i objašnjavanje njegova značenja. Izraz interpretirati (lat. *interpretare*) znači otkriti značenje nečega, odnosno neke stvari. Interpretacija je važan element stvaranja iskustva/doživljaja mjesta s kulturnim i povijesnim značajem.

Chi i suradnici (1989) smatraju da je za privlačenje posjetitelja nužno stvoriti doživljaje snažnih emocija, dok posjetitelje treba što više uključiti u interpretaciju uz upotrebu svih osjetila jer se posjetitelj sjeća 10% onoga što je čuo, 30% onoga što je pročitao, 50% onoga što je vidio te 90% onoga što je radio.

Drpić (2018) navodi da ICOMOS-ova Povelja o interpretaciji i prezentaciji lokaliteta kulturne baštine (ICOMOS, 2008) prezentaciju baštine označava kao pažljivo planiranu komunikaciju interpretativnoga sadržaja kroz rasporeda interpretativnih informacija, fizičkoga pristupa i interpretacijske infrastrukture na mjestu kulturnoga nasljeđa, koja se prenosi različitim tehničkim pomagalima, uključujući elemente poput informativnih ploča, muzejskih prikaza, formaliziranih pješačkih tura, predavanja i vođenih tura, multimedijskih aplikacija i *web* stranica. S druge strane, kvalitetna prezentacija moguća je ako se „osigura kvalitetna interpretacijska infrastruktura što se odnosi na fizička postrojenja, objekte i područja na lokalitetu baštine ili povezana s kulturnom baštinom, koja se može posebno koristiti u svrhu tumačenja i prezentacije, uključujući one koje podupiru interpretaciju putem novih i postojećih tehnologija“ (Drpić, 2018:66).

U namjeri da interpretacija postigne željeni učinak Cerović (2008) smatra da je nužno osigurati kvalitetnu prezentaciju baštine i interpretacijsku infrastrukturu te identificirati i educirati visoko kvalitetne vodiče, a sve kroz animaciju kao jedan od modela interpretacije baštine u turizmu. Animacijom se nastoji „turističkom događaju temeljenom na baštini, udahnuti život baštini na način da se putem animacije potakne stvaranje novih doživljaja za posjetitelje i potakne pozitivno raspoloženje i rast općeg zadovoljstva posjetitelja događaja i odredišta“ (Cerović

2008:55). Pozitivan utjecaj na turističko odredište ima animacija turističkih događaja temeljenih na baštini, i to na način da (Get, 2008:141):

- „a) privlači i one posjetitelje koji se inače ne bi odlučili za posjet nekom objektu ili odredištu jer im sama po sebi nije bila dovoljno zanimljiva i privlačna
- b) potiče ponovni posjet odredištu, posebice u posjetitelja koji nisu imali takvu namjeru
- c) privlači medijsku pozornost na lokaciju ili objekt baštine, s osobitim naglaskom na povijesne događaje koji se vezuju za objekt baštine
- d) potiče dulji boravak u odredištu i povećanu potrošnju
- e) potiče menadžment odredišta na kreaciju novih turističkih događaja temeljenih na baštini i na njegovu zaštitu.“

Uporabom kulturne baštine, odnosno interpretacijom baštine u sklopu kreiranja turističkog proizvoda dionicima baštine (nacionalnim i lokalnim) omogućava se da prezentiraju i tako čuvaju svoj identitet. Interpretacija baštine *de facto* je samo neka vrsta komunikacije s posjetiteljima turistima kulturnih vrijednosti koje sadrži kulturna baština nekog naroda i dio je njegova identiteta. Briga o nacionalnom identitetu, ujedno doprinosi kvaliteti života pojedinaca na nekom području. Zbog brzih promjena koje donosi globalizacija postoji opasnost gubitka posebnosti nekog područja, a to se ponajprije ogleda u nematerijalnoj baštini.

Kvalitetna interpretacija kulturne baštine omogućava turistima i posjetiteljima jedinstvene doživljaje i iskustva, posebice ako je temeljena na identitetu lokalne zajednice. Iskorištavanje kulturne baštine u turističke svrhe nije samo obično razgledavanje baštine (predmeta, spomenika, područja i sl.), već je riječ o komunikaciji i potpunom doživljaju i razumijevanju turista i posjetitelja. Najčešći su načini komunikacije vođenje šetnje (kazivači), pričanje priča (*story-telling*), uprizorenja (kratki igrokazi), različiti znakovi, brošure i dr. Sve to uz obveznu uporabu elektroničkih medija i društvenih mreža.

Drpić (2018) objašnjava da prema ICOMOS-ovoj Povelji interpretacija predstavlja dio ukupnog procesa očuvanja i upravljanja nekim lokalitetom, odnosno baštinskim objektom. ICOMOS-ova Povelja nabroja sedam načela za uspješnu interpretaciju i upravljanjem baštinom (Drpić, 2018:69-70):

- „1. pristup i razumijevanje,
- 2. ispravnost informacijskih izvora,
- 3. pozornost pri postavljanju događaja i kontekstu u kojem se događaj dogodio,

4. očuvanje autentičnosti baštine,
5. planiranje za održivost,
6. briga za uključivost,
7. važnost istraživanja, procjena i trening.“

Zadatci su i ciljevi uspješno osmišljene interpretacije baštine (Drpić, 2018:70-71):

- „1. obogaćivanje posjetitelja novim iskustvima i doživljajima, čime baština dobiva svoj smisao (objekt baštine postaje ugodnijim, stvara se veza s poviješću lokaliteta i dr.),
2. pružanje poticaja posjetiteljima da stvore osjećaj pripadnosti lokalitetu u kojem žive i kojeg posjećuju, na način da im pomogne u jačanju svijesti o važnosti očuvanja materijalne i nematerijalne baštine za čovječanstvo,
3. postizanje ciljeva upravljanja baštinom poticanjem pažljivog korištenja resursa od strane posjetitelja,
4. promicanje razumijevanja javnosti prema djelatnostima i programima organizacija koje se bave upravljanjem baštinom.“

Dobra interpretacija traži visok stupanj kreativnosti, inovativnost i uključivanje sadržaja temeljnih na djelatnostima svih sektora kreativne industrije. Naime, kulturnu baštinu treba učiniti pristupačnom i zanimljivijom za turiste posjetitelje. Pozitivne strane kvalitetne interpretacije ogledaju se i u besplatnoj promociji baštine, što nerijetko dovodi do povratka posjetitelja u odredište.

Strategija turizma (Ministarstvo kulture, 2003) bavi se i temom interpretacije baštine u svrhu turizma te se u dokumentu zaključuje da je važno razviti temu i priče koji će služiti kao osnova za interpretaciju lokaliteta od povijesnog i kulturnog značaja. Tek s razvijenom temom i pričama koje ju podržavaju može se izraditi kvalitetna prezentacija koja će zadovoljiti ne samo potrebe posjetitelja, već će omogućiti njihovu kvalitetnu integraciju u ostale turističke proizvode (itinerere, paket-aranžmane, komplementarne proizvode i slično). Jednom razvijena tema odnosno priče omogućuju izradu kvalitetnih interpretacijskih platformi, tiskanih materijala, oživljavanje lokaliteta događajima (npr. *living history* programima) te su od neprocjenjive pomoći turističkim vodičima.

U skladu s prevladavajućim temama i pričama potrebno je poticati i poduzetnički sektor na razvijanje komplementarnih turističkih usluga zanimljivih prosječnim posjetiteljima.



„Suvremena interpretacija, oslanjajući se na teme i priče, i treba dati posjetiteljima osjećaj da su otkrili nešto novo, nepoznato i zanimljivo“ (Ministarstvo turizma, 2003:26). Strategija turizma navodi važnost sustavnog razvoja RH kao odredišta kulturnog turizma, a da bi se ostvario željeni cilj, nužno je kvalitetu prezentacije i interpretacije kulturnih resursa podići na još višu razinu. Horvat, Krstić i Mlinarević (2021:338) u tom smislu navode da se ključni resursi kreativne industrije (znanje, idejnost, kultura, inovacija) eksploatacijom ne umanjuju, nego se dodatno umnažaju. Autorice napominju da utjecaj i značaj resursa kreativne industrije na lokalnoj i regionalnoj razini ima iste, ako ne i veće prilike za kreativni doprinos i kreativno stvaralaštvo na nižim razinama u odnosu na više teritorijalne razine.

Ministarstvo turizma i Vlada Republike Hrvatske usvajanjem su Strategije turizma (Ministarstvo turizma, 2003) prepoznali važnost interpretacije kulture, a time i tradicijske kulture i baštine kao turističkog proizvoda i resursa. Za realizaciju strateškog prioriteta Strategija turizma predviđeno je 10 konkretnih akcija (Ministarstvo turizma, 2003:26-30):

- „1. razviti teme i priče koje će pomoći u interpretiranju povijesnih i kulturnih lokaliteta
2. obilježiti putokazima i interpretirati lokalitete od kulturnog značaja standardno uključene u turističke brošure i itinerere
3. asistirati kulturnom sektoru u izradi kvalitetnih promocijskih materijala
4. iskoristiti puni potencijal lokaliteta pod zaštitom UNESCO-a
5. obrazovati ljudske resurse u interpretaciji i animaciji
6. razviti kulturne turističke itinerere lokalnog i regionalnog karaktera
7. podići kvalitetu prezentacije urbanih i ruralnih sredina tematiziranjem
8. identificirati lokalitete s potencijalom da postanu regionalne i nacionalne turističke atrakcije te asistirati njihovom sustavnom pretvaranju u kulturne turističke proizvode
9. grupirati i formirati proizvode od kulturnih resursa spremnih za sustavno uključenje u turističku ponudu
10. poticati privatno poduzetništvo u razvijanju proizvoda koji će nadopunjavati i podržavati razvoj kulturnih turističkih proizvoda.“

Osim lokaliteta (materijalnih dobara) pod zaštitom UNESCO-a neizostavno je razvijati uporabu nematerijalnih kulturnih dobara navedenih na popisima UNESCO-a te slijediti Akcijski plan Republike Hrvatske (Ministarstvo turizma, 2015) u kojemu se kao ključna programska područja navode mjere za razvoj kulturnog turizma i predlažu aktivnosti (Tablica 19).

Tablica 19. Izdvojena programska područja, mjere i aktivnosti za razvoj kulturnog turizma po preporuci Ministarstva turizma

Programska područja	Mjere za razvoj kulturnog turizma	Predložene aktivnosti
infrastruktura za kulturni turizam	unaprjeđenje kvalitete doživljaja i raspona usluga za posjetitelje	- razviti nekoliko prototipova centara za posjetitelje koji sadrže izložbeni dio (interpretacija značaja lokaliteta); prodajni dio (ulaznice, suveniri), ugostiteljski i sanitarni dio kao primjere dobre prakse - identificirati nekoliko modela upravljanja centrima za posjetitelje kako bi se osigurala njihova održivost, uključujući financiranje i osposobljavanje osoblja - uspostaviti Centre za posjetitelje na ključnim nacionalnim turističkim atrakcijama (odabranih na temelju prethodnih aktivnosti)
razvoj proizvoda kulturnog turizma	razvijanje tematskih kulturnih itinerera	- osmisliti nacionalne tematske itinerere/rute - umrežavati ih u europske tematske rute u svrhu njihove bolje i brže afirmacije

Izvor: Ministarstvo turizma (2015)

Dionicima usmjerenima na razvoj kulturnog turizma, posebice onima usmjerenima na povezivanju tradicijske kulture i baštine s razvojem turističke ponude, predložene su aktivnosti koje se drže temeljima za razvoj kulturnog turizma u Republici Hrvatskoj.

### 3.8. Uporaba tradicijske kulture i baštine u modelu kružne kreativnosti

Tradicijaska kultura i baština dio je sektora baštine kao jednog od 12 sektora kreativne industrije. Analizirajući ostale sektore kreativne industrije, potrebno je ispitati mogućnost i opravdanost sinergijskog promišljanja o istoj kulturnoj temi jer su svi sektori kreativne industrije temeljeni na inovativnosti te su izvoznog potencijala. Jelinčić (2021) smatra da je kulturna baština važan čimbenik u osiguravanju regionalnog razvoja koji podrazumijeva kontrolirani razvoj turizma temeljenog na kulturnoj baštini, radi izbjegavanja prekomjernog, devastirajućeg turizma. Horvat (2019) ukazuje da je važna kružnost procesa u kreativnoj industriji, odnosno sposobnost nekog proizvoda ili usluge da postane potpun proizvod/usluga ili kružni proizvod/usluga. „Takav se proizvod/usluga može diversificirati u svih dvanaest sektora kreativne industrije. Upravo takvi kružni proizvodi/usluge posjeduju sposobnost brendiranja, višestrukog prenošenja iste poruke različitim izričajnim sredstvima i različitim medijima. Spomenuta kružnost u kreativnoj industriji, zapravo je nadgradnja fenomena kreativne industrije, a počiva na suradnji sektora kreativne industrije“ (Horvat, 2019:25).

Gordin i Matetskaya (2011) ukazuju na probleme u interakciji između kulturne baštine i kreativne industrije te kao jedan od ključnih problema navode slabu predispoziciju brojnih

državnih kulturnih institucija za bilo kakve oblike interakcije s kreativnom industrijom. Gordin i Matetskaya pojašnjavaju da razlog za takvu situaciju može biti i postojeći sustav državnog proračuna koji većini kulturnih ustanova jamči određenu financijsku stabilnost, čime ih stavlja izvan normalnih tržišnih okvira i odnosa te odvraća od aktivnosti proučavanja interesa posjetitelja i ispunjavanja njihovih zahtjeva.

Primjer modela kružne kreativnosti (Horvat, 2019) pokazuje sustavan pristupu uporabi kulturne baštine u što većem broju sektora kreativne industrije. Riječ je o modelu u kojemu se jedna autorska ideja nadahnuta kulturnim nasljeđem diversificirano interpretira u svim sektorima kreativne industrije. Tablica 20 pokazuje proizvodnu diversifikaciju književnoga teksta kao jednog od proizvoda sektora kreativne industrije proizvedenog u sektoru knjiga i nakladništvo, a na temelju podataka prikupljenih u sektoru baština.

Tablica 20. Diversificirani proizvodi projekta *Vilijun*

Sektor kreativne industrije	Rezultati projekta/proizvod
Arhitektura	građevine, ceste i drugi arhitektonski spomenici na Putu svile (povijesno nasljeđe)
Knjiga i nakladništvo	roman <i>Vilijun</i> autorice Jasne Horvat, Naklada Ljevak (Zagreb, 2016)
Dizajn	dizajn unutarnjeg prostora (Kreativna riznica 2016., Ekonomski fakultet u Osijeku), produkcija: Institut Andizet <sup>40</sup>
Glazba	- uglazbljena poema <i>Milijun</i> , Matija Dedić (Šibenik, 2015) - uglazbljena pjesma <i>Vila Oblakinja</i> , Tamara Šarlija (Kreativna riznica 2016)
Izvedbene umjetnosti	hepening <i>Vilijun</i> (Osječko ljeto kulture, 2017)
Audiovizualna umjetnost	film <i>Vilijun</i> , (Osijek, 2017.), produkcija: Institut Andizet
Baština (muzeji, knjižnice, arhive)	topoteka <i>Vilijun</i> , digitalni arhiv, produkcija: Institut Andizet
Vizualne umjetnosti	na naslovnici romana <i>Vilijun</i> fotografija je Jeffa Fuchsa, nagrađivanog fotografa za fotografije načinjene na Putu svile.
Mediji	novinski članci i nastupi u radio i TV emisijama
Tržišno komuniciranje i oglašavanje	- marketinška nagrada Ful Kulturno (2018.) - Međunarodni književni festival EU – Kina: Peking (23. 11. 2017.) i Chengdu (26. 11. 2017.) - Facebook stranica

Izvor: prilagodio doktorand prema Horvat (2019:22-24)

<sup>40</sup> Institut za znanstvena i umjetnička istraživanja u kreativnoj industriji ime je ponio po drevnom panonskom plemenu koje je na prostoru današnjega Osijeka podignulo svoje naselje Mursu. Institut Andizet udruga je osnovana u rujnu 2014. godine. Sjedište Instituta Andizet nalazi se u Osijeku. Osnivači Instituta Andizet potječu iz redova znanstvenika i kreativaca.

Primjer kružne kreativnosti pokazuje da diversificiranje jedne autorske ideje ostvaruje kružna kreativnost čiji su potencijali izraziti u svim područjima marketinških aktivnosti, a posebice u postupcima brendiranja mikro (npr. poduzeća, proizvodi) i makrosustava kakvima su grad ili država.

U ovom poglavlju prikazana je analiza gospodarskih modela upravljanja organizacijama općenito i analiza prevladavajućih modela upravljanja organizacijama u Republici Hrvatskoj. Potom su analizirani modeli upravljanja organizacijama u kulturi s posebnim naglaskom na prevladavajuće modele upravljanja organizacijama u kulturi u Republici Hrvatskoj. Takvim teorijskim pregledom uspostavljena je podloga za empirijski pristup analiziranoj temi koji će se ponuditi u nastavku disertacije.

## 4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Empirijsko istraživanje disertacije donose četvrto i peto poglavlje. U četvrtom poglavlju opisuje se metodologija istraživanja, a u petom se poglavlju analiziraju rezultati kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja.

Četvrto poglavlje donosi metodološki okvir usmjeren prema nacrtu i provedbi kvalitativnog i kvantitativnog istraživačkog procesa kao i pregled uporabljene metodologije za oba provedena istraživanja: kvalitativno (4.1.) i kvantitativno (4.2.). Istraživanja su zahtijevala konstrukciju jasnih smjernica i uputa nužnih zbog specifičnosti istraživanja te provjere postavljenih hipoteza. Za kvalitativni dio istraživanja opisan je odabir sudionika (4.1.1.) koji podrazumijeva navođenje kriterija odabira sudionika istraživanja prema unaprijed definiranim karakteristikama sukladnim postavljenim ciljevima istraživanja. Vodič za razgovor (4.1.2.) dio je temeljnih metodoloških postavki kvalitativnog istraživanja ako se ono temelji na dubinskim intervjuima. Kvantitativno istraživanje (4.2.) konceptualizirano je i konstruirano nakon provedenog kvalitativnog istraživanja, a uključuje definiranje: metoda prikupljanja podataka (4.2.1.), odabranog uzorka (4.2.2.), mjernog instrumenta (4.2.3.) te metoda analize podataka (4.2.4.).

### 4.1. Kvalitativno istraživanje

Kvalitativno istraživanje disertacije polazišna je empirijska studija istraživačkog procesa. Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić (2011) ukazuju na to da kvalitativna istraživanja nalaze svoju primjenu u širokom spektru društvenih znanosti još od tridesetih godina prošlog stoljeća. Milas (2019) pojašnjava da kvalitativne istraživačke metode zapravo čine široku „obitelj“ koja obuhvaća mnoštvo različitih pristupa i tehnika razvijenih u okviru raznorodnih znanstvenih disciplina. Schwandt, Denzin i Lincoln (1994) odredili su kvalitativno istraživanje kao višemetodski pristup koji počiva na tumačenju subjektivnih pojava usmjerenih na proučavanje fenomena u njihovu prirodnom okruženju. Prema Milasu (2019:572) „kvalitativne metode se temelje na analizi tekstualne građe nastale na temelju osobnih iskustava, životnih priča, pojedinačnih i skupnih intervjuja, opažanja i svih drugih dokumenta koji opisuju podjednako svakodnevne i izuzetne trenutke značajne za život pojedinca“. Osnovni se ciljevi kvalitativne analize definiraju kao želja za detaljnim opisivanjem i tumačenjem pojava koje su predmet istraživanja, a u svrhu njihova dubljeg razumijevanja. Kvalitativne metode

povećavaju razumijevanje problema jer tako prikupljene informacija donose dublje i detaljnije opisivanje istraživnog problema nego što je to slučaj kod kvantitativnih istraživačkih metoda.

Prema Milasu (2019) kvalitativnim se istraživačkim metodama naglašava sam proces i subjektivno značenje određene pojave, a da se pritom ona ne mjeri niti joj se pridaju brojčane vrijednosti poput učestalosti, intenziteta ili količine. Za razliku od kvantitativnog (anketnog) istraživanja dubinski se intervjui kao kvalitativna metoda provodi na malom uzorku, ne većem od trideset osoba. U kvalitativnim istraživanjima snaga se ogleda u pristranosti pri odabiru jedinica uzorka. Istraživač ispitanike odabire na temelju osobne odluke nakon što je definirao prema kojim svojstvima (karakteristikama) planira odabirati sudionike. Najčešće karakteristike odnose se na iskustvo, znanje, stručnost, mišljenje ili informaciju za koje se opravdano pretpostavlja da ako sudionik posjeduje, može doprinijeti istraživanju. Milas (2019) ukazuje na to da definiranje „širine“ odnosno „dubine“ uzorka ovisi o svrsi istraživanja, vremenu i ostalim resursima te o vlastitom interesu jer što je uzorak „širi“, postoji bojazan da će rezultati istraživanja biti manje „dubinski“.

Prema Mejovšeku (2013) kvalitativna istraživanja razvila su se i kao kritika kvantitativnih istraživanja jer potonja ne mogu zahvatiti dovoljno precizno važno za potpuni uvid i razumijevanje interakcije u nekom okružju u kojem se skupina ispitanika može naći. Cutcliffe i McKenna (1999) navode da su kvalitativna istraživanja usmjerena na opis, interpretaciju i razumijevanje značenja koje ljudi pripisuju svojoj egzistenciji i svijetu kojih ih okružuje. U kvalitativnom istraživanju ispitanici nisu samo objekti ispitivanja, već postaju ravnopravni sudionici istraživačkog procesa s istraživačem.

Analiza kvalitativnih i kvantitativnih podataka značajno se razlikuje. Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić (2011) naglašavaju da se pri analizi podataka prikupljenih kvalitativnom metodom istraživači vode sljedećim smjericama:

1. analiza ovisi o svrsi istraživanja. Ako je istraživanje akademskog karaktera, očekuje se formalni i rigorozni pristup analitičkim metodama.
2. analiza ovisi o kvaliteti, dubini i detaljnosti bilješki prikupljenih tijekom prikupljanja kvalitativnih podataka. U kvalitativnim istraživanjima prikupljanje podataka zapravo je samo početna faza njihove obrade i analize, pa su stoga dodatne bilješke o atmosferi, ponašanju ili drugim specifičnostima tijekom procesa prikupljanja korisne zbog obogaćivanja nalaza.

3. podatke treba organizirati u cjelinu i promatrati ih kao elemente cjeline. Postoje različiti načini organiziranja i prikazivanja kvalitativnih podataka. Oni najčešće ovise o svrsi i tipu istraživanja, kao i o problemu istraživanja i načinu predstojeće analize.

U disertaciji je za provedbu kvalitativnog istraživanja odabrana metoda intervjua. Svrha intervjua prikupljanje je korisnih informacija koje će unaprijediti znanje o problemu predmeta istraživanja. Wengraf (2001) ističe četiri ključna obilježja intervjua: 1) intervju je istraživački, 2) specifičan je tip interakcije, 3) dobro je planiran unaprijed i 4) ide u „dubinu“. Wengraf (2001) navodi da postoje različite klasifikacije intervjua, a prema stupnju formalnosti i strukture razlikuju se strukturirani, polustrukturirani i nestrukturirani intervjui. U polustrukturiranom intervjuu slijedi se unaprijed određeni redoslijed pitanja, ali bez zahtjeva za provođenjem intervjua prema unaprijed definiranim slijedom kao u strukturiranom intervjuu. Takav polustrukturirani intervju naziva se još i dubinski intervju. U dubinskom intervjuu ispitivač nastoji dobiti opširne, duboke i detaljne odgovore na postavljena pitanja.

Wengraf (2001) nadalje pojašnjava da, za razliku od standardiziranog intervjua, dubinski intervju usredotočen je uglavnom na otvaranje novih perspektiva i stjecanje potpunijeg uvida u dotad nedovoljno istraženo područje. Dubinski su intervju korisni za početno formuliranje problema, iznalaženje novih pretpostavki, ali i za konstrukciju upitnika koji će poslužiti za kvantitativno istraživanje. U dubinskom intervjuu važno je sudionika usmjeriti da slobodno razgovara o temi i što manje ga prekidati. Unatoč tomu, uloga je ispitivača vrlo važna jer je ključno da u svakom trenutku razgovora bude usredotočen kako bi zamijetio ono što je rečeno, ali i da ponovno uputi sudionika na neodgovorene dijelove pitanja intervjua.

U disertaciji je za kvalitativni dio empirijskog istraživanja odabrana metoda polustrukturiranog dubinskog intervjua kao metoda prikupljanja podataka.

#### 4.1.1. Odabir i opis uzorka

Sudionici istraživanja odabrani su prema kriteriju stručnosti povezanim s temom koja je mjerena kroz dva pokazatelja:

1. broj godina radnog staža. Odabiru se hrvatski stručnjaci u tradicijskoj kulturi i baštini s više od deset godina radnog iskustva na području tradicijske kulture i baštine, odnosno kulture kao segmentu kreativne industrije i

2. broj dovršenih projekata. Sudjelovanje u više od deset projekata koji se mogu povezati s tradicijskom kulturom i baštinom, u posljednjih deset godina.

Kako bi se zadržala heterogenost sudionika kvalitativnog istraživanja, upotrebljavaju se i dodatni kriterij odabira (Tablica 21). U teorijskim pretpostavkama rada navedeno je da interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine sadržava četiri osnovna elementa: 1) nematerijalnu baštinu, 2) materijalnu baštinu, 3) gastronomiju i 4) edukaciju. Odabir sudionika, osim prema dva ključna pokazatelja, slijedio je i strukturu navedenih osnovnih elemenata. U istraživanju je sudjelovalo sedam sudionika.

Tablica 21. Opis uzorka kvalitativnog istraživanja

Sudionik	Karakteristika					
	Dob	Struka	Godine radnog staža povezane s tradicijskom kulturom i baštinom	Funkcija	Broj projekata povezanih s tradicijskom kulturom i baštinom	Element interpretacijskog centra
S1	52	etnolog	27	umjetnička	25	nematerijalna baština
S2	66	profesor	40	umjetnička	55	nematerijalna baština
S3	36	etnolog	10	istraživačka	10	gastronomija
S4	56	etnolog	30	poslovna	40	materijalna baština
S5	45	etnolog	20	poslovna	25	materijalna baština
S6	53	profesor	25	poslovna	15	edukacija
S7	55	etnolog	28	istraživačka	35	nematerijalna baština

S – oznaka za stručnjaka (sudionika u istraživanju)

Iz Tablice 21 razvidno je da su svi odabrani sudionici ispunjavali unaprijed utvrđene osnovne i dodatne kriterije. Svi sudionici posjeduju više od deset godina radnog staža povezanog s tradicijskom kulturom i baštinom te su u posljednjih deset godina realizirali deset ili više projekata povezanih s tradicijskom kulturom i baštinom. Uočava se da je pet od ukupno sedam sudionika po struci etnologa, dok su preostala dva sudionika profesori/predavači. Raspon radnog staža eksperata koji se može povezati s tradicijskom kulturom i baštinom proteže se od deset do četrdeset godina. Tri od ukupno sedam sudionika većinom svoj radni staž povezuju s



nematerijalnom tradicijskom kulturom i baštinom. Takav odabir sudionika daje mogućnost da se analizom njihovih odgovora i prikupljenih informacija naglasi važnost, sastavnice i poslovni potencijal nematerijalne kulturne baštine kao kulturnog resursa po kojem se Republika Hrvatska, mjereno brojem zaštićenih nematerijalnih kulturnih dobara na UNESCO-ovu Reprezentativnom popisu nematerijalne kulturne baštine čovječanstva, svrstava u sam svjetski vrh.

Iako nematerijalna kulturna baština posjeduje visok gospodarski potencijal, nužno je uzeti u obzir i poslovni potencijal materijalne baštine te su odabrana dva sudionika koja svoj radni staž povezuju s materijalnom tradicijskom kulturom i baštinom. Takav odabir sudionika daje priliku da se odgovorima i informacijama prikupljenima dubinskim intervjuom razmotri važnost, sastavnice i poslovni potencijal materijalne baštine. Zbog povezanosti gastronomije i kulture u kreiranju turističke ponude jedan od ukupno sedam sudionika u svom se cjelokupnom radnom stažu povezanom s tradicijskom kulturom i baštinom bavio zaštitom, skrbi i promocijom gastronomije kao sastavnice ukupnog korpusa tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj. Odabir jednog od ukupno sedam sudionika, koji se tijekom gotovo cijelog radnog staža bavio edukacijom usko povezanom s tradicijskom kulturom i baštinom, daje mogućnost razmatranja uloge kontinuirane i sustavne edukacije svih generacija o važnosti tradicijske kulture i baštine.

Sa sudionicima je tijekom listopada i studenog 2019. godine te tijekom siječnja 2020. godine proveden polustrukturirani dubinski intervju koji je vodio doktorand. Svi sudionici prethodno su telefonski obaviješteni o provedbi istraživanja te su zamoljeni za sudjelovanje. Sudionici su upoznati s predmetom istraživanja, njihovom ulogom u istraživanju te im je zajamčena anonimnost u navođenju njihovih dogovora. Cjelokupni razgovori snimani su uz suglasnost sudionika, a nakon završetka su pretvoreni u transkripte koji su bili podloga za analizu istraživanja.

#### 4.1.2. Vodič za razgovor

Sudionici intervjuja ( $n = 7$ ) usmjeravani su vodičem za razgovor. Vodič za razgovor podijeljen je u četiri područja s deset pitanja i osam potpitanja kojima je cilj dobivanje spontanijih odgovora. Intervju je započeo uvodnim predstavljanjem sudionika čiji su odgovori analizirani kao potvrda ispunjenja kriterija za odabir ispitanika.

Vodič za razgovor sastoji se od četiri glavna područja:

1. Tradicijska kultura i baština u Republici Hrvatskoj koja je opisana karakteristikama:
  - Važnost
    - Kako vidite važnost tradicijske kulture i baštine u ukupnom kulturnom korpusu Republike Hrvatske?
  - Informiranost
    - Kako ocjenjujete opću informiranost stanovništva o važnosti tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske?
  - Sastavnice
    - Prema Vašem mišljenju istaknite najvažnije vrste, oblike i sastavnice tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?
  - Dionici
    - Koji su najvažniji dionici tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?
      - Jesu li dionici koje ste naveli učinili dovoljno za promociju tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?
      - Koji dionici imaju mogućost doprinijeti promociji i tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?
      - Razmišljate li o nekoj osobi ili instituciji koja bi, premda izvorno nije dionik tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, mogla i/ili trebala biti uključena u projekt skrbi, očuvanja i promocije radi uporabe bogate hrvatske tradicijske kulture i baštine?
2. Tradicijska kultura i baština kao gospodarski resurs sa sljedećim potpitanjima
  - Može li tradicijska kultura i baština biti gospodarskim resursom?
  - Ako je Vaš odgovor potvrđan, navedite što se događa s tradicijskom kulturom i baštinom pri njezinoj uporabi? Obnavlja li se njezina supstanca, razvija, promovira i čuva ili pak se troši, a time i uništava?
  - Ocijenite razinu uporabe tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?
  - Kako vidite mogućnosti institucionaliziranja uporabe tradicijske kulture i baštine?
- Poslovna strategija
  - Što mislite da je važno za uspješnu realizaciju poslovnog potencijala usmjerenog na uporabu tradicijske kulture i baštine? Pojasnite na koji način.

- Ocijenite ulogu poslovne strategije gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine.
  - Edukacija
    - Komentirajte edukaciju dionika koji realiziraju poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.
  - Poduzetnička aktivnost
    - Koje vrste poduzetničkih aktivnosti vidite primjerenima u uporabi tradicijske kulture i baštine?
  - Povijesni lokaliteti
    - Komentirajte važnost povijesno-kulturnog lokaliteta.
3. Prijedlozi
4. Zaključna razmatranja

Struktura vodiča za razgovor upotrebljavana je u analizi dubinskih intervjua (potpoglavlje 5.1.).

#### 4.2. Kvantitativno istraživanje

Kvantitativno istraživanje provedeno je u drugoj fazi istraživačkog procesa (anketiranje strukturiranim upitnikom) te je usmjereno na populaciju posjetitelja turista kulturno-povijesnih znamenitosti na području Zagrebačke županije. U kvantitativnom istraživanju turisti su istodobno posjetitelji kulturno-povijesnih znamenitosti Zagrebačke županije te je takvo obilježje ispitanika smatrano filter-varijablom na temelju koje su se ispitanici uključivali u istraživanje.

Kvalitativni i kvantitativni istraživački pristup razlikuju se prema načinu prikupljanja podataka, postavljanja hipoteza, postupaka analize podataka te načina interpretacije rezultata. „Osnova kvantitativnog pristupa je oslanjanje na teoriju ili hipotezu, odnosno istraživanje služi provjeri postavljene hipoteze“ (Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić, 2011:16). Podatci u kvantitativnim istraživanjima kodiraju se prema unaprijed standardiziranim i operacionaliziranim pravilima što im osigurava objektivnost i pouzdanost. Prikupljanje i analiza kvantitativnih podataka odvijaju se jednoobrazno, neovisno o tome tko provodi istraživačke korake. Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić (2011) navode da je jedna od ključnih prednosti kvantitativne metodologije mogućnost primjene u širokom spektru

istraživačkih pitanja. U kvantitativnim istraživanju istraživač posebnu pozornost usmjerava na odabir uzorka.

Za provedbu kvantitativnog istraživanja i odabira uzorka nužno je razlikovati pojam populacije od pojma jedinice i pojma uzorka. Prema Horvat i Mijoč (2012) populacija predstavlja skup svih jedinica koje su predmet nekog istraživanja, dok je uzorak podskup koje se sastoji od dijela jedinica populacije. Iste autorice dalje navode: „kada se ispituje samo dio populacije na temelju slučajno izabranih jedinica, primjenjuje se metoda uzorka“ (Horvat i Mijoč, 2012:282). Primjena uzorka u istraživačke svrhe upotrebljava se s ciljem predviđanja populacije jer na temelju uzorka nije moguće osigurati točnu informaciju o populaciji. Stoga mjerenja na osnovi uzorka u sebi sadrže određenu statističku pogrešku, koja se uvriježeno ugrađuje u istraživačke zaključke na razini značajnosti od 5%.

Prema Milasu (2019) svrha uzorkovanja pružanje je podataka o populaciji. Populaciju za anketiranje potrebno je definirati prema: a) pojmu, b) jedinicama, c) prostornom i (d) vremenskom obuhvatu. Zaključci o populaciji donose se na temelju rezultata iz uzorka, a opravdanost upotrebe uzorka umjesto populacije nalazi se u financijskoj, vremenskoj i tehničkoj opravdanosti, tj. uštedi različitih resursa (Horvat i Mijoč, 2019).

U kvantitativnim istraživanjima za jedno od učestalijih pitanja o potrebnoj veličini uzorka u statističkoj literaturi nema uvriježenog pravila. Veličina uzorka ovisi o promatranom istraživačkom problemu te se sukladno njemu određuje i potrebna veličina uzorka. Određivanje dovoljne veličine uzorka ovisi o: a) istraživačkom problemu, b) ciljevima istraživanja, c) prirodi populacije koja se ispituje; d) odabiru statističkih metoda, a sukladno tomu i broju varijabla, e) razini statističke značajnosti i f) budžetu (Horvat i Mijoč, 2019:345).

#### 4.2.1. Metoda prikupljanja podataka

Prikupljanje podataka za potrebe kvantitativnog istraživanja disertacije provedeno je unaprijed pripremljenim upitnikom koji je distribuiran na više lokacija. Prema Horvat (2011) upitnik predstavlja korisnu metodu prikupljanja podataka kada je zanimanje istraživača usmjereno na velik broj ispitanika. Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić (2011) navode da se upitnik može provoditi na više načina: (i) izravnom komunikacijom uz postavljanje pitanja ispitaniku (strukturirani intervju), (ii) samostalnim ispunjavanjem ispitanika („podijeli pa skupi“), (iii)

telefonski, (iv) poštom i (v) internetom. Za potrebe ovog istraživanja upotrijebljena je metoda ispitanikova samostalnog ispunjavanja („podijeli pa skupi“).

Upitnik je distribuiran na tri lokacije. Prva lokacija za distribuciju upitnika bili su hoteli, moteli i hosteli na području Zagrebačke županije u kojima odsjedaju posjetitelji turisti. Za drugu lokaciju odabrano je sjedište Turističke zajednice Grada Velike Gorice kao turističko-informativna točka kojom prolaze posjetitelji turisti kulturno-povijesnih znamenitosti na području Zagrebačke županije. Kao treća lokacija za distribuciju odabrano je sjedište Folklornog ansambla „Turopolje“ kao službenog organizatora i domaćina međunarodne smotre folkloru održane u srpnju 2019. godine u Velikoj Gorici (Zagrebačka županija). Sudionici smotre kvalificirani su poznavatelji tradicijske kulture i baštine, a ujedno su i posjetitelji turisti kulturnih znamenitosti na području Zagrebačke županije.

Proces prikupljanja podataka označen je za razdoblje od travnja do listopada 2019. godine. Prikupljanje je provedeno angažiranjem i obučavanjem anketara (repcionari hotela, djelatnici TZ Velike Gorice i voditelj FA „Turopolje“). Sve je anketare prethodno instruirao voditelj istraživanja (doktorand) te su upućeni u proces prikupljanja podataka upitnikom. Mjereni instrument istraživanja izrađen je i sadržajno validiran, a potom je preveden na engleski jezik te su ga anketari distribuirali ovisno o preferiranom jeziku ispitanika (hrvatski ili engleski).

#### 4.2.2. Opis uzorka

U procesu prikupljanja podataka distribuirano je 310 upitnika, od čega je anketarima vraćeno ispunjenih 264 upitnika. U postupku provjere valjanosti ispunjenih upitnika uočeno je da je za 43 upitnika ispunjenost bila manja od 80% upitnika te su izdvojeni iz analize. U konačnici je upotrijebljen 221 upitnik što predstavlja i veličinu uzorka provedenog istraživanja. Tablica 22 donosi pregled uzorka prema istraživačkim lokacijama prikupljanja podataka.

Tablica 22. Istraživačke lokacije u prikupljanju podataka

Istraživačka lokacija	n	%
Folklorni ansambl „Turopolje“ (međunarodna smotra folkloru)	65	29,4
Hoteli, moteli i hosteli na području Zagrebačke županije	107	48,4
Turistička zajednica Grada Velike Gorice	49	22,2
Ukupno	221	100,0

Uzorak se sastoji od 48,4% ispitanika koji su istraživanju pristupili na lokaciji hoteli, moteli i hosteli, 29,4% ispitanika istraživanju je pristupilo na lokaciji FA „Turopolje“ za vrijeme

trajanja smotre folkloru te 22,2% ispitanika koji su istraživanju pristupili kontaktom u Turističkoj zajednici Grada Velike Gorice.

Tablica 23. Opis uzorka

	n	%		n	%
<b>Spol</b>			<b>Osobna primanja</b>		
Muškarac	77	35,8	Visoka	23	11,1
Žena	138	64,2	Viša srednja	72	34,6
<b>Obrazovanje</b>			Srednja	88	42,3
Srednja škola	52	24,6	Niža srednja	17	8,2
Viša stručna sprema	24	11,4	Niska	8	3,6
Visoka stručna sprema	61	28,9	<b>Prebivalište</b>		
Poslijediplomski studij	59	28,0	Ruralno područje/selo	28	14,6
Drugo	15	7,1	Grad: mali/srednji	55	28,6
<b>Status zaposlenja</b>			Grad: veliki	109	56,8
Zaposlen/a	115	53,5	<b>Posjet RH</b>		
Samozaposlen/a	15	7,0	Prvi	50	50,00
Umirovljen/a	31	14,4	Ponovljeni	50	50,00
Nezaposlen/a	10	4,7			
Student/ica	38	17,7			
Ostalo	6	2,8			

U uzorku je zabilježeno 64,2% žena i 35,8% muškaraca. Ujednačena je obrazovna struktura ispitanika jer ih je 24,6% sa završenom srednjom školom, 28,9% s visokom stručnom spremom te 28,0% s poslijediplomskom izobrazbom. U uzorku su najzastupljeniji zaposleni ispitanici (53,5% zaposlenih i 7,0% samozaposlenih), a zatim studenti kojih je 17,7%. Više od polovice ispitanika (56,8%) ima prebivalište u velikom gradu, 28,6% u malom ili srednjem gradu te 14,6% u ruralnom području. U uzorku su podjednako zastupljeni oni ispitanici koji su prvi put u Republici Hrvatskoj (50,0%) i oni kojima je to ponovljeni posjet. Prosječna je starost ispitanika 38,52 godina (standardna devijacija 17,43) uz najmlađeg ispitanika koji ima 16 godina i najstarijeg koji ima 85 godina (Tablica 23).

Tablica 24. Zemlja podrijetla ispitanika

Zemlja	n	%
Argentina	2	0,97
Australija	10	4,85
Austrija	6	2,91
Belgija	1	0,48
Bosna i Hercegovina	1	0,48
Bugarska	14	6,79
Kanada	6	2,91
Njemačka	6	2,91
Hrvatska	87	42,2
Izrael	1	0,48
Italija	5	2,42
Japan	1	0,48
Kina	1	0,48

Mađarska	1	0,48
Republika Češka	21	10,19
Nizozemska	2	0,97
Novi Zeland	2	0,97
Poljska	1	0,48
Rusija	2	0,97
Saudijska Arabija	1	0,48
Slovačka	3	1,45
Slovenija	4	1,94
Južna Koreja	5	2,42
Španjolska	3	1,45
Srbija	2	0,97
Švicarska	1	0,48
Ujedinjeno Kraljevstvo	4	1,94
Sjedinjene Američke Države	13	6,31
Ukupno	206	100

Rezultati (Tablica 24) pokazuju da su istraživanju pristupili ispitanici iz 28 zemalja te su najbrojniji ispitanici iz Republike Hrvatske (42,2%), Republike Češke (10,19%), Bugarske (6,79%) i Sjedinjenih Američkih Država (6,31%).

U opisu uzorka prikazuje se i varijabla koja otkriva u kojoj mjeri ispitanici posjećuju baštinske lokalitete (Tablica 25).

Tablica 25. Posjećeni baštinski lokaliteti

Ukupan broj baštinskih lokaliteta posjećenih u posljednjih 12 mjeseci	n	%
0	18	8,5
1 – 2	61	28,6
3 – 4	92	43,2
5 ili više	42	19,7
Ukupno	213	100,0

Iz prethodne tablice proizlazi da svega 8,5% ispitanika u posljednjih 12 mjeseci nije posjetilo nijedan baštinski lokalitet. Uočava se da je čak 62,9% ispitanika u posljednjih 12 mjeseci posjetilo 3 ili više baštinskih lokaliteta. Navedeni podatci govore da se većina ispitanika istraživanja može okarakterizirati kao kulturni turisti koji na svojim putovanjima posjećuju kulturne i baštinske lokalitete odredišta (91,5% ispitanika u posljednjih je godinu dana posjetilo jedan ili više baštinskih lokaliteta).

#### 4.2.3. Opis mjernog instrumenta

Upitnik je podijeljen na šest dijelova koji su posloženi sukladno njihovoj prikladnosti u testiranju postavljenih hipoteza. Konstruirani mjerni instrument sadržavao je sljedeće dijelove:

1. Općenito o putovanju (27 čestica)
2. Očekivanja od putovanja (40 čestica)
3. Očekivanja od posjeta muzeju (10 čestica)
4. Znanje o tradicijskoj kulturi i baštini (2 čestice)
5. Namjere za posjećivanjem kulturnih odredišta (9 čestica)
6. Socio-demografske karakteristike (8 čestica).

U izgradnji upitnika upotrebljavane su brojne istraživačke studije koje se u Tablici 26 navode prema njihovoj uporabi u pojedinim dijelovima upitnika.

Tablica 26. Dijelovi upitnika prema broju čestica i mjernim ljestvicama

Dijelovi upitnika	Nominalna mjerna ljestvica	Ordinalna mjerna ljestvica	Intervalna/omjerna mjerna ljestvica	Ukupno
<b>1. Općenito o putovanju</b>	3	1	(1) 7 (stupanj važnosti 5-stupnjevana Likertova ljestvica) (2) 16 (stupanj slaganja 5-stupnjevana Likertova ljestvica)	27
Opis čestica (adaptirano prema izvoru)	(1) glavni razlog privatnih putovanja (Flash Eurobarometer: Preferences of Europeans towards tourism); (2) pratnja na putovanju (doktorand), (3) izbor odredišta (doktorand)	Broj posjećenih baštinskih lokaliteta (doktorand)	(1) važnost pri donošenju odluke o odredištu (Huh, 2002), (2) posjećivana mjesta na putovanjima (Fodness, 1994; Boley, Nickerson i Bosak, 2011 i doktorand sukladno ciljevima disertacije)	
<b>2. Očekivanja od putovanja</b>	-	-	stupanj slaganja 5-stupnjevana Likertova ljestvica (1) 16 (2) 3 (3) 6 (4) 4 (5) 7 (6) 4	40
Opis čestica (adaptirano prema izvoru)			(1) važnost kategorija pri putovanju (Kay, 2009; Fodness, 1994) (2) opis putovanja (doktorand) (3) ponašanje za vrijeme putovanja (Lee i Sparks, 2007) (4) suveniri (Wilkins, 2011) (5) smještaj (Alegre, Cladera i Sard, 2011) (6) lokalna hrana (Kim, Eves i Scarles, 2012)	



<b>3. Očekivanja od posjete muzeja</b>	1	-	9 (stupanj slaganja 5-stupnjevana Likertova ljestvica)	10
Opis čestica (adaptirano prema izvoru)	Način obilaska muzeja (doktorand)		Očekivanja od posjeta muzeja (doktorand sukladno ciljevima istraživanja)	
<b>4. Znanje o tradicijskoj kulturi i baštini</b>	-	-	2 (stupanj znanja 10-stupnjevana Likertova ljestvica)	2
Opis čestica (izvor)			Postojeće i željeno znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini (doktorand)	
<b>5. Namjere za posjećivanjem kulturnih odredišta</b>	4	-	5 (stupanj slaganja 5-stupnjevana Likertova ljestvica)	9
Opis čestica (izvor)	Posjećivanje kulturnih odredišta (doktorand)		Namjera posjete konkretnog kulturnog lokaliteta (Ayeh, Au i Law, 2012)	
<b>6. Socio-demografske karakteristike</b>	4	3	1	8
Opis čestica (izvor)	Spol, država, status zaposlenja, prvi posjet RH, stupanj obrazovanja, osobna primanja, veličina mjesta, godina rođenja (doktorand)			

Mjerni instrument sastojao se od 96 čestica kojima se planiraju testirati postavljene hipoteze.

#### 4.2.4. Metode analize podataka

U istraživanju su upotrebljavane univarijatna statistička metodologija, bivarijatna statistička metodologija, testirana je pouzdanost mjernih konstrukta i pojedine metode multivarijatne statističke metodologije. Odabrane statističke metode za analizu podataka bile su usklađene s ciljevima i hipotezama istraživanja, ali su ovisile i o vrsti analizirane varijable.

U provedbi dubinskih intervjua (kvalitativno istraživanje) primijenjeno je nekoliko kvalitativnih projektivnih tehnika: test asocijacije te dijagnostičke tehnike kreativne skupine.

Podatci prikupljeni strukturiranim upitnikom (kvantitativno istraživanje) analizirani su statističkim programskim paketom IBM SPSS Statistics 23.0. te MS Office Excelom. U analizi prikupljenih podataka upotrebljavane su metode univarijatne statistike (mjere središnje tendencije, mjere disperzije, mjere asimetrije, mjera zaobljenosti), bivarijatne statistike (t-test nezavisnih uzoraka, analiza varijance, korelacijska analiza, jednostavna regresijska analiza),

multivarijatna statistička analiza (eksploratorna faktorska analiza, višestruka regresijska analiza) kao i testovi pouzdanosti i valjanosti.

## 5. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Predstavljanje rezultata provedenog empirijskog istraživanja otpočinje analizom kvalitativnog istraživanja (5.1.) provedenog dubinskim intervjuom u kojem je sudjelovalo sedam sudionika. S obzirom na to da prikazivanje rezultata prati istraživački proces, u potpoglavlju 5.2. prikazuju se rezultati kvantitativnog istraživanja.

### 5.1. Analiza kvalitativnog istraživanja

Analiza kvalitativnog istraživanja temelji se na dubinskim intervjuima te je podijeljena u tri dijela. U prvom dijelu analizira se tradicijska kultura i baština u Republici Hrvatskoj (5.1.1.), zatim se promatra tradicijska kultura i baština kao gospodarski resurs (5.1.2.) te uporaba tradicijske kulture i baštine (5.1.3). Nakon iznesenih ključnih promišljanja sudionika intervjua zapisani su prijedlozi (5.1.4.) i zaključna razmatranja (5.1.5) temeljeni na provedenom kvalitativnom istraživanju.

#### 5.1.1. Tradicijska kultura i baština u Republici Hrvatskoj

Promišljanja ispitanika analizirana su iz perspektive generalnog stajališta o tradicijskoj kulturi i baštini u Republici Hrvatskoj. Sažeti odgovori ispitanika zapisani su u tablicama koje slijede, grupirani prema četiri područja: važnost, informiranost, sastavnice i dionici.

Prvo analizirano područje odnosi se na važnost tradicijske kulture i baštine u ukupnom kulturnom korpusu Republike Hrvatske te su promišljanja sudionika zapisana u sljedećoj tablici.

Tablica 27. Važnost tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj

Sudionik	Izdvojeni odgovori
S1	Visoka važnost. U ovom trenutku civilizacijskih tijekova povezivanja, globalnog izjednačavanja, ono po čemu je jedan narod specifičan i ono što je njegov specifikum je, prije svega, tradicijska kultura u svim oblicima. Tradicijska izvedbena umjetnost mogla bi pridonijeti da Hrvatska bude prepoznatljiva u svijetu kao vodeći svjetski brend.
S2	Hrvatska tradicijska kultura i baština jedinstvena je u svijetu jer nema sličnog primjera da jedan relativno mali narod na relativno malom prostoru posjeduje toliko bogatstvo, ljepotu i raznolikost glazbene i plesne tradicije, tradicijskog ruha i svakovrsnih narodnih običaja. To je glavni razlog zbog kojeg tradicijska

	kultura i baština treba zauzimati jedno od najvažnijih mjesta u hrvatskom kulturnom biću i prostoru.
S3	Držim ju iznimno važnom. Mislim da su ljudi nedovoljno svjesni njezine važnosti. Struka je svjesna da je riječ o dinamičnim procesima i narativnim tvorbama koje opstaju upravo zato što su sposobne promijeniti se i adaptirati na novo doba. Aktivnosti koje se mogu adaptirati današnjem trenutku opstat će, druge ćemo odbaciti jer nisu sve tradicije dobre.
S4	Tradicijska kultura i baština važne su u Hrvatskoj. Dijelom smo jednog europskog kulturnog korpusa, s elitnom kulturom. Tradicijska kultura i baština tu su jako važne. Za jedan mali narod, koji živi na malom geografskom prostoru, takva kulturna raznolikost i raznolikost baštine upravo je nevjerojatna. Slavonija, Hrvati u Bačkoj, otok Pag, neki dijelovi Dalmacije, samoborsko područje primjeri su i današnjeg aktivnog življenja tradicije. Tradicija je u nas uspješno prenesena iz generacije u generaciju. Mi smo puno postigli mjereno po znanju, mogućnostima, resursima i općenito gledanju svijesti o baštini, te bismo trebali adekvatno ju i iskorištavati.
S5	Tradicijska kultura i baština Hrvatske visoko je pozicionirana, raznolika je i nalazi se na svjetskoj mapi. Hrvatska tradicijska kultura i baština fenomen je raznolikosti na tako malom geografskom prostoru. Iz moje perspektive daleko ju premalo upotrebljavamo kao gospodarski resurs. Tradicijska kultura i svi ostali oblici kulture trebaju pronaći prostor da postanu pokretači gospodarske osnove države. Suvremenu i modernu umjetnost imaju svi, ali bogatstvo hrvatske tradicijske kulturne baštine na tako malom geografskom području nema ni jedna država.
S6	Tradicijska kultura i baština iznimno je važna, ali, na žalost, malo je onih koje zanima naučiti nešto o Hrvatskoj. Kako će djeca voljeti Hrvatsku, hrvatsku kulturu i tradiciju ako ju ne poznaju, ako ju ne vide, ako ju nisu okusili i dodirnuli?
S7	Mislim da je neprocjenjiva u kontekstu Europske unije. S jedne je strane pitanje suvremenosti i problematike „globalizacije“, koja često ima negativne utjecaje na manje zajednice. S druge smo strane svjesni da upravo te male zajednice mogu svojim djelima i kreativnošću stvarati nacionalni identitet i utjecati na kreiranje prepoznatljivosti u međunarodnom okviru. Sukladno tomu tradicijska kultura i baština mogu biti korisne i u turizmu i u popularizaciji kulturne baštine uopće.

Analizirajući odgovore na postavljena pitanja, kako su predočeni i grupirani u Tablici 27, uočava se da svih sedam sudionika ocjenjuje važnost tradicijske kulture i baštine u ukupnom kulturnom korpusu Republike Hrvatske visoko, posebice u uvjetima globalizacije. Većina sudionika vidi Republiku Hrvatsku jedinstvenom prema omjeru veličine stanovništva, površine s prirodnim bogatstvom, ljepotom te raznolikosti glazbene i plesne tradicije, tradicijskog ruha i svakovrsnih narodnih običaja. Gotovo svi sudionici smatraju da tradicijska kultura i baština treba zauzimati jedno od najvažnijih mjesta u hrvatskom kulturnom prostoru. Sudionici također naglašavaju nužnost kreiranja osobnog iskustva i veću uključenost djece i mladih u edukaciju o tradicijskim vrijednostima hrvatske kulture i baštine.

Drugo analizirano područje odnosi se na procjenu informiranosti stanovništva o važnosti tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske te su odgovori sudionika sažeti u Tablici 28.

Tablica 28. Informiranost o važnosti tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj

Sudionik	Izdvojeni odgovori
S1	Informiranost je slaba i to, prije svega, zahvaljujući medijima, koji ne prate tradicijsku kulturu i baštinu dovoljno kvalitetno. Posljedica je toga neinformiranost javnosti o spomenutim vrijednostima.
S2	Tradicijska kultura u svakodnevnom životu nije dovoljno prisutna. Uzrok je tomu svakako i neinformiranost ljudi koja proizlazi iz ignorancije medija za taj vid narodne umjetnosti, ili pak, s druge strane, njegove medijske banalizacije.
S3	S obzirom na to da Konvencija potiče prepoznavanje važnosti dobara u zajednici, koja se poslije i brine o tim dobrima, držim da su ljudi svjesni ponosa što imaju neko kulturno dobro na svom području. Bilo bi dobro kad bi nadležno ministarstvo imalo bolju i pregledniju stranicu na kojoj bi se mogao prelistati cijeli registar kulturnih dobara. Dakle, nedostaje kvalitetne informiranosti.
S4	Informiranje nije na onoj razini na kojoj je kompleksnost kulture. Ako analiziramo državne i baštinske institucije, kao i medije, može se zaključiti da postoji dio tradicijske kulture i baštine koji je zastupljen u medijima. S obzirom na broj pojedinaca koji se kulturom i baštinom aktivno bave i profesionalno i amaterski, ocjenjujem da zastupljenost u medijima nije dostatna te da zaslužuje bolju prezentaciju.
S5	S obzirom na to da postoji velik broj pojedinaca koji prate tu vrstu kulture, informiranost nije dovoljna. U praksi prepoznajem problem da se pojedinci u nekim segmentima srame svoje tradicije. U mladih je primjetna činjenica da, primjerice, folklor doživljavaju kao nešto nevažno i negativno. Stvarno je stanje drugačije jer je potrebna posebna vještina, motorička koordinacija i spretnost kako bi se kvalitetno mogao plesati hrvatski folklor.
S6	Generalno gledajući, informiranost je loša o ukupno kulturi, a posebno o tradicijskoj kulturi i baštini.
S7	Zadovoljavajućom. Otkad smo samostalna država, čini mi se da je došlo do preokreta. Ljudi su postali svjesni tradicijske kulture i baštine te činjenice da male sredine mogu pružiti puno. Mislim da je jako puno doprinijela UNESCO-ova Konvencija za nematerijalnu baštinu, pogotovo kroz registraciju mjesnih govora.

U pogledu opće informiranost stanovništva o važnosti tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske šest od ukupno sedam sudionika smatra da je opća informiranost na vrlo niskoj razini, odnosno da je loša i nedostatna te da ju treba pravilno poticati i usmjeravati ovisno o dobnoj strukturi stanovništva. Svih šest sudionika upućuju na to da je loša informiranost povezana sa slabim interesom medija za promociju projekta povezanih s tradicijskom kulturom i baštinom. Za razliku od navedenih šest sudionika, jedan sudionik drži kako je opća informiranost na dostatnoj razini, za što smatra da su zaslužni Ministarstvo kulture i UNESCO-ova Konvencija o zaštiti nematerijalne kulturne baštine.

Treće područje koje se povezuje s opisivanjem tradicijske kulture i baštine donosi analizu najvažnijih vrsta, oblika i sastavnica tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj.

Tablica 29. Sastavnice tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj

Sudionik	Izdvojeni odgovori
S1	Ples, pjesma, glazba, nošnja i staro graditeljstvo. K tomu još i hrana jer dosta je starih jela koja su na popisu nematerijalne baštine. Od svega navedenog najvažniji su ples, pjesma i nošnje.
S2	Tradicijska arhitektura, tradicijsko tekstilno i drugo rukotvorstvo, hrvatski narodni običaji, tradicijski plesovi, tradicijska glazba, svjetovna i sakralna, tradicijska glazbala i sastavi, narodna lirika i epika, izvorne folklorne skupine, KUD-ovi i LADO, udruge i manifestacije koje se bave očuvanjem i predstavljanjem tradicijske baštine i kulture, hrvatski kulinarski specijaliteti i tradicionalna jela, hrvatsko vinogradarstvo i podrumarstvo kao i naivno slikarstvo, kiparstvo i rezbarstvo.
S3	Vjervanjanja, jezici, rituali, običaji životnog ciklusa, godišnjeg ciklusa, raznorazne vještine, ples, pjesma, hrana, tradicijski obrti, umijeća, nematerijalna dobra kao takva.
S4	Ples, glazba, pučki teatar, narodne nošnje, običaji, obredi te cijela likovna sastavnica tradicijske kulture. U Hrvatskoj su ples i glazba dominantni, a zatim likovni dio. Potom bih istaknuo i druge oblike teataru, narodne pjesme, pučku književnost itd.
S5	Pjesma, ples, odjeća svakako, i sva pravila vezana za odijevanje. Tekstilni predmeti, izrada tekstilnih predmeta i uporaba predmeta općenito, drveni namještaj odnosno izrada namještaja i svih kućnih potrepština od drva. Izrada kućne keramike (tradicijska lončarija) kao i običaji i rituali kroz godinu.
S6	Tradicijsku kulturu i baštinu čine običaji jednog naroda, što se i kako činilo u prijašnjim vremenima. To su i priče, pjesme, glazba, ples, mitologija, vjervanjanja, hrana i piće te nošnja, način odijevanja, arhitektura i tradicijski zanati.
S7	Svi oblici materijalne i nematerijalne baštine. Ponajprije ples, nošnja, običaji, jezik i govor. Zatim tradicionalna kuhinja, pučka književnost i tradicijsko graditeljstvo.

Na postavljeno pitanje o najvažnijim vrstama, oblicima i sastavnicama tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj odgovori svih sudionika u velikoj se mjeri preklapaju te je omogućeno grupiranje odgovora u devet ključnih skupina:

1. ples, pjesma, glazba
2. tradicijska arhitektura i graditeljstvo
3. tradicijska prehrana
4. tradicijski obrti i zanati (drvo, namještaj, lončarija...)
5. narodna nošnja i ostalo tradicijsko tekstilno i drugo rukotvorstvo,
6. hrvatski narodni običaji, jezici, rituali, običaji godišnjeg životnog ciklusa
7. vjervanjanja i mitologija

8. narodna lirika i epika, pučka književnost i teatar
9. naivno slikarstvo, kiparstvo i rezbarstvo.

Iz navedenog je razvidno da odgovori sudionika potvrđuju da je hrvatska tradicijska baština sadržana od različitih vrsta materijalnih i nematerijalnih segmenata, pri čemu svaki od njih zaslužuje odgovarajuću skrb. Stoga je opravdano promišljanje o identificiranju i iskorištavanju njezina gospodarskog potencijala.

Uz opisivanje vrsta tradicijske kulture i baštine sudionici su zamoljeni za navođenje najvažnijih dionika tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske. U Tablici 30 zapisani su odgovori u tri smjera: (1) u kojoj su mjeri dionici uspjeli u promociji tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, (2) navođenje dionika koji imaju mogućost doprinijeti promociji i tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj te (3) koje je dionike potrebno uključiti u promociju tradicijske kulture i baštine.

Tablica 30. Najvažniji dionici tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske

Sudionik	Izdvojeni odgovori
<b>S1</b>	<p>Najvažniji su dionici: obrazovni sustav, mediji i politika.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) nisu uspjeli</li> <li>(2) svi gore navedeni dionici</li> <li>(3) ključna je turistička zajednica RH, lokalne turističke zajednice itd.</li> </ol>
<b>S2</b>	<p>Najvažniji dionici tradicijske kulture u našoj zemlji bili bi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministarstvo kulture Republike Hrvatske</li> <li>- Institut za etnologiju i folkloristiku</li> <li>- Etnografski i gradski muzeji</li> <li>- Hrvatska nacionalna televizija i radio</li> <li>- Ansambl LADO</li> <li>- različite udruge koje se bave tradicijskom kulturom i baštinom, festivali, smotre i druge kulturne manifestacije u kojima se prikazuje i promovira tradicijska kultura i baština</li> <li>- Interpretacijski centri i etnosela.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) neki su dionici učinili više (Institut za etnologiju i folkloristiku, LADO, Muzeji, udruge i manifestacije), a neki nedovoljno (Ministarstvo kulture, HRT, interpretacijski centri i etnosela)</li> <li>(2) svi spomenuti, a osobito mediji koji bi se trebali više baviti nacionalnom vrednotama i pozitivnim stvarima koje se događaju, a kojima hrvatska javnost nije dovoljno ili nikako upoznata</li> <li>(3) ponajprije Hrvatska turistička zajednica i njezini uredi širom Hrvatske i svijeta, Ministarstvo turizma i športa RH, Ministarstvo vanjskih poslova RH, HRT, ostale TV i radiostanice i kvalitetan tisak</li> </ol>

S3	<p>Najvažniji dionici: lokalne zajednice, lokalni aktivisti i udruge, KUD-ovi, pojedinci koji iz vlastitog lokalpatriotizma i entuzijazma imaju potrebu neki oblik ponašanja ili umijeća prenijeti dalje.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Čini mi se da je lokalnoj zajednici najveći teret i njihov je žar najveći. Mislim da se nedovoljno prelijeva u politike drugih ministarstava pa tako, primjerice, nema mediteranske prehrane u nijednoj strategiji nijednog drugog ministarstva.</li> <li>(2) Mislim da bi to trebali biti dionici s državne razine. Bilo bi dobro kada bi se poduprlo ljude koji se bave takvim stvarima, a koji nisu dovoljno vješti. Možda bi trebalo uvesti neku vrstu nadzornog tijela, primjerice, neke regionalne razvojne agencije.</li> <li>(3) Svaka lokalna turistička zajednica na neki je način dionik. Pitanje je tko radi u tim zajednicama i koliko su ti ljudi vješti. Tradicije nastaju i nestaju, ne moraju biti ni osobito stare da bi bile vrijedne i ljudima nešto značile te da bi ljudi nekako mogli na temelju nekih svojih znanja funkcionirati, živjeti i prezentirati se. Važno je i da se zaštite obroci kao društveni događaj (primjerice marenda, kanota i dr.).</li> </ol>
S4	<p>Najvažniji su dionici baštinske ustanove, muzeji, ansambl LADO stanovništvo koje živi baštinu.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Ne može se nikad reći da je dovoljno, ali su učinili mnogo. Stalno prigovaramo kako se ne izdvaja dovoljno novca za to, ali kad bi se izbrojilo što sve Ministarstvo kulture izdvaja za baštinu i za amaterizam, to bi bio ipak ogroman novac.</li> <li>(2) To su baštinske ustanove, ali i Institut za etnologiju i folkloristiku i Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti. Svi oni čine da se baština istraži i promovira. Osim navedenih, LADO je učinio najviše. Amaterski ansambli također su važni i ne smijemo ih zanemariti jer oni zaista daleko dopiru. Tamo gdje ne dopiru institucije, amateri sa svojim entuzijazmom ipak dopiru.</li> <li>(3) Hrvatska turistička zajednica jako je važna. Činjenica je da oni sudjeluju i podupiru, ali bi mogli i više jer imaju i financijsku poziciju. Važna je i politika koja se manifestira kroz Ministarstvo kulture koje radi puno na tome.</li> </ol>
S5	<p>Najvažniji su dionici muzeji i kulturno-umjetnička društva, muzeji s etnografskim zbirkama i folklorno-umjetnički ansambli.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) To je individualno, od dionika do dionika, promatramo globalno, učinjeno je dovoljno, s obzirom na financijske mogućnosti.</li> <li>(2) Turističke zajednice trebale bi učiniti najviše.</li> <li>(3) Škole i cijeli obrazovni sustav trebali bi raditi puno više na tom polju.</li> </ol>
S6	<p>Najvažniji su dionici ljudi uključeni u KUD-ove i udruge koje se bave očuvanjem i promicanjem kulturne baštine, muzeji, turističke zajednice, Ministarstvo kulture, Matica iseljenika, obrazovni sustav, mediji.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Društva, udruge i pojedinci, više u seoskim sredinama. Brojni su primjeri obnove starih običaja. Festivali, izdavanje zbornika i knjiga na temu baštine.</li> <li>(2) Mislim da su nadležna ministarstva, ponajprije Ministarstvo kulture te Ministarstvo obrazovanja malo zakazali.</li> <li>(3) Ministarstvo gospodarstva moglo bi se više uključiti jer kultura i baština imaju veliki ekonomski potencijal u turističkoj ponudi.</li> </ol>



<b>S7</b>	<p>Najvažniji su dionici s jedne strane turističke zajednice, a s druge strane to su i sami nositelji jer i oni brinu o svom ekonomskom napretku. Također to je administracija u Ministarstvu kulture u kojem postoji osoba zadužena za UNESCO-ova popisa. Očekuje se veće uključivanje i Ministarstva turizma i športa te Ministarstva regionalnog razvoja.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Uvijek može bolje. I mi koji mislimo da smo u kulturi jako puno napravili, uvijek smo svjesni toga da se može još bolje i više.</li> <li>(2) Svi možemo kao pojedinci doprinosti. Pitanje je, naravno, na kojoj razini. Također, jako puno mogu učiniti lokalne turističke zajednice i lokalne upravne jedinice.</li> <li>(3) Turističke zajednice mogle bi učini puno više. Nisu samo nositelji dužni promovirati baštinu, nego im u tome trebaju pomoći i druge institucije te država kroz turizam i lokalnu gospodarsku pomoć. Gospodarska komora mogla bi puno više učiniti kao i veleposlanstva na međunarodnoj razini.</li> </ol>
-----------	---

U nastajanju sistematskog i sustavnog prikaza odgovora u nastavku je izložena analiza za svaku skupinu pitanja Tablice 28. Prikupljeni odgovori i informacije grupiraju se u dvije skupine:

- a) dionici tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj (svi sudionici):
  - 1) obrazovni sustav (Ministarstvo znanosti i obrazovanja)
  - 2) mediji (HRT, novine...)
  - 3) politika i donositelji odluka (Ministarstvo kulture)
  - 4) Ansambl narodnih plesova i pjesama Hrvatske LADO
- b) dionici tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj (dva do četiri stručnjaka):
  - 1) Institut za etnologiju i folkloristiku
  - 2) Etnografski i gradski muzeji i ostale baštinske ustanove
  - 3) različite udruge koje se bave tradicijskom kulturom i baštinom
  - 4) festivali, smotre i druge kulturne manifestacije
  - 5) Interpretacijski centri i etnosela
  - 6) jedinice lokalne samouprave
  - 7) lokalna kulturno umjetnička društva
  - 8) turističke zajednice.

Odgovori sudionika potvrđuju da postoji visok stupanj suglasnosti oko ključnih dionika tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj. Zapisani odgovori pokazuju jasne smjernice budućim inicijatorima/poduzetnicima koji bi se našli u prilici pokrenuti složeni i sveobuhvatni projekt iz područja tradicijske kulture i baštine.

Nakon izdvojenih dionika sudionici su procjenjivali njihovu aktivnu ulogu u ostvarenju promocije tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj. Odgovori svih sedam sudionika djelomično se poklapaju te se sistematiziraju u četiri skupine odgovora kako je prikazano u Tablici 31.

Tablica 31. Izdvojeni odgovori sudionika  
(aktivna uloga dionika u ostvarenju promocije tradicijske kulture i baštine)

Odgovori	Sudionik
nisu učinili dovoljno	S1
neki su dionici učinili više (npr. muzeji, jedinice lokalne samouprave, lokalna kulturno-umjetnička društva udruge i pojedinci u seoskim sredinama), a neki vrlo malo (npr. Ministarstvo kulture, HRT, interpretacijski centri i etnosela)	S2, S3, S6
uvijek može bolje i više	S7
nisu učinili dovoljno, ali su učinili puno s obzirom na financijske mogućnosti (npr. financijske potpore Ministarstva kulture)	S4, S5

Odgovori sudionika prikazani u prvoj skupini ukazuju kako se većina slaže da su uočljivi pozitivni pomaci, ali i da postoji prostor i potreba za buduće napore usmjerene promociji tradicijske kulture i baštine. Iako su identificirane ključne skupine dionika koji su zaduženi za spomenutu promociju, odgovori stručnjaka idu u smjeru nedostatnih napora čime se ukazuje na prostor za unaprjeđenje.

U naredne dvije tablice sažimaju se samo izdvojeni odgovori sudionika na postavljena ključna pitanja o dionicima za koja stručnjaci smatraju kako bi trebali biti promotori hrvatske tradicijske kulture i baštine. Pritom se razdvajaju odgovori u odnosu na dionike koji su već povezani s kulturom i dionike koji nisu izvorno povezani s kulturom. Odgovori sudionika pri izdvajanju onih dionika (izvorno povezanih s kulturom) koji bi trebali biti promotori hrvatske tradicijske kulture i baštine sažimaju se u Tablici 32.

Tablica 32. Izdvojeni odgovori sudionika (dionici koji su izvorno povezani s kulturom)

Odgovori	Sudionik
svi navedeni	S1
mediji (HRT, novine...)	S2
neka nadzorna tijela na razini države ili regionalne razvojne agencije	S3
baštinske ustanove (etnografski muzeji i zavičajni muzeji), Institut za etnologiju i folkloristiku, Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Ansambl narodnih plesova i pjesama Hrvatske LADO, amaterski ansambli	S4
turističke zajednice	S5
Ministarstvo kulture te Ministarstvo znanosti i obrazovanja	S6
svi kao pojedinci, državna administracija, sami nositelji baštine, lokalne turističke zajednice, lokalne upravne jedinice	S7

Odgovori sudionika navode brojne dionike povezane s kulturom, ali i one koji su s kulturom rubno povezani. Kada se izdvoje samo dionici koji su izravno povezani s kulturom, većina sudionika suglasna je da su nadležno Ministarstvo kulture i baštinske ustanove najpozvanije da budu aktivni promotori tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske. Također, većina sudionika izdvaja Ansambl LADO kao uspješan primjer promotora hrvatske tradicijske kulture i baštine.

Iako su sudionici istraživanja identificirali dionike koji su zaduženi za promociju tradicijske kulture i baštine, kultura je segment koji predstavlja stratešku odrednicu brojnih drugih ekonomski i gospodarskih područja jedne zemlje. Slijedom navedenog, sudionici su izdvajali one dionike koji nisu izvorno povezani s tradicijskom kulturom i baštinom, a čija uloga i doprinos može biti od iznimne važnosti. Odgovori su sažeto prikazani u Tablici 33.

Tablica 33. Izdvojeni odgovori sudionika (dionici koji nisu izvorno povezani s kulturom)

Odgovori	Sudionik
Hrvatska turistička zajednica i lokalne turističke zajednice	S1, S2, S3, S4, S7
mediji (HRT, novine...), Ministarstvo turizma i športa, Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija	S2
Institut za etnologiju i folkloristiku	S3
obrazovni sustav	S5
Ministarstvo gospodarstva	S6
Hrvatska gospodarska komora i veleposlanstva	S7

Odgovori sudionika ukazuju na potrebu aktivnijeg uključivanja u promociju tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske i onih dionika koji nisu izravno povezani s kulturom. Većina sudionika iskazuje da su u takvoj promociji najveća očekivanja od turističkih zajednica (i nacionalnih i lokalnih), medija i obrazovnog sustava.

U Tablici 34 navode se odgovori sudionika pri izdvajanju elementa tradicijske kulture i baštine koji je najbolje brendiran, najbolje promoviran i najviše zanemaren.

Tablica 34. Izdvojeni primjeri tradicijske kulture i baštine prema tri elementa

Sudionik	Najbolje brendiran	Najbolje promoviran	Najviše zanemaren
S1	Ansambl LADO	ansambl LADO i šestinski kišobrani	svi su zanemareni
S2	naivno slikarstvo, Ansambl LADO i Sinjska alka	klapska pjesma i klapsko pjevanje	međimurska popevka, smotre izvornih folklornih skupina
S3	klapsko pjevanje	hrana i prehrana	graditeljstvo, s kojim puno zanata i vještina izumire
S4	ples u smislu folklorne prezentacije, ples i glazba te nošnja	običaj u Gorjanima, zvončari i Ansambl LADO	pučka književnost
S5	hrana i prehrana	hrana i prehrana	graditeljstvo i stanovanje
S6	crveno-bijele „kockice“, kao dio kulturno-povijesne baštine i dio hrvatskog grba	licitarsko srce, kravata, kulen, tovar	paprenjaci, iris croatica, moguti i mraki, podgutnica i mitologija
S7	Dubrovnik, Plitvička jezera, Eufrazijeva bazilika, svi upisani na UNESCO-ov popis	prehrana, ples, pjesma, nošnja	prehrana

Većina sudionika suglasna je da su Ansambl LADO i klapsko pjevanje najbolje brendirani i kao takvi primjeri tradicijske kulture i baštine. Također, većina sudionika suglasna je da su tradicijsko graditeljstvo i gastronomija najviše zanemareni primjeri hrvatske tradicijske kulture i baštine.

#### 5.1.2. Tradicijska kultura i baština kao gospodarski resurs

Kultura se u disertaciji, osim kao esencijalni nacionalni resurs, nastoji analizirati i kao gospodarski resurs. Nakon prvog dijela intervjua sudionici su promatrali kulturu kao nacionalni resurs kroz četiri segmenta:

1. poslovna strategija (Tablica 35)
2. edukacija (Tablica 36)
3. poduzetnička aktivnost (Tablica 37)
4. povijesni lokalitet (Tablica 38).

Prvo analizirano područje tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa odnosi se na promišljanja o poslovnoj strategiji (Tablica 33) gdje je potrebno utvrditi pretpostavke za detektiranje i realiziranje poslovnog potencijala, osobito kroz izgradnju posebno osmišljenih poslovnih strategija. Stoga su sudionici zamoljeni da pojasne (1) što je važno za uspješnu realizaciju poslovnog potencijala usmjerenog na uporabu tradicijske kulture i baštine te (2) ulogu poslovne strategije gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine.

Tablica 35. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs  
– poslovna strategija

Sudionik	Izdvojeni odgovori
S1	(1) Osmišljena i kvalitetna ponuda, prodaja i marketing. (2) Osmišljena strategija za prodaju određenog proizvoda iznimno je važna.
S2	(1) Poslovna je strategija važna. No, čini mi se da u RH poslovna strategija ne postoji. Ako i postoji, ona je na vrlo niskoj razini ili gotovo zanemarena. (2) Iznimno je važna.
S3	(1) Važni su modeli koji nisu usmjereni na profit, nego na održivu ekonomiju, na socijalno poduzetništvo. Važna je uloga marketinga u tom procesu. (2) Važna je.
S4	(1) Kvalitetna i osmišljena ponuda. (2) Strategija je itekako važna, mislim da je to temelj. Bilo bi dobro da ljudi koji su za to kvalificirani promisle o toj strategiji. Ako nema dobre strategije, moguće je totalno promašiti.
S5	(1) Kvaliteta i opet kvaliteta programa. (2) Mora postojati plan i cilj koji se želi postići. Apsolutno je važna poslovna strategija koje se treba držati.
S6	(1) Živimo u vremenu kad je teško zadovoljiti različite interese i očekivanja, sve dobne skupine i aktere iz različitih kultura i naroda. Ono što se danas traži jest dobra priča, doživljaj, uključivanje svih osjetila, moderna tehnologija, ne previše teksta, igra i zabava. Ali prije svega treba paziti na kvalitetu! Isto tako presudan je dobar marketing. (2) prava strategija je jako važna.
S7	(1) Važna je organizacija UNESCO i UNESCO-ov popise. Oni koji se time bave moraju biti svjesni i znati koji je krajnji cilj, odnosno krajnji interes, i prema tome se moraju postavljati strategije. (2) Bez strategije nema ništa. Dakle, ako nema strateškog plana o tome što će se raditi, onda sve postaje stihija, ne može biti dugoročno, isplativo i korisno.

Analizirajući odgovore sudionika na postavljena pitanja, zaključuje se da svih sedam sudionika smatra da je za uspješnu realizaciju poslovnog potencijala usmjerenog na uporabu tradicijske

kulture i baštine iznimno važna osmišljena poslovna strategija. Osim toga, izdvojili su da posebnu važnost imaju i sljedeći elementi:

1. osmišljena i kvalitetna ponuda
2. marketing
3. neprofitni modeli održive ekonomije
4. moderna tehnologija
5. UNESCO-ov Reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva.

Osim analiziranih elemenata poslovne strategije sudionici su ocjenjivali edukaciju dionika koji bi bili zaduženi za ostvarenje poslovnog potencijala tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

Tablica 36. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs – edukacija

Sudionik	Izdvojeni odgovori
<b>S1</b>	Apsolutno nedovoljna.
<b>S2</b>	Neobično je značajna buduća vrhunska poduka i stručno usavršavanje, ali jednako tako i motivacija kako bi se ogroman potencijal tradicijske kulture i baštine na pametan i stručan način velikim dijelom iskoristio i u gospodarske svrhe.
<b>S3</b>	Čini mi se da je riječ uglavnom o visokoobrazovanim ljudima koji su se okrenuli od svoje akademske muzičke karijere u obrt i koji su sami uložili u svoju edukaciju o baštini. Mislim da postoji prereguliranost uvjeta za obavljanje takvih aktivnosti.
<b>S4</b>	Mislim da nije dovoljno. Dionici bi trebali biti educirani na jednoj strani o samoj baštini. Trebali bi proći trening ili obrazovanje – institucionalizirano obrazovanje ili neku vrstu seminara, tečajeva. Potrebno je da se upoznaju s baštinom na pravi način, pa i kao ekonomskom komponentom.
<b>S5</b>	Edukacija je jako važna, i to do trenutka dok dionici ne shvate da ona ima poslovni potencijal.
<b>S6</b>	Na žalost, edukacija većine dionika nedovoljna je.
<b>S7</b>	Nismo dovoljno educirani ni mi sami u struci. Nama u struci bilo je jasno što je nematerijalna kultura. No, događa se da etnolozi, kad je, primjerice, riječ o čipkarstvu kao nematerijalnoj baštini, govore o čipki, a ne o umjetnosti izrade čipke.

Važno je istaknuti da su se sudionici u svojim odgovorima usuglasili da edukacija dionika koji realiziraju poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa nije dovoljna. Povrh toga, većina sudionika smatra da je upravo edukacija i stručno usavršavanje iznimno važno kako bi se potencijal tradicijske kulture i baštine na pametan i stručan način iskoristio i u gospodarske svrhe. Jedan sudionik drži da je pravi oblik edukacije institucionalizirano obrazovanje kroz seminare, tečajeve o baštini, a potom i o ekonomskoj

komponenti gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine. Također, jedan sudionik iskazuje da je problem i u samoj struci koja ne pokazuje dovoljno razumijevanje razlika materijalne i nematerijalne baštine.

Kako bi se ostvario poslovni potencijal svakog resursa, nužno je promatrati analizirani resurs kroz poduzetnički potencijal i okvir. Tablica 37 donosi pregled promišljanja sudionika o vrstama poduzetničkih aktivnosti koje su primjerene za tradicijsku kulturu i baštinu.

Tablica 37. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs  
– poduzetnička aktivnost

Sudionik	Izdvojeni odgovori
S1	Apsolutno je jedini put privatna inicijativa.
S2	<p>Predlažem nekoliko primjera poduzetničkih aktivnosti temeljenih na tradicijskoj kulturi i baštini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- interpretacijski centri, etnosela, etnokuće</li> <li>- oživljavanje samoodrživih tradicijskih obrta i rukotvorstva</li> <li>- izrada i prodaja ličkih i slavonskih tambura <i>dangubica (samica)</i>, baranjskih <i>diplica</i>, zagorskih <i>jedinki</i> i <i>trstenica, ptičica</i> i drugih tradicijskih glazbala te poduka u njihovu sviranju</li> <li>- izrada i prodaja dječjih igračaka (UNESCO-ov popis) Hrvatskog zagorja</li> <li>- izrada i prodaja tekstilnih tradicijskih rukotvorina (tkanje, vezenje) i osnivanja radionica gdje se to može učiti</li> <li>- izrada i prodaja tradicijskog nakita i ukrasa (<i>kraluši, šticle...</i>)</li> <li>- škole i radionice za izradu čipke (UNESCO-ov popis), uz naplatu participacije</li> <li>- škole i radionice za izradu i sviranje tradicijskih glazbala, uz naplatu participacije</li> <li>- učenje tehnike slikanja na staklu, uz naplatu participacije</li> <li>- izrada i oslikavanje lončarskih (uporabnih) predmeta i njihova prodaja</li> <li>- izrada predmeta licitarskog i medicarskog obrta i njihova suvenirska ponuda</li> <li>- uključivanje turista i ostalih zainteresiranih u godišnje narodne običaje, berbe grožđa i maslina uz kušanje i naplatu</li> <li>- slaganje i oblikovanje suhozida i obrada kamena uz naplatu</li> <li>- učenje šaranja tikvica, pletenja košara, uskrsnog ukrašavanja jaja te njihovo uključenje u suvenirsku ponudu, uz naplatu participacije</li> <li>- prodaja monografija, knjiga, brošura, kataloga vezanih za tradicijsku kulturu i baštinu, CD-ova i DVD-ova vezanih za tradicijsku kulturu i baštinu.</li> </ul>
S3	Poduzetničke aktivnosti trebale bi biti vrlo etične u poslovanju, u okolišnom, ali i u ljudskom smislu. Dakle, modeli koji su usmjereni ne nužno na profit, nego na održivu ekonomiju, na socijalno poduzetništvo. Također, važna je marketinška aktivnost.
S4	<p>Smjerovi razvoja poduzetničkih aktivnosti temeljenih na tradicijskoj kulturi i baštini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- turizam, posebice kulturni turizam</li> <li>- obrti i zanati, restorani i ugostiteljstvo, hotelijerstvo, etnoparkovi</li> <li>- moda i tekstilna industrija.</li> </ul>

<b>S5</b>	Proizvodnja hrane, od one osnovne namirnice pa do gotovih proizvoda kao štrudle i gibanice. Promatrajući brojne vještine rukama, vidljiv je i potencijal iz poveznice gastronomije, kulture i turizma. Potrebno je poticati proizvodnju tradicijskih proizvoda, alata, jednostavno svih mogućih uporabnih predmeta. To su i ugostiteljske djelatnosti koje su prilagođene tomu, privremeni kampovi koji se mogu vezati uz neke manifestacije.
<b>S6</b>	Što se tiče poduzetničkih aktivnosti, mislim da bi se tim poslom mogli baviti obrtnici kroz razne zanate, ugostitelji, hotelijeri i sl.
<b>S7</b>	Svaka je aktivnost koja može doprinijeti u pozitivnom smislu promociji poželjna. Naravno, čim prelazi neku granicu pristojnoga, onda se treba upitati je li to baš najbolje rješenje. Ako je više ljudi uključivano u tom procesu, onda u timu treba biti osoba koja bi bila zadužena za praćenje smislenosti i očuvanja uporabe tradicijske kulture i baštine.

Tablica 37 pokazuje da većina sudionika navode obrte, zanate i područje turizma kao ključne vrste poduzetničkih aktivnosti. Dva sudionika misle da su hotelijerstvo, ugostiteljstvo, modna i tekstilna industrija (rukotvorstvo) te proizvodnja tradicijske prehrane važne poduzetničke aktivnosti. Jedan sudionik smatra da je pri svakoj od navedenih poduzetničkih aktivnosti važna privatna inicijativa. Jedan sudionik istaknuo je etičnost u poslovanju, i to primjenom modela koji nisu usmjereni na profit, nego na održivu ekonomiju i socijalno poduzetništvo. Poduzetničke aktivnosti koje se navode u odgovorima ispitanika odnose se i na potporu budućim poduzetnicima kroz organizaciju i provođenje radionica za izradu raznih predmeta tradicijske baštine (glazbala, nakit, lončarija, medicari, košaraštvo..) ili dobara koje se nalaze na UNESCO-ovu Reprezentativnom popisu nematerijalne kulturne baštine čovječanstva (dječje igračke, čipka, suhozid...) ili pak radionica za učenje tehnike slikanja na staklu ili šaranja tikvica.

Sudionici su u konačnici komentirali i važnost povijesno-kulturnog lokaliteta kao gospodarskog resursa te je sažetak odgovora ispitanika zapisan u Tablici 38.

Tablica 38. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs  
– povijesni lokalitet

<b>Sudionik</b>	<b>Izdvojeni odgovori</b>
<b>S1</b>	Povijesni lokalitet važan je te ključni element. Lokalitet već sam po sebi ima priču, pa je to prednost, i marketinška i konceptijska.
<b>S2</b>	Iznimno važan, ali sam po sebi ne govori ništa o svojoj važnosti i svrsi ako nije ispunjen zanimljivim i kvalitetnim informativnim sadržajima, vodičima, suvenirskom ponudom, ali i različitim dobro osmišljenim događajima i manifestacijama.
<b>S3</b>	Mislim da je to presudno. Barem za nekog izbirljivijeg gosta.



<b>S4</b>	To je isto resurs koji Hrvatska itekako može iskoristiti jer su brojni. Od naših dvoraca, sačuvanih sela koja bi itekako danas mogla biti resurs. Imamo etnoselo u zapadnom dijelu Slavonije (Stara Kapela), u Kumrovcu i još mnogo stvari u hrvatskoj povijesti koje su vezane za tradicijsku kulturu i baštinu.
<b>S5</b>	Mislim da je prednost nematerijalne kulturne baštine to što ne mora nužno biti vezana za lokalitet. Ona je preseljiva i može se promovirati i pretvarati u gospodarski resurs.
<b>S6</b>	Na svakom povijesno-kulturnom lokalitetu može se ispričati zanimljiva priča, ali za to treba imati nešto povijesnih činjenica i puno mašte i kreativnosti te nešto novca, a nije na odmet i politička potpora.
<b>S7</b>	Povijest je neobično važna i potrebno ju je dobro upoznati da bi ju uopće mogli na pravi način interpretirati. Ako pričamo o nekom kulturnom spomeniku, a bez da znamo o njegovoj povijesti, tada govorimo samo o standardnoj dimenziji vrijednosti. Potrebno je imati široko i multidisciplinarno poznavanje povijesti i lokaliteta da bi ju pravilnu interpretirali.

Iz odgovora sudionika razvidno je da su suglasni u promišljanjima o tome da je povijesno-kulturni lokalitet iznimno važan. Većina ih se slaže da povijesno-kulturni lokalitet sam za sebe gotovo da i ne govori ništa o svojoj važnosti i svrsi, ako nije ispunjen zanimljivim i kvalitetnim informativnim sadržajima, vodičima, suvenirskom ponudom, ali i različitim dobro osmišljenim programom. Jedan od sudionika ukazuje na to da je za takve programe potrebna ideja, mašta, politička potpora i financiranje. Samo jedan od sudionika ukazuje na prednost nematerijalne baštine u odnosu na materijalnu upravo zbog toga što se ona može prezentirati na bilo kojem mjestu, pa i na povijesno-kulturnom lokalitetu.

### 5.1.3. Uporaba tradicijske kulture i baštine

U nastavku su prikazani odgovori sudionika koji su potvrdno odgovorili da tradicijska kultura i baština mogu biti gospodarskim resursom. Detaljna rasprava zahtijevala je od sudionika navođenje prijedloga uporabe kulture kao resursa, opisivanje promjena koje se događaju pri uporabi kulture te promišljanja o tome što se događa sa supstancom kulture pri uporabi, odnosno obnavljali se ona, razvija li se, odnosno čuva ili se pak troši i uništava.

Navedeno je povezano s postavljenom hipotezom H1: Tradicijska kultura i baština specifičan je gospodarski resurs koji se eksploatacijom umnaža, obnavlja, razvija, promovira i čuva. Odgovori sudionika prikazani su u Tablici 39.

Tablica 39. Analiza odgovora sudionika intervjua povezanih s hipotezom H1

Sudionik	Sažetak odgovora
S1	Apsolutno se slažem. Riverdance, Lord of the dance, Fire of Anatolia primjeri su privatnih inicijativa. Ako mogu privatne inicijative, što bi tek mogla državna ili globalna inicijativa. Smatram da se ne troši, već upravo suprotno. Ljudi izrađuju nove originale, to su vrijedni originali. Za sto godina će biti muzejske vrijednosti. Pritom, ti novi originali još su sofisticiraniji, bolji i kvalitetniji. Tehnologija je napredovala.
S2	Smatram da tradicijska kultura i baština svakako može biti i jedan od gospodarskih resursa. Uz pametnu, pažljivu i stručnu uporabu tradicijske kulture i baštine ona se može još bolje promovirati i čuvati. Njezinom će se promocijom i u naših ljudi razviti svijest o vrijednosti tog segmenta hrvatske umjetnosti i kulture kojem će tada hrvatski čovjek pristupati iz pozicije daleko boljeg poznavanja te uvažavanja njezina iznimnog značaja. Tada će ju više cijeliti i neusporedivo bolje i pažljivije čuvati.
S3	Jedan dio baštine svakako se umnaža uporabom. Baština su bili i gospodarski zanati, a ljudi su od tih zanata živjeli i bili su ekonomski isplativi. Postoje dobri primjeri kako proglašenje baštinom istovremeno može riješiti neke druge probleme.
S4	Svakako, ona se time razvija jer mi danas ne možemo baštinu živjeti onako kako su živjeli ljudi u prošlom stoljeću ili prije, ali ju možemo živjeti na novi način i to kroz gospodarski subjekt. Njezina se osnova razvija i promovira, a ne troši i uništava. Točnije, baština se može trošiti i uništavati ako se to radi na pogrešan način, ali ako se to radi na obazriv način, onda je to doprinos njezinu razvoju, promociji i revitalizaciji.
S5	Apsolutno se slažem. Ona se obnavlja, razvija i promovira. Ne bih to opisao kao trošenje, već se ona mijenja u nekim segmentima nematerijalne i materijalne baštine. Ali ne mislim da je navedeno nešto loše, ako se ta promjena zabilježi. Ne može se istrošiti. Napraviti će se novo jer nošnja koja se sašije danas naravno da nije original star 110 godina. Ne mora ni biti za scensku primjenu.
S6	Tradicijska kultura i baština jesu gospodarski resurs, ali u nas nedovoljno iskorišten. Mi još uvijek ne znamo dobro prodati priču i doživljaj koji se danas sve više traži. Uporabom baštine potičemo razvoj nacionalne svijesti, domoljublja u naših ljudi. Razvijamo ljubav, interes, potrebu da se čuva ono što smo naslijedili, da pokažemo što smo i što možemo i na što smo ponosni. Takvim stavom baština će se prezentirati na pravi način, čuvati i promovirati te i gospodarski iskoristiti.
S7	Apsolutno da, a baština kao takva može biti izvor prihoda u turizmu. Rekao bih i jedno i drugo. Naime, mislim da su baština i tradicija nešto što se mijenja jer se mijenjaju ljudi koji su nositelji i uvjeti u kojima živimo. Ono što nije materijalno, kao, primjerice, naše znanje, pjesma i ples, može se i mijenjati. Može se reći da se prenošenjem i tom uporabom širi, što je pozitivno.

Analizom odgovora na specifično pitanje koje se može povezati s hipotezom H1 zaključuje se da je većina sudionika (pet od ukupno sedam) u potpunosti suglasna s tvrdnjom da se uporabom tradicijske kulture i baštine njezina supstanca obnavlja, razvija, promovira i čuva. U preostala dva sudionika različiti su stavovi u pogledu nematerijalne odnosno materijalne baštine. Naime,

spomenuta dva sudionika također se slažu da se nematerijalna baština, kao dio ukupne tradicijske kulture i baštine, uporabom obnavlja, razvija, promovira i čuva, dok su, u pogledu materijalne baštine, kao dijela ukupne tradicijske kulture i baštine, stava da se njezinom uporabom ta baština troši, a time i uništava. Dakle, može se zaključiti da se većina sudionika slaže s tvrdnjom da se kulturna baština upravo uporabom obnavlja, razvija, promovira i čuva. Odgovori sudionika na upit o razini uporabe tradicijske kulture i baštine bili su kratkog formata te se oni prikazuju Slikom 9.

Slika 9. Vizualno predstavljanje odgovora – razina uporabe tradicijske kulture i baštine



Na Slici 9 veći oblik (font) riječi ukazuje na češće ponavljanje riječi u obrazloženju sudionika na postavljeno pitanje prilikom intervjua. Slijedom vizualne analize Slike 9, zaključuje se da, uz nekoliko pozitivnih smjerova koje sudionici vide u razini uporabe, u konačnici ocjena *nedovoljno* prevladava slikovnim prikazom (engl. *Word Cloud*).

#### 5.1.4. Interpretacijski centri tradicijske kulture i baštine

Vodič za razgovor upotrebljavan u kvalitativnom dijelu istraživanja nakon analize važnosti tradicijske kulture i baštine, njezinih vrsta i dionika, poslovnih i gospodarskih potencijala te iznošenja analitičkog viđenja o stajalištu da je kultura resurs koji se upotrebom ne troši već obnavlja i razvija, zaključen je upoznaošču s poslovnim formatom temeljenim na kulturi u obliku interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Sudionici su iznosili primjere do sada posjećenih interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj ili u Europi te su zamoljeni da ocijene primjerenost takvog poslovnog modela u institucionaliziranoj uporabi tradicijske kulture i baštine (Tablica 40).

Tablica 40. Analiza izdvojenog pitanja iz intervjua

Sudionik	Sažetak odgovora
S1	<p>Interpretacijske centre u Europi posjetio sam nekoliko puta (Španjolska, Francuska, uglavnom u mediteranskim zemljama). Na žalost, ne sjećam se da sam u Hrvatskoj vidio tako nešto. Interpretacijski centri izvrsni su jer se vidi sve na jednom mjestu, presjek tradicijske kulture (primjerice suvenirni, specijaliteti, uporabni predmeti, tradicijski uporabni predmet, tkanina, oglavlje itd...).</p>
S2	<p>Imao sam priliku posjetiti interpretacijske centre tradicijske kulture i baštine u Austriji i Mađarskoj te ostao zapanjen koliko je truda, stručnosti i znanja te financijskih sredstava stručnih tijela tih država uloženo u njihovo postavljanje, održavanje i neprestano dograđivanje tradicijskih objekata i različitih sadržaja. Uvjeren sam da bi takav interpretacijski centar u Hrvatskoj sa svojim oblikom i sadržajima mogao biti još puno bolji i zanimljiviji od onih koje sam vidio u susjednim zemljama.</p>
S3	<p>Da, u Portugalu gdje sam posjetio staro ribarsko selo za lov na tune koje je napravljeno kao atrakcija za turiste. Kreirali su neke nove proizvode koji se igraju uspomenom na to razdoblje. Dakle, možete svuda kupiti čokoladicu spakiranu u riblju konzervu. Neke stvari se mogu i tako kontekstualizirati kroz kulturu sjećanja.</p>
S4	<p>Jesam, u nas izdvajam Gorjane kao dobar primjer u kojem se nalazi kulturni centar koji je bio stara škola i sobe u kojima se može besplatno boraviti za vrijeme Duhova. U Litvi smo na UNESCO-ovu festivalu posjetili kulturni centar u kojem čuvaju i prezentiraju baštinski dio. Prezentiraju tkanje, arhitekturu, literaturu i sl.</p>
S5	<p>Jesam, bila sam u interpretacijskom centru šibenske katedrale. Taj je centar fenomenalan, financiran iz fondova EU-a i stvarno je vrhunski napravljen. Odlično iskustvo, izrazito zanimljivo, jako dobro povezano graditeljstvo i tradicijsko, staro povijesno. Sa suvremenim na izrazito zanimljiv i poticajan način prezentirana priča šibenske katedrale koja nije tradicijska, ali su u taj centar ugradili puno nematerijalne kulturne baštine, koja je tradicijska, a veže se zapravo na katedralu koja je kroz povijest bila centar okupljanja i važnosti života.</p>
S6	<p>Obišla sam nekoliko takvih centara u Nizozemskoj, jedan u Njemačkoj, Mađarskoj i Austriji. Na žalost, u Hrvatskoj nemamo nijedan takav centar. Najviše me se dojmio Nederlands Openluchtmuseum u Arnhemu. Iz različitih dijelova Nizozemske prebacili su stare kuće, farme i tvornice koje pričaju priču o svakodnevnom životu, tradiciji, rekreaciji iz različitih razdoblja od 18. do 21. stoljeća. Tu se mogu vidjeti stari zanati, odjeća, namještaj, puno interaktivnog sadržaja, postoje radionice za sve uzraste, igrališta, restorani s autohtonim jelima, šumarci, voćnjaci, vrtovi i obilje vode. Tu su ispričali priču o nizozemskoj arhitekturi koja je nastala iz potrebe očuvanja starih kuća koje su u selima i gradovima zamijenjene novima. Centar subvencionira Ministarstvo kulture, znanosti, obrazovanja o čemu mi možemo samo sanjati.</p>
S7	<p>Izdvojio bih Skanzen kod Budimpešte. Kada sam ga posjetio prije 15 godina, interpretacijski je imao dobre sadržaje kao i muzej, ali, primjerice, nije mogao ponuditi noćenja posjetiteljima turistima. Mislim da je način interpretacije strahovito važan. Sadržaji koji se nude zapravo određuju njegovu budućnost i njegov smisao. Smisao takvog jednog centra bi s jedne strane trebala biti edukacija za lokalnu zajednicu, s druge strane za turiste koji bi mogli doći.</p>

Analizom odgovora zaključuje se da su svi sudionici barem jednom posjetili interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine u Europi. Ipak, na temelju odgovora sudionika samo je jedan to učinio i u Republici Hrvatskoj. Pritom uspoređujući iskustva posjete takvih centrima u inozemstvu, taj sudionik zaključuje da posjećeni centar, po svojim elementima i strukturiranoj ponudi posjetiteljima turistima, ne zadovoljava preduvjete na temelju kojih bi se mogao usporediti s takvim sličnim inozemnim centrima, a time ujedno i proglasiti potpunim i definiranim interpretacijskim centrom tradicijske kulture i baštine. S obzirom na to da su sudionici intervjua odabrani prema unaprijed utvrđenim stručnim kriterijima (poglavlje 5.1.1.), moguće je zaključiti da u Republici Hrvatskoj nema potpunog i definiranog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine ili pak da postoje, ali je njihova promocija, marketing i vidljivost na niskoj razini koja nije privukla pozornost čak šest od ukupno sedam sudionika. Iz prikupljenih informacija i danih odgovora može se zaključiti da u Republici Hrvatskoj nedostaje interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine za koji bi se moglo tvrditi da na institucionalizirani način primjereno gospodarski koristi, promovira i čuva tradicijsku kulturu i baštinu te da provodi sustavnu i kontinuiranu edukaciju posjetitelja turista o važnosti, sastavnicama i dionicima tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj.

Raščlanivši geografski interpretacijske centre tradicijske kulture i baštine koje su sudionici posjetili u Europi, uočava se da je najbliži posjećeni centar tek u Austriji (u blizini Graza), a najudaljeniji u Portugalu, dok se većina posjećениh centara nalazi u Nizozemskoj. Iz toga se može zaključiti da u bližem okruženju Zagreba, kao glavnog grada Republike Hrvatske, nema nijednog potpunog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine.

U odgovorima svih sudionika uočava se da su svi posjećeni europski interpretacijski centri na primjerenom razini institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine te smatraju da se ona primjereno gospodarski upotrebljava, promovira i čuva, kao i da se provodi sustavna i kontinuirana edukaciju posjetitelja turista o važnosti, sastavnicama i dionicima tradicijske kulture i baštine.

#### 5.1.5. Prijedlozi i preporuke sudionika istraživanja

Kao dio kvalitativnog istraživanja i dubinskog intervjua svim sudionicima postavljena su i pitanja u kojima su sudionici iznosili svoje prijedloge za poboljšanje situacije. U Tablici 41 navode se prijedlozi svih sedam sudionika na sljedećih pet postavljenih pitanja/područja:

1. Opća informiranost stanovništva
2. Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine
3. Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa
4. Povijesni lokalitet
5. Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj.

Tablica 41. Prijedlozi sudionika

Sudionik	Područje	Prijedlog
<b>S1</b>	Opća informiranost stanovništva	Potrebno je tradicijsku kulturu uvesti u škole. Nužno je da sadržaj iz tradicijske kulture bude više prisutan u javnim medijima.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	Najbolji je primjer Ansambl LADO. Osim LADA, mogu još spomenuti i Ansambl Lindo iz Dubrovnika.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	n/a
	Povijesni lokalitet	Potrebno ih je marketinški iskoristiti jer predstavljaju konceptijsku prednost turističke ponude Republike Hrvatske.
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Reforma cjelokupnog obrazovanja. Važno je uvesti edukaciju na osnovnoškolskoj i srednjoškolskoj razini, ali i u visoko obrazovanje.
<b>S2</b>	Opća informiranost stanovništva	Promijeniti ignoranciju medija za taj vid narodne umjetnosti, odnosno spriječiti njegovu medijsku banalizaciju.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	Svakako bi trebalo: (i) još više uvoditi tradicijske dječje igre i napjeve u dječje vrtiće, (ii) razvijati svijest hrvatske mladeži o fenomenu hrvatske tradicijske i kulturne baštine kroz plansko educiranje učenika osnovnih i srednjih škola, (iii) u osnovnim i srednjim glazbenim školama, osim sviranja tambura, učenike upoznati i s ostalim hrvatskim tradicijskim glazbalima, ali i tradicijskim pjevanjem, (iv) studente muzičkih akademija upoznati s hrvatskim tradicijskim instrumentarijem, stilovima pjevanja i samim napjevima i (v) u studij plesa na ADU-u i ostalim umjetničkim i plesnim školama obvezno uvrstiti i učenje hrvatskih tradicijskih plesova.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Važna je njihova buduća vrhunska poduka i stručno usavršavanje kako bi se ogroman potencijal tradicijske kulture i baštine na pametan i stručan način velikim dijelom iskoristio i u gospodarske svrhe.
	Povijesni lokalitet	Mora biti ispunjen zanimljivim i kvalitetnim informativnim sadržajima, vodičima, suvenirskom ponudom, ali i različitim dobro osmišljenim

		dogadanjima i manifestacijama. Posebni sadržaj u kulturnom lokalitetu u znatnijoj bi mjeri privukao posjetitelje i turiste.
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Važna je promjena stava prema tradicijskoj kulturi i baštini svoje zemlje. Početi više cijeniti njezinu iznimnu vrijednost i značaj za naš hrvatski narod i zemlju!
S3	Opća informiranost stanovništva	To bi trebalo ući u program nacionalnog obrazovanja, primjerice, u školske programe Hrvatskog jezika ili Prirode. Možda ne bi bilo loše pokrenuti neki dobar manji format nacionalne televizije s tim temama.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	Projekt razvojne agencije kao primjer institucionalizacije – primjenjiv i za područje tradicijske kulture i baštine. Potrebna su dugoročna rješenja.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Osobe za pokretanje takvih inicijativa su etnolozi, ali i amateri. Uspješni su oni koji jako puno sami ulažu u svoju edukaciju, koja može biti potpuno raznolika. Bez edukacije nema gospodarske uporabe.
	Povijesni lokalitet	n/a
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Formirati interdisciplinarnе radne fokus-skupine. Promišljati o međuresorskoj suradnji. Rezultate rada takve skupine potom utkati u strateške dokumente. Nakon toga, treba provesti analizu učinaka svake politike ili političke odluke.
S4	Opća informiranost stanovništva	Tu su presudni mediji. Jednako je važna i edukacija. Bilo bi logično da djeca i u osnovnoj školi imaju jedan predmet o tradicijskoj kulturi i baštini. Mi etnologiju imamo samo u nekim srednjim školama, koje su više usmjerene u tom pravcu, primjerice, škole primijenjene umjetnosti. Mislim da bi jedan gimnazijski program svakako, bar u jednom polugodištu, trebao imati takav predmet.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	To bi trebala biti neka krovna institucija ili organizacija. Cilj takve organizacije bio bi nadgledanje pravilnosti i stručno utemeljena kontrola kvalitete (da se ne dogodi devastacija), čime bi se istovremeno doprinosilo pravilnosti i poboljšanju.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Mislim da nije dovoljno učinjeno. Dionici bi trebali biti educirani o samoj baštini, da prođu trening ili obrazovanje, da se upoznaju s baštinom na pravi način. Potom bi trebali pristupiti edukaciji o ekonomskoj komponenti bavljenja baštinom. Jedno bez drugoga ne ide.
	Povijesni lokalitet	Etnoselo u zapadnom dijelu Slavonije (Stara Kapela) koje je očuvano u izvornom obliku i Kumrovec, koji je rodno mjesto Josipa Broza Tita, kao poznate ličnosti. To bi trebalo iskoristiti, kao i druge brojne stvari iz hrvatske povijesti koje su opet vezane za tradicijsku kulturu i baštinu.



	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Predložio bih da poznavanje tradicijske kulture i baštine uđe u osnovno i srednje obrazovanje. Također, važni su mediji, koji mogu jako puno doprinijeti popularizaciji i promociji tradicijske kulture i baštine. Politika na to može i treba utjecati. Mi nemamo studij za koreografe, kao što imaju Srbija i Makedonija. Imamo samo odjel u srednjoj baletnoj školi. Na studiju etnologije i kulturne antropologije nemamo dovoljno zastupljen ples, tradicijsku glazbu i narodne nošnje.
S5	Opća informiranost stanovništva	Najvažniji su predmetni kurikuli.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	Taj dio već imamo vrlo dobro institucionaliziran, ali tim institucijama treba osigurati bolje uvjete rada. Potrebno je razmisliti o postavljanju manifestacija kao institucija. Već postojeće i etablirane manifestacije (npr. Dubrovačke ljetne igre), treba samo preslikati na tradicijsku kulturnu baštinu, ali ju treba raditi na kvalitetan način.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Edukacija je jako važna, pogotovo do trenutka dok dionici ne shvate da tradicijska kultura i baština imaju poslovni potencijal.
	Povijesni lokalitet	Mislim da je prezentacija nematerijalne baštine na autohtonom lokalitetu atraktivnija.
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Ponajprije bih sugerirala da pogledaju malo povijest kada je tradicijska kultura i baština bila obvezni predmet u školama. Dakle, svakako bih ga uvela kao predmet u škole. Odvojila bih puno više novaca za obnovu i osuvremenjivanje objekata o kojima se danas već skrbi. Trebalo bi osigurati suvremene, informatički opremljene prostore. Kroz kvalitetne programe i financije omogućiti jednostavnu uporabu baštine kao gospodarskog resursa.
S6	Opća informiranost stanovništva	Edukacija od vrtičke dobi, uključivanje sadržaja u predmetne kurikule, edukacija nastavnika i kolegiji u nastavničkim fakultetima, više izvan učioničke nastave, posjeta institucijama koje se time bave, osnivanje interpretacijskih centara za edukaciju.
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	Kao dobar primjer institucionalizirane uporabe baštine mogu navesti interpretacijske centre koje sam imala prilike vidjeti u zemljama Europe. Tamo se na jednom mjestu, organizirano i sustavno, ipak provodi edukacija, promocija bogatstva tradicijske kulture i baštine nekog naroda.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Na žalost, edukacija većine dionika nedovoljna je.
	Povijesni lokalitet	Na svakom povijesnom-kulturnom lokalitetu može se ispričati zanimljiva priča, ali za to treba imati nešto



		povijesnih činjenica, puno mašte i kreativnosti te nešto malo novca i malo političke potpore.
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Mislim da je od svega najvažnija edukacija. Već u vrtić trebalo bi uvesti obvezne sadržaje gdje bi se kroz igru, pjesmu, likovni izričaj, kroz plesne i sportske radionice, zajedničke projekte za djecu i roditelje upoznalo djecu s bogatom baštinom. S istim, ozbiljnijim programom nastavila bih u osnovnim i srednjim školama. Npr. u okviru tjelesne kulture učenici bi morali odraditi hrvatske plesove kao što su drmeš i nijemo kolo. Važna je edukacija i na svim fakultetima koji pripremaju nastavnički kadar. Posebno na učiteljskim fakultetima. Zbog opterećenosti nastavnih predmeta ostalim sadržajima uvela bih poseban predmet gdje bi se učilo o kulturi i baštini, kako se odnositi prema tome, kako ju čuvati, prenositi, gospodarski iskoristiti i kako to rade drugi u svijetu. Mislim da je premalo takvih sadržaja u medijima, udarni termini rezervirani su za politiku, sport, stranu glazbu. Ako se takav sadržaj ne nudi, ljudi ga ne prepoznaju, a onda i ne vole. Imamo jako puno različitih događaja i manifestacija vezanih za folklor koji nisu dovoljno medijski popraćeni ili su pomalo zastarjeli i ne privlače veći broj publike. Naravno da za promjene treba potpora politike i države i velika ulaganja. No, mislim da financijska ulaganja nisu presudna.
S7	Opća informiranost stanovništva	n/a
	Institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine	S obzirom na to da ono što je institucionalizirano bolje prolazi, odnosno lakše je prihvatljivo i pridonosi promociji, rekao bih da je to nužno.
	Edukacija dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa	Svi trebaju još puno učiti, ali znati to i prenijeti nekom. Važna je edukacija i samih dionika koji nisu nositelji. Treba ih uputiti na to što čini nematerijalnu kulturu ili što baštinu čini baštinom. Osobe koje rade u turističkoj zajednici treba podučiti da ne sprječavaju inovacije u stvaranju novih elemenata baštine. Treba im omogućiti da od toga ostvaruju korist.
	Povijesni lokalitet	Kako je povijest neobično važna, moramo biti dobro upoznati s njom da bi ju uopće mogli na pravi način interpretirati. Ako na nekom kulturnom spomeniku analiziramo samo njegovu umjetničku vrijednost, a ne i povijesnu važnost, dajemo mu samo standardnu dimenziju. Dakle, treba znati sve aspekte da bi se moglo pravilno interpretirati.
	Nositelji politika i donositelji odluka u Republici Hrvatskoj	Mislim da treba ići na koncept manjih lokalnih zajednica, odnosno manjih sredina koje mogu biti glavni pokretači. Oni moraju biti svjesni onoga što imaju i moraju biti u stanju to dobro prenijeti

		nositeljima kulturnih politika bez obzira je li riječ o gradu, županiji i državi. Tada se može na različitim razinama kulturnih politika tražiti financijska potpora i pomoć oko provedbe.
--	--	--

Analizom prikupljenih informacija i prijedloga opisanih u Tablici 41 provedena je sistematizacija odgovora u pet skupina sukladno ispitivanim područjima.

Opća informiranosti stanovništva prema šest od sedam sudionika ukazuje na nužno uvođenje edukacija o tradicijskoj kulturi i baštini u kurikule osnovnih škola i gimnazija. Neki čak ukazuju na potrebu uvođenja takve edukacije u visokoškolske ustanove. Također, isti sudionici smatraju da je potrebno povećati uključenost medija u praćenje aktivnosti povezanih s temama tradicijske kulture i baštine.

Dva sudionika ističu da bi za institucionalizirani oblik uporabe tradicijske kulture i baštine trebalo formirati neki oblik razvojne agencije ili slične institucije koja bi djelovala kao krovna organizacija. Primarna zadaća takve organizacije bila bi kontrola i nadzor kvalitete uporabe tradicijske kulture i baštine. Osim toga, dva sudionika predlažu da se u Republici Hrvatskoj formira jedan ili više interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine, a svoj prijedlog temelje na iskustvima koja su stekli u obilasku i analizi takvih centara u Europi. Jedan sudionik ističe da je institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine zapravo nužnost jer bez institucionalnog oblika nema ni adekvatnog financiranja tradicijske kulture i baštine.

Kad se govori o edukaciji dionika tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa, prijedlozi sudionika istovjetni su kada je u pitanju opravdanost edukacije dionika. Svi se slažu da bi trebalo provoditi vrhunsku poduku i stručno usavršavanje na temu tradicijske kulture i baštine, ali i ekonomskih aspekata njezine uporabe.

Pri ocjeni važnosti povijesnog lokaliteta svi su sudionici suglasni da je velika važnost povijesnog lokaliteta za gospodarsku uporabu tradicijske kulture i baštine, a pritom predlažu da se prezentacija materijalne i nematerijalne baštine u povijesnom lokalitetu posebno marketinški iskoristiti jer je to konceptijska prednost.

Dva sudionika ističu važnost organiziranja većeg broja događaja i manifestacija na povijesnom lokalitetu jer je prezentacija nematerijalne baštine na autohtonom lokalitetu atraktivnija, a na

taj bi način privukli još veći broj posjetitelja turista te im osigurali nezaboravno iskustvo. Jedan od sudionika predlaže više edukacije o povijesno-kulturnim lokalitetima kako bi interpretacija njihove važnost, ali i sadržaja koji su na njemu prezentiraju, bila što kvalitetnija.

Posljednje područje na koje se od sudionika tražilo da se osvrnu i iznesu svoje prijedloge usmjereno je nositeljima politika i donositeljima odluka u Republici Hrvatskoj. Gotovo svi sudionici predlažu provedbu reforme cjelokupnog obrazovanja na način da se edukacija o važnosti tradicijske kulture i baštine uvede u obrazovne programe osnovnih škola, gimnazija, ali i pojedinih visokoškolskih ustanova. Jedan od sudionika predlaže formiranje interdisciplinarne radne fokus-skupine sastavljene od više ministarstava s ciljem osmišljavanja kvalitetnije promocije, edukacije, uporabe i skrbi o tradicijskoj kulturi i baštini. Nadalje predlaže zaključke takve radne skupine utkati u strateške dokumente te potom provesti analizu učinaka svake politike ili političke odluke u tom pravcu. Jedan od sudionika predlaže osiguravanje suvremene, informatički opremljene prostorije za prezentacije i promocije bogatstva i važnosti tradicijske kulture i baštine. Većina sudionika predlaže nositeljima politika i donositeljima odluka u Republici Hrvatskoj veće izdvajanje sredstava za obnovu i osuvremenjivanje objekata materijalne baštine o kojima se danas već skrbi. U konačnici, jedan od sudionika predlaže nositeljima politika i donositeljima odluka u Republici Hrvatskoj da potaknu jedinice lokalne samouprave na skrb i promociju tradicijske kulture i baštine.

## 5.2. Analiziranje stajališta ispitanika o potencijalu kulture kao resursa (kvantitativno istraživanje)

Kvantitativno istraživanje usmjereno je na populaciju posjetitelja turista kulturno-povijesnih znamenitosti na području Zagrebačke županije. Podatci su prikupljeni terenskim istraživanjem visoko strukturiranim upitnikom kojemu je namjera ispitati pouzdanost predloženih konstrukata, a interpretaciju podataka usmjeriti prema postavljenim hipotezama. Poglavlja koja slijede donose analizu podataka prikupljenih na temelju kvantitativnog istraživanja (n = 221) i strukturirana su prema konceptu upitnika.

U potpoglavlju 5.2.1. opisuju se osnovne karakteristike putovanja, zatim se testira dimenzionalnost i pouzdanost konstrukta namjere posjećivanja interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine (namjere), ali i kreiraju skupine ispitanika s obzirom na one koji se mogu smatrati kulturnim turistima i onima koji nisu kulturni turisti (5.2.2.). Nakon konstrukcije kriterijske varijable (namjere) te njezine empirijske potvrde kroz definiranje ispitanika na kulturne i ostale turiste analiziraju se očekivanja od putovanja (5.2.3.), očekivanja od posjeta muzeju (5.2.4.), znanja o tradicijskoj kulturi i baštini (5.2.5.) te se pristupa analizi i tumačenju rezultata za preostale hipoteze rada. U potpoglavlju 5.2.6. analizira se kriterijska varijabla (namjere) prema prikladnim konstruktima i karakteristikama istraživanja povezanih s hipotezama disertacije.

### 5.2.1. Opis osnovnih karakteristika putovanja

Upoznavanje navika vezanih uz planiranje putovanja značajno je za uočavanje poslovnih potencijala onih gospodarskih modela koji se temelje na turizmu te na tradicijskoj kulturi i baštini. Opisivanje osnovnih navika ispitanika otpočinje analizom svrhe privatnih putovanja (Tablica 42). Ispitanicima je ponuđena izjava višestrukih odabira vezanih uz navođenje glavnih razloga privatnih putovanja (n = 754 odgovora).

Tablica 42. Glavni razlog privatnih putovanja

Glavni razlog privatnog putovanja	Odgovori		% ispitanika
	n	%	
Sunce/plaža	116	15,4%	52,7%
Wellness/spa/tretman za zdravlje	45	6,0%	20,5%
Razgledavanje grada	117	15,5%	53,2%
Aktivnosti vezane za sport (npr. ronjenje sa spremnikom, biciklizam itd.)	36	4,8%	16,4%
Priroda (planina, jezero, prirodna okolina itd.)	104	13,8%	47,3%

Kultura (npr. umjetnost, gastronomija, vjera itd.)	97	12,9%	44,1%
Posjet prijateljima/obitelji/rodbini	69	9,2%	31,4%
Posebni događaji (sportske priredbe/festivali/izlasci u klubove)	66	8,8%	30,0%
Baština i/ili mjesta od povijesnog značaja	86	11,4%	39,1%
Drugo	18	2,4%	8,2%
Ukupno	754	100%	342,7%

U najvažnije razloge putovanja ubrajaju se razgledavanje gradova (53,2% odgovora), sunce i plaža (52,7%), priroda (47,3%) te kultura (44,1%). Prema istraživanju Mijoč, Marković i Horvat (2017) kulturnim turistima smatraju se oni koji posjećuju kulturna i povijesna mjesta te razgledavaju gradove. Slijedom prethodnih istraživanja kreira se nova varijabla u kojoj se ispitanici dijele na kulturne i ostale turiste. Ispitanici koji su kao glavni razlog privatnih putovanja odabrali odgovor kultura i/ili baština te razgledavanje gradova, rekodirani su u novu kategoriju *kulturni turist*, a ostali ispitanici označeni su drugom kategorijom *ostali turisti*.

Tablica 43. Vrsta turista

Vrsta turista	n	Aritmetička sredina
Kulturni turist	164	74,2
Ostali turisti	57	25,8
Ukupno	221	100,0

Nakon kreiranja nove dihotomne varijable zaključuje se da se 74,2% ispitanika smatraju kulturnim turistima, a 25,8% ostalim turistima.

Ispitanici su pojašnjavali način putovanja (Tablica 44) i način na koji se informiraju o odredištu (Tablica 45), a na svako od ponuđenih pitanja mogli su odabrati jedan ili više odgovora.

Tablica 44. Način putovanja

Način putovanja	Odgovori		% ispitanika
	n	%	
Sam/a	32	7,4%	14,5%
S partnerom/supružnikom	111	25,5%	50,5%
S obitelji	101	23,2%	45,9%
S prijateljem/prijateljima	108	24,8%	49,1%
S organiziranom skupinom	77	17,7%	35,0%
Drugo	6	1,4%	2,7%
Ukupno	435	100%	197,7%

Putovanja u privatne svrhe obilježena su skupnim putovanjima jer samo 7,4% odgovora odnosi se na ispitanike koji putuju sami. Kada putuju, ispitanici to čine s partnerom ili supružnikom (50,5%), s prijateljem ili prijateljima (49,1%) te s obitelji (45,59%).

Kada se promotri način informiranja o budućem odredištu, moguće je uočiti da se 83,6% ispitanika informira na internetskim stranicama te njih 56,6% uvažava preporuke bliskih osoba. Tradicionalni izvor informiranja (19,6%) i putničke agencije (25,1%) gube svoj značaj, dok su mobilne aplikacije one koje tek trebaju zaživjeti kao sredstvo informiranja u budućim odabirima odredišta turista (25,1%).

Tablica 45. Informiranje o odredištu

Za izbor odredišta informiram se uz pomoć	Odgovori		% ispitanika
	n	%	
Tradicionalnih izvora informacija	43	9,3%	19,6%
Internetske stranice	183	39,8%	83,6%
Mobilne aplikacije (platforme)	55	12,0%	25,1%
Putničke agencije	55	12,0%	25,1%
Prijatelja	124	27,0%	56,6%
Ukupno	460	100%	210,0%

Nadalje, prilikom odabira odredišta (Tablica 46) ispitanici najviše ocjene dodjeljuju sigurnosti odredišta (aritmetička sredina = 4,22) te razgledavanju (aritmetička sredina = 4,24). Ocjene veće od 3,5 zabilježene su i na izjavama stjecanje spoznaja o odredištu (3,94) te posjet povijesnim lokalitetima (3,92). Upravo navedene izjave mogu se povezati s opisanim poslovnim modelom u ovom radu, što govori u prilog potrebi uređenih lokaliteta temeljenih na tradicijskoj kulturi i baštini. Osim toga, „razvikana“ odredišta u sve manjoj mjeri nameću se kao važan kriterij prilikom odabira budućeg odredišta (3,08).

Tablica 46. Važnost prilikom odabira odredišta

Važnost prilikom donošenja odluke o odabiru odredišta	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
Razgledavanje	216	4,24	1,005
Sigurnost odredišta	208	4,22	1,010
Stjecanje spoznaja o odredištu	219	3,94	0,993
Posjet povijesnim lokalitetima	216	3,92	0,992
Lokalne ture	217	3,46	1,251
Povijesni kontekst	212	3,42	1,083
Odredište je popularno	213	3,08	1,253

Utvrđivanje interesa za pojedine segmente turističke ponude prilikom putovanja ispitano je uz pomoć 16 izjava mjerenih na 5-stupnjevanoj Likertovoj ljestvici (Tablica 47). Na samom vrhu ljestvice nalaze se zanimljivi gradići, sela ili gradovi (4,30) te lokalna kuhinja (4,13). Upravo izgradnja lokaliteta koji se temelji na interpretaciji tradicijske kulture i baštine ne bi se trebala usmjeravati kao tematske parkove (2,91) i prodavaonice rukotvorinama (3,12), a u većoj mjeri trebao bi se istaknuti element zanimljivosti gradića/sela kojim se može upotpuniti poslovni potencijal i gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine.

Tablica 47. Predmet interesa na putovanjima

Na putovanjima posjećujem	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
zanimljive gradiće, sela ili gradove	218	4,30	0,993
lokalnu kuhinju	209	4,13	1,073
kulturna područja	213	3,91	1,058
arhitekturu	211	3,78	1,097
muzeje	208	3,69	1,091
tradicionalne građevine	213	3,68	1,218
kulturne događaje	212	3,65	1,165
tradicijske izložbe	210	3,43	1,213
posebne događaje	210	3,40	1,175
glazbeni događaj	211	3,31	1,311
festival	210	3,30	1,248
vjerska mjesta	214	3,22	1,333
folklorne plesove	211	3,20	1,499
prodavaonice rukotvorinama	214	3,12	1,323
tematske parkove	211	2,91	1,279
kazališta	207	2,76	1,276

Osim zanimljivosti lokaliteta, ispitanici ističu važnost lokalne kuhinje, arhitekture i kulturnog područja kao istaknute karakteristike koja budi interes u budućih posjetitelja turista.

### 5.2.2. Namjere za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine

U središtu istraživačkog procesa i hipoteza potencijali su tradicijske kulture i baštine te su one istraživanjem okarakterizirane kao *namjere* posjećivanja interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Mjerenje posjeta konkretnog kulturnog lokaliteta preuzeto je iz istraživanja Aye, Au i Law (2012) i prilagođeno na način da se uz sliku potencijalnog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine (Slika 10) ispitanici odluče o namjeri posjeta i informiranja (Tablica 48).



Slika 10. Potencijalni interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine



Izvor: Jure Marković, d.i.a.

Potencijalni interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine u svom osnovnom sadržajnom obliku dijeli se na: a) edukacijski centar – koji uključuje i tradicijske objekte iz raznih regija Republike Hrvatske u kojima se prezentiraju stari zanati i obrti, tradicijska glazbala, narodno ruho i dr., b) folklornu pozornicu za nastupe profesionalnih, ali i amaterskih izvođača narodne i tradicijske glazbe, promocije knjiga, glazbenih izdanja i dr. te c) ugostiteljsko-smještajne kapacitete. Namjera je centra posjetiteljima turistima pružiti autentično iskustvo susreta s tradicijskom kulturom i baštinom iz više hrvatskih regija, prikazanom i interpretiranom na stručan, kvalitetan, moderan, zanimljiv i inovativan način.

Tablica 48. Razmišljanja o posjetu mjestu sa slike

Kad razmišljate o posjetu mjestu sa slike, Vaše bi se namjere o posjetu mogle opisati kao...	n	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Zatražit ću više informacija.	209	3,98	1,170
Potražio bih preporuku za putovanje.	203	3,70	1,174
Vrlo je vjerojatno da ću posjetiti to mjesto.	205	3,60	1,078
Očekujem da ću posjetiti to mjesto.	201	3,57	1,112
Neću oklijevati.	203	3,48	1,153
<b>Namjere (n = 5)</b>			
Cronbachova alfa		0,848	
Prosječna korelacija među česticama		0,530	
Prosječna korelacija čestica i mjernog instrumenta		0,658	
Faktorska analiza (% objašnjenosti ukupne varijance)		62,642%	



Ispitanici su pri promišljanju o namjeri posjeta mjesta sa slike (Slika 10) istaknuli da bi se ponajprije informirali (3,98), zatražili preporuku (3,7) te vjerojatno posjetili mjesto (3,6). Nešto nižu prosječnu ocjenu ostvarila je izjava *Neću oklijevati*, koja govori o potpunoj odlučnosti posjeta mjesta samo na temelju skice (3,48). Za pet izjava iz Tablice 48 testirana je jednodimenzionalnost te pouzdanost. Na temelju rezultata analize pouzdanosti i koeficijenta unutarnje dosljednosti (Cronbachova alfa > 0,7) te ostalih psihometrijskih karakteristika moguće je zaključiti da mjerni konstrukt *namjere* posjećivanja posjeduje prihvatljivu pouzdanost mjernog konstrukta. Eksploratorna faktorska analiza potvrdila je jednodimenzionalnost mjernog konstrukta te se pristupilo izračunu agregirane kompozitne varijable *namjere* koja služi i kao kriterijska varijabla u testiranju postavljenih hipoteza disertacije.

Pretpostavka je da će se dvije skupine turista (kulturni i ostali turisti) razlikovati u svojim *namjerama* posjećivanja interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine, odnosno da će uzorak kulturnih turista iskazati statistički značajno veće namjere.

Tablica 49. T-test nezavisnih uzoraka prema namjerama posjećivanja

Skupina turista	n	Aritmetička sredina	St. devijacija	Standardna pogreška a. sredine	t-test
Kulturni turisti	162	3,828	0,866	0,068	t = 3,266, df = 217, p < 0,01
Ostali turisti	57	3,375	0,989	0,131	

Rezultati provedenog t-testa nezavisnih uzoraka (Tablica 49) pokazuju statistički značajno razlikovanje (t = 3,266, df = 1, p < 0,01) skupine kulturnih turista (3,828) u odnosu na skupinu ostalih turista (3,375) u iskazivanju namjera za posjećivanjem interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine. Navedeno ide u prilog pretpostavci da su skupine turista u uzorku pravilno kreirane te da se razlikuju u ključnoj varijabli istraživanja (*namjere*). Potvrda razlikovanja kulturnih u odnosu na ostale turiste zaključuje se analizom ovisnosti prikazanoj u Tablici 50.

Tablica 50. Hi-kvadrat neovisnosti

		Posjećen interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine		Ukupno
		Da	Ne	
Kulturni turisti	n	129	18	147
	% posjećenog centra	82,7%	46,2%	75,4%
Ostali turisti	n	27	21	48
	% posjećenog centra	17,3%	53,8%	24,6%
Ukupno	n	156	39	195
	% posjećenog centra	100,0%	100,0%	100,0%

Rezultati hi-kvadrat testa pokazuju da 82,7% ispitanika koji su posjetili interpretacijske centre dijelom su skupine kulturnih turista, dok ih 17,3% pripada ostalim turistima. Navedeno govori o prisutnoj statističkoj ovisnosti između dviju promatranih varijabli ( $\chi^2 = 222,447$ ,  $df = 1$ ,  $p < 0,001$ ), čime je potvrđena poveznica između kulturnih turista i posjećivanja interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine (Tablica 50) i namjera njihova buduća posjećivanja (Tablica 51).

U opisu ispitanika prema posjećivanju odredišta povezanih s kulturom i kulturnom baštinom analiziraju se odgovori ispitanika zapisani u Tablici 51.

Tablica 51. Posjeti specifičnim odredištima

Jeste li ikad posjetili...	kulturalna odredišta		odredišta tradicijske kulture i baštine		interpretacijske centre tradicijske kulture i baštine	
	n	%	n	%	n	%
Da	197	89,5	191	87,2	156	71,6
Ne	17	7,7	18	8,2	39	17,9
Ne znam	6	2,7	10	4,6	23	10,6
Ukupno	220	100	219	100	218	100

Ispitanici su tijekom jednog od svojih putovanja nezaobilazno posjetili kulturalna odredišta (89,5%), odredišta tradicijske kulture i baštine (87,2%) te nešto manji postotak njih i interpretacijske centre tradicionalne kulture i baštine (71,6%). Onim ispitanicima koji su na posljednje navedeno odgovorili potvrdno, postavljeno je dodatno (otvoreno) pitanje u kojem su zamoljeni da opišu svoje iskustvo u posjećenom interpretacijskom centru tradicionalne kulture i baštine (Tablica 52).

Tablica 52. Odgovori s opisom iskustva posjeta interpretacijskom centru tradicijske kulture i baštine

<b>Odgovori</b>	
Sva sela muzeji koji predstavljaju kulturu.	Bilo je jako zanimljivo i edukativno.
Bilo je jako moderno, zanimljivo, puno novih aktualnih rješenja.	Do sada je bilo jako zanimljivo biti u etnoselima jer mjesta imaju neki „karakter“.
Bilo je lijepo, poučno i zanimljivo.	Folklorni festivali diljem Europe.
Dobro, pozitivno, ali bilo je i loših iskustava (cijena, čistoća, znakovi).	Drugačije, zanimljivo i poučno iskustvo koje rado posjedujem.
Bilo je malo dosadno jer puno izloženih predmeta nisu bili laki za razumjeti bez vodiča.	Bilo je odlično, bila sam u gradovima gdje su muzeji imali i dio izložba na otvorenom i što mi se jako sviđjelo.
Zabavno i uzbudljivo vrijeme u tematskim parkovima.	Zanimaju me stari običaji i teme vezane za kulturu.
Dobro iskustvo učenja.	Bilo je predivno, svjež zrak i priroda.
Interesantno, ovisno o vodiču (previše toga u premalo vremena može biti uznemirujuće).	Iskustvo je posjeta takvim mjestima zanimljivo, pogotovo ako je u pitanju tema koja me posebno zanima.
Učitelj sam i posjećujem mnoge lokalitete kako bi prenio kulturno iskustvo mojim učenicima.	Posjetio sam muzej na otvorenom u Stockholmu, Skanzen (ZOO na poluotoku u centru grada) i bilo je predivno.
Iznimno gostoprimstvo lokalnog stanovništva, potpora u pružanju informacija o kulturi, povijesti, ponuda autentičnih suveniru. I kad nema nekih organiziranih aktivnosti, uvijek se sprijateljite s nekim od lokalaca koji su spremni prošetati s vama i ispričati svoj doživljaj kraja/grada. Često se događa da steknete prijatelje diljem svijeta na taj način. Možda taj aspekt u Hrvatskoj pomalo još uvijek nedostaje.	Volim posjetiti mjesta tradicionalne kulture više nego mjesta s višim stupnjem tehnologija i inovacija. Kao dijete sam češće posjećivala takva mjesta, danas manje, više zbog utjecaja okoline, a manje zbog vlastitih preferencija.
Jako lijepo iskustvo.	Lijepo i drugačije iskustvo.
Lijepo jer je mirno i ugodno. Etnosela su pogotovo zanimljiva.	Vrhunsko iskustvo, vrlo zanimljivo i drugačije.
Posebno iskustvo iz kojeg se može puno naučiti kako narodi i države u okružju brinu o očuvanju i promociji vlastite (tradicijske) kulture.	Moja obitelj i ja posjetili smo etnoselo. Bio je praznik koji je važan za lokalno stanovništvo, pa smo bili pozvani u neku lokalnu obitelj. Svi smo jako uživali u tom događaju.
Posjetila sam eko-etnoselo Stara Kapela, prekrasno selo, možete prošetati po lokalnim obroncima, ali treba drugih sadržaja za proširiti uslugu (npr. <i>wellness/spa</i> ) tako da se može ostati više dana.	Npr. Skansen u Stockholmu, zabava i zanimljivosti i za odrasle i za djecu, puno sadržaja, vrhunski izvedeno i predstavljeno, lijepa lokacija, ambijent, dobra ponuda dodatnih sadržaja.
Posjetili smo etnoselo i bilo je super i zanimljivo.	Mala hrvatska sela gdje tradicionalne proizvode doista proizvode stanovnici sela.
Poučno i zabavno. Sviđjelo mi se.	Uživanje u etnodoživljaju.

Predivno iskustvo: kao da sam „zaronila“ u vlastitoj koži u neki drugi život. Autentičnost.	Vrlo dobro osmišljene radionice edukacijskog i zanimljivog karaktera.
S godinama sve više težim posjetiti mirnija mjesta poput etnosela, planinskih domova, smještaja na otocima... pobjeći od „gradske vreve“ i uživati u miru, tišini i pjevu ptica.	Neka mogu biti odbojna ako ne izgledaju autentično. Nakon posjeta interpretacijskom centru želio bih posjetiti stvarnu lokaciju, koja potiče interes.
Upoznao sam kulturu i baštinu živućega naroda.	Upoznavanje s drugim i drugačijim važno mi je za osobni razvoj.
Uvijek je lijepo i poučno posjetiti lokalnu kulturu, biti upoznat s mjestom i baštinom u mjestu koje posjetim.	Zanimljivo, razumljivo i ljudima koji nisu u potpunosti upoznati s tematikom, moderno digitalno vodstvo (autovodič).
Vrlo interesantno, nova iskustva.	Zanimljivo, multimedijsko, inspirirajuće.
Posjetili smo selo u Dalmaciji i ručali na agroturističkoj farmi.	Uvijek sam ugodno iznenađen i obogaćen novim iskustvom.
Vrlo zanimljivo jer na najbolji način približava kulturu lokalnog stanovništva. Volim posjećivati interpretacijske centre.	Jedinstveno iskustvo. Vrlo živopisno dočarava temu koja se želi izložiti. Edukativno i zabavno.

Iz odgovora ispitanika zapisanih u Tablici 52 raspoznaje se da kod opisa iskustva prilikom posjeta nekom interpretacijskom centru prevladava pozitivno iskustvo koje ispitanici opisuju kao zanimljivo, suvremeno, edukativno i usmjereno na predstavljanje/interpretaciju starih običaja i zanata te kulture i baštine posjećenog kraja ili regije. Također, ispitanici pozitivnim opisuju iskustvo s lokalnom gastronomskom ponudom, a pozitivno su iznenađeni gostoprimstvom lokalnog stanovništva. Osim toga, kao pozitivno iskustvo i preporuku za ostale posjetitelje turiste ispitanici izdvajaju autentične suvenire, autentičan doživljaj u mirnom okružju i korisne edukacijske radionice.

Negativna iskustva uglavnom se odnose na nečistoću prostora, slabo označene pojedine atrakcije ili smjerove kretanja. Ispitanici kao negativno iskustvo ističu i problem koji se javlja kada je previše toga predviđeno vidjeti u premalo vremena, što može biti uznemirujuće. Zbog pojedinih loših iskustava ispitanici iskazuju da kompletan dojam o posjećenom centru uvelike ovisi o kvaliteti, pripremljenosti i predanosti vodiča. To ukazuje na važnost elementa vođenja i interpretacije kojemu se posvećuje posebna pozornost prilikom upravljanja s postojećima centrima, ali i prilikom osmišljavanja i razvoja nekog novog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine.

### 5.2.3. Očekivanja od putovanja

Očekivanja od putovanja predstavljaju razlikovnu odrednicu turista te se sukladno ocjenama u očekivanjima na privatnom putovanju mogu postaviti i evaluirati poslovni modeli koji bi uključivali ostvarenje interpretacijskoj centra tradicijske kulture i baštine. Analiza važnosti obilježja putovanja ispitanika zapisana je Tablicom 53.

Tablica 53. Važnost prilikom putovanja

Kada putujem, važno mi je imati priliku...	n	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
vidjeti mjesta koja inače nemam prilike posjetiti.	208	4,38	0,888
da pobjegnem od dnevne rutine.	214	4,21	1,082
proširiti znanje o različitim kulturama.	216	4,13	0,883
zaboraviti na obveze iz svakodnevnog života.	213	4,08	1,211
fizički se opustiti.	215	4,03	1,085
učiti o lokalnoj kulturi.	217	4,01	0,953
dobiti informacije o povijesti odredišta.	219	4,00	1,023
iskusiti kulturu koja se razlikuje od moje.	217	3,99	1,067
posjećivati kulturne događaje.	213	3,77	1,073
kupiti hranu i piće kao pravo kulturološko iskustvo.	214	3,58	1,207
pobjeći.	210	3,56	1,308
doznati o lokalnim izvođačima i umjetnicima.	213	3,46	1,122
da me drugi zabavljaju.	213	3,23	1,250
o tome pričati prijateljima i rodbini.	211	3,15	1,240
kupiti dobar suvenir.	213	2,85	1,381
poboljšati svoj društveni status.	209	2,62	1,325

Ispitanicima je kod putovanja najvažnije ocijenjena karakteristika putovanja prilikom koje obilaze mjesta koja inače nemaju prilike posjetiti (4,38) te bijeg od dnevne rutine (4,21). Najniža prosječna ocjena za važnost prilikom putovanja odnosi se na kupovinu suvenira (2,85) te poboljšanje društvenog statusa (2,62).

U opisu očekivanja turista na putovanjima analizirala se statistička značajnost razlikovanja kulturnih i ostalih turista prema posjećenim segmentima odredišta. Proveden je t-test nezavisnih uzoraka s ciljem testiranja razlika između dviju skupina turista, a u Tablici 54 u posljednjem stupcu zapisane su vrijednosti za segmente odredišta prema kojima se dvije promatrane skupine statistički značajno razlikuju.

Tablica 54. T-test nezavisnih uzoraka za testiranje razlika u posjećivanju na određitu

Na putovanjima posjećujem		n	A. sredina	St. devijacija	St. pogreška a. sredine	Pokazatelji t-testa
arhitekturu	K	154	3,95	1,031	0,083	t = 3,995, df = 209, p < 0,001
	O	57	3,30	1,133	0,150	
kazališta	K	151	2,83	1,288	0,105	p > 0,05
	O	56	2,57	1,234	0,165	
tradicionalne građevine	K	156	3,80	1,161	0,093	t = 2,513, df = 211, p = 0,013
	O	57	3,33	1,314	0,174	
folklorne plesove	K	155	3,34	1,487	0,119	t = 2,221, df = 209, p = 0,027
	O	56	2,82	1,478	0,198	
glazbeni događaj	K	155	3,35	1,288	0,103	p > 0,05
	O	56	3,18	1,377	0,184	
tradicijske izložbe	K	154	3,57	1,176	0,095	t = 2,880, df = 208, p = 0,004
	O	56	3,04	1,235	0,165	
vjerska mjesta	K	158	3,39	1,311	0,104	t = 3,255, df = 212, p = 0,001
	O	56	2,73	1,286	0,172	
festival	K	154	3,36	1,230	0,099	p > 0,05
	O	56	3,13	1,294	0,173	
tematske parkove	K	155	2,96	1,274	0,102	p > 0,05
	O	56	2,77	1,293	0,173	
posebne događaje	K	153	3,42	1,140	0,092	p > 0,05
	O	57	3,35	1,275	0,169	
muzeje	K	152	3,85	1,028	0,083	t = 3,497, df = 206, p = 0,001
	O	56	3,27	1,152	0,154	
kulturalna područja	K	156	4,08	0,974	0,078	t = 3,917, df = 211, p < 0,001
	O	57	3,46	1,151	0,152	
prodavaonice rukotvorinama	K	157	3,24	1,369	0,109	t = 2,112, df = 212, p = 0,036
	O	57	2,81	1,141	0,151	
kulturalne događaje	K	155	3,85	1,094	0,088	t = 4,156, df = 210, p < 0,001
	O	57	3,12	1,196	0,158	
zanimljive gradiće, sela ili gradove	K	161	4,45	0,880	0,069	t = 3,714, df = 216, p < 0,001
	O	57	3,89	1,175	0,156	
lokalnu kuhinju	K	152	4,24	1,028	0,083	t = 2,395, df = 207, p = 0,017
	O	57	3,84	1,146	0,152	

K – kulturni turisti; O – ostali turisti

Obje skupine turista na putovanjima podjednako (ne)posjećuju kazališta, glazbene događaje, festivale, tematske parkove te posebne događaje ( $p > 0,05$ ). Kulturni turisti u prosjeku više posjećuju arhitekturu, tradicionalne građevine, folklorne plesove, tradicijske izložbe, vjerska mjesta, muzeje, kulturalna područja i događaje, prodavaonice rukotvorinama, zanimljive gradiće i lokalnu kuhinju jer je za navedene segmente prosječna ocjena veća i statistički značajna u skupini kulturnih turista u odnosu na ostale turiste ( $p < 0,05$ ).

Posjećivanje tematskih parkova u skupini kulturnih turista označeno je najnižom prosječnom ocjenom (2,96) te se u propitivanju potencijala interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine sugerira izbjegavanje koncepta tematskog parka i usmjeravanje na koncept autentičnog gradića, zanimljive arhitekture, koji odišu kao kulturno područje te nude lokalnu kuhinju. Navedene karakteristike, iako statistički značajno ocijenjene višim ocjenama u skupini kulturnih turista, također donose visoke ocjene u skupini ostalih turista ako njihove ocjene promatramo individualno.

Pri ocjeni očekivanja od kvalitete putovanja visoke prosječne ocjene zabilježene su za sve tri karakteristike putovanja (Tablica 55).

Tablica 55. Kvaliteta putovanja

<b>Važno mi je da je putovanje...</b>	<b>n</b>	<b>Aritmetička sredina</b>	<b>St. devijacija</b>
zabavno.	212	4,36	0,952
jedinstveno.	214	4,17	1,061
edukativno	213	4,15	1,014

Prilikom putovanja turistima je podjednako važno da im je putovanje zabavno (4,36), jedinstveno, odnosno autentično (4,17) te je i visokom prosječnom ocjenom ocijenjena karakteristika edukacije (4,15) na putovanjima. Budući da je i u kvalitativnom dijelu istraživanja istaknuto da nedostaje edukacije i zaposlenika koji su povezani s tradicijskom kulturom i baštinom i njezinih posjetitelja, navedena visoka prosječna ocjena ukazuje na važnu komponentu prilikom kreiranja poslovnog koncepta koji bi se temeljio na interpretiranju tradicijske kulture i baštine.

I sljedeća tablica potvrđuje prethodne visoke prosječne ocjene kada je riječ o autentičnosti putovanja jer je posjećivanje novog mjesta različitih kultura (4,43), istraživanje lokalne hrane (4,32) te lokalnih običaja (4,26) ocijenjeno najvišim prosječnim ocjenama.

Tablica 56. Ponašanje turista za vrijeme putovanja

Kada putujem, volim...	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
posjetiti novo mjesto s različitim kulturama.	219	4,43	0,834
okusiti lokalnu hranu i piće.	217	4,32	0,985
doznati o lokalnim ljudima i običajima.	219	4,26	0,914
razmotriti sigurnost odredišta.	214	4,07	1,090
posjetiti mjesta s velikim izborom različitih aktivnosti.	215	3,95	1,008
uživjeti se u ulogu življenja u odredištu.	213	3,77	1,088

Kada govorimo o karakteristikama koje obilježavaju putovanje, tada se ističu tri karakteristike koje se povezuju s putovanjima: važnost lokalne kuhinje (Tablica 57), smještaja (Tablica 58) i suvenira (Tablica 59).

Tablica 57. Važnost lokalne kuhinje

Lokalnu hranu konzumiram jer želim...	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
isprobati okuse lokalne hrane.	219	4,38	0,999
upoznati novu lokalnu hranu.	215	4,29	1,005
iskusiti lokalnu hranu u njezinu izvornom okružju.	217	4,18	1,069
razumjeti lokalnu kulturu.	216	4,04	1,031

Lokalnu kuhinju ispitanici na putovanjima drže važnom te su skloni ne samo upoznavanju nove lokalne hrane (4,29) nego i njezinu kušanju (4,38), čime se upućuje na zaključak da svaki interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine treba posebnu pozornost usmjeriti na gastroponudu koja bi trebala biti lokalna, a pritom ispitanici dodatno ističu i konzumaciju lokalne hrane u njezinu izvoznju okružju (4,18). Dodatno, element edukacije, odnosno razumijevanja lokalne kulture podupire promišljanja hipoteze H2.1. prema kojima je edukacija neizostavni element u institucionalnoj uporabi *tradicijske kulture i baštine*.

Tablica 58. Važnost smještaja

Na putovanju pri odabiru smještaja važno mi je...	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
da bude u skladu s proračunom.	216	4,28	0,851
dobra prometna povezanost s mjestom stanovanja.	215	4,19	0,974
blizina atrakcija i događaja koje bih htio/htjela posjetiti.	217	4,16	0,906
visoke ocjene na platformama za smještaj.	215	3,88	1,028
kategorizacija smještaja.	215	3,88	1,025
mirna lokacija.	213	3,70	1,010
autentičnost.	215	3,70	1,030



Iako ispitanici od odredišta očekuju autentičnost, nije nužno da smještaj posjeduje te elemente (autentičnost 3,70) jer ispitanicima je najvažnija njegova cjenovna uklopljenost u budžet (4,28), dobra infrastrukturna povezanost s mjestom u kojem prebiva turist (4,19) i lokacija smještajnog objekta, odnosno blizina atrakcija u odredištu (4,16). Analiza tablice podupire tvrdnju hipoteze H2.4 prema kojoj blizina povijesno kulturnog lokaliteta povećava poslovnu sposobnost novog gospodarskog modela uporabe tradicijske kulture i baštine.

Tablica 59. Važnost suvenira

	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
Volim kupovati suvenire koji predstavljaju zemlju koju sam posjetio/la.	218	4,00	1,231
Kupovanje suvenira za druge znači da misliš na njih.	217	3,74	1,261
Suveniri me podsjećaju na to kako je posebno bilo moje iskustvo putovanja.	216	3,69	1,269
Volim suvenire o kojima možeš razgovarati s drugima.	216	3,21	1,394

Potrošnja posjetitelja turista odredišta u određenoj mjeri usmjerena je i na kupovinu suvenira. Prema rezultatima prikazanim u Tablici 59 vidljivo je da je ispitanicima važno kupiti suvenir koji predstavlja zemlju koju su posjetili (4,00), ali od suvenira najmanje traže osnovu za poticanje i vođenje razgovora (3,21). Za opisane tri karakteristike koje obilježavaju putovanje provjeravala se dimenzionalnost i pouzdanost kako bi se pristupilo izgradnji agregirane varijable za pojedinu karakteristiku (Tablica 60).

Tablica 60. Eksploratorna faktorska analiza karakteristika putovanja

Čestice	Dimenzija			Cronbachova alfa
	1	2	3	
Lokalnu hranu konzumiram jer želim isprobati okuse lokalne hrane.	0,895			0,887
Lokalnu hranu konzumiram jer želim upoznati novu lokalnu hranu.	0,888			
Lokalnu hranu konzumiram jer želim iskusiti lokalnu hranu u njezinu izvornom okružju.	0,841			
Lokalnu hranu konzumiram jer želim razumjeti lokalnu kulturu.	0,749			
Kupovanje suvenira za druge znači da misliš na njih.		0,863		0,868
Suveniri me podsjećaju na to kako je posebno bilo moje iskustvo putovanja.		0,844		
Volim kupovati suvenire koji predstavljaju zemlju koju sam posjetio/la.		0,842		

Volim suvenire o kojima možeš razgovarati s drugima.		0,708		
Pri odabiru smještaja važna mi je kategorizacija.			0,751	0,737
Pri odabiru smještaja važna mi je autentičnost.			0,678	
Pri odabiru smještaja važna mi je visoke ocjene na platformama za smještaj.			0,648	
Pri odabiru smještaja važna mi je mirna lokacija.			0,599	
Pri odabiru smještaja važna mi je dobra prometna povezanost s mjestom stanovanja.			0,593	
Pri odabiru smještaja važna mi je blizina atrakcija i događaja koje bih htio/htjela posjetiti.			0,443	
<b>Nazivi dimenzija</b>	<b>Lokalna hrana</b>	<b>Suveniri</b>	<b>Smještaj</b>	
% objašnjene varijance	22,318	20,804	18,531	
Kumulativni % objašnjene varijance	22,318	43,123	61,653	

Provedena je eksploratorna faktorska analiza te je prikazana tablica rotiranih faktora (Varimax metoda primjenom Kaiserova kriterija) koja potvrđuje očekivanu raspodjelu čestica prema tri faktora. Prikladnost faktorske analize procijenjena je na temelju KMO testa (0,816) i Bartlettova testa ( $\chi^2 = 1307,096$ ,  $df = 91$ ,  $p < 0,001$ ). Svaka dimenzija ima prihvatljivu razinu pouzdanosti ( $> 0,7$ ), a postotak objašnjivosti varijance svakog faktora iznosi oko 20%. Slijedom toga izračunate su tri nove kompozitne varijable *lokalna hrana*, *suveniri* i *smještaj* za identificiranje povezanosti i prediktivne sposobnosti namjera budućeg posjećivanja interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine (potpoglavlje 5.2.6.).

#### 5.2.4. Očekivanja od posjeta muzeja

Prilikom opisivanja očekivanja od posjeta muzeja upotrebljavane su čestice povezane s osobnom interaktivnosti koju ispitanici kao posjetitelji žele ostvariti u muzeju/povijesnom odredištu te je njihov deskriptivan zapis dostupan u Tablici 61.

Tablica 61. Važnost sadržaja u muzeju/povijesnom odredištu

Pri posjetu muzeju/povijesnom odredištu važno mi je	n	Aritmetička sredina	St. devijacija
razumijevanje izložene građe.	216	4,01	0,922
vođenjem ostvariti dojam stvarnosti.	214	3,64	0,976
osjetiti potrebu da dovedem i druge.	216	3,63	1,133
ostvaren doživljaj iskustva prikazanih aktivnosti.	215	3,48	1,013
imati želju da o tome pričam kada se vratim s putovanja.	216	3,30	1,102
da sam vođen/a uz pomoć digitalne tehnologije.	216	2,94	1,172

Prva razina interaktivnosti, a u konačnici i usvajanja izloženog pri posjetu muzeju/povijesnom odredištu odnosi se na *razumijevanje izložene građe* (4,01). Ispitanici su zatim ocjenjivali i ostale segmente kojima doživljavaju osobnu interaktivnost te se ističe *ostvariti dojam stvarnosti* (3,64), *dovesti i druge* (3,63), *doživljeno iskustvo* (3,48), *pričati drugima nakon putovanja* (3,3) te *uključenost digitalne tehnologije u posjet muzeju* (2,94). Iako je posljednja izjava označena najnižom prosječnom ocjenom u odnosu na ostale, u nastavku se testira teorijski koncept prema kojemu navedenih šest izjava opisuju koncept interaktivnosti na temelju sadržaja izloženog u muzeju/povijesnom odredištu. Provedena psihometrijska analiza čestica zapisanih u Tablici 60 govori u prilog pouzdanom konstrukt (Cronbachova alfa = 0,783) te se pristupa izračunu kompozitne varijable osobna *interaktivnost*, odnosno varijable koja opisuje poticanje posjetitelja turista na aktivnu uključenost za vrijeme i nakon posjećenih muzeja/povijesnih odredišta.

U cilju testiranja hipoteze H2.2. namjera je usporediti kompozitnu varijablu *interaktivnost* s preferiranim načinom obilaska muzeja (Tablica 62).

Tablica 62. Preferirani način obilaska muzeja

Obilazak muzeja	n	%	Valjani %
Samostalan obilazak	74	33,5	38,1
Uz vodiča – individualan obilazak	50	22,6	25,8
Uz vodiča – skupni obilazak	70	31,7	36,1
Ukupno	194	87,8	100
Nedostajući odgovori	27	12,2	
Ukupno	221	100,0	

Ispitanici su podjednako podijeljeni prema preferiranom načinu obilaska muzeja gdje 38,1% ispitanika navodi samostalni obilazak kao preferirani, 36,1% skupni obilazak uz vodiča te 25,8% individualni obilazak uz vodiča. Ipak u kumulativu 61,9% ispitanika preferira uključivanje vodiča prilikom obilaska muzeja. U cilju testiranja hipoteze H2.2. provodi se jednosmjerna analiza varijance za nezavisne uzorke procedurom One-Way ANOVA gdje se ispituje razlika s obzirom na razinu zahtijevane interaktivnosti pri obilasku muzeja i preferiranom načinu obilaska muzeja (Tablica 63).

Tablica 63. Jednosmjerna analiza varijance za nezavisne uzorke – deskriptivna statistika

Preferirani obilazak muzeja	n	A. sredina	St. devijacija	St. pogreška a. sredina	Min.	Max.
samostalan obilazak	73	3,30	0,77	0,090	1,17	5,00
uz vodiča – individualan obilazak	50	3,53	0,76	0,107	1,20	4,83
uz vodiča – skupni obilazak	70	3,59	0,67	0,080	1,83	5,00
Ukupno	193	3,46	0,74	0,053	1,17	5,00

Na razini 5% značajnosti utvrđena je razlika između preferiranog načina obilaska muzeja i razine interaktivnosti u obilasku muzeja/povijesnog odredišta kakvim se može smatrati interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine ( $F_{2, 190} = 3,086$ ,  $p = 0,048$ ). Tablica 64 prikazuje rezultate LSD post-hoc testa.

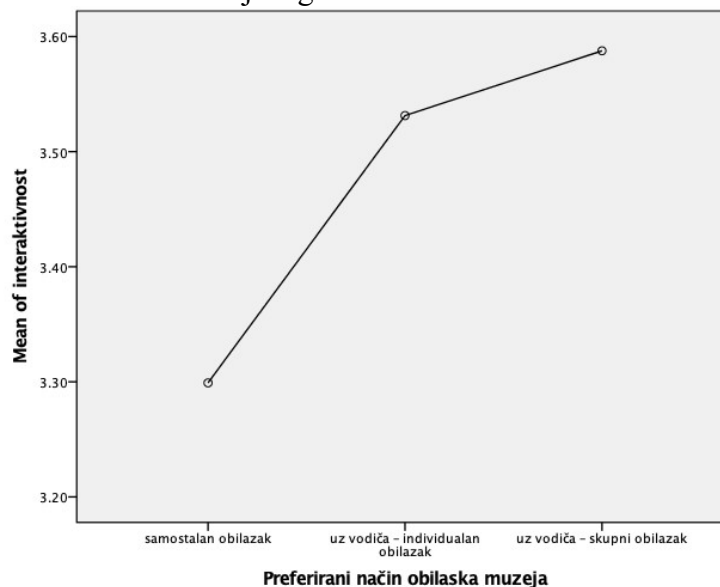
Tablica 64. Jednosmjerna analiza varijance za nezavisne uzorke – LSD post-hoc test višestruke usporedbe

(I) Preferirani obilazak muzeja	(J) Preferirani obilazak muzeja	Razlika a. sredina (I-J)	St. pogreška a. sredina	Sig.	Interval 95% pouzdanosti razlika a. s.	
					Donja granica	Gornja granica
samostalan obilazak	uz vodiča (individualno)	-0,232	0,134	0,084	-0,496	0,032
	uz vodiča (skupno)	-0,289*	0,122	0,019	-0,529	-0,048
uz vodiča (individualno)	samostalan obilazak	0,232	0,134	0,084	-0,032	0,496
	uz vodiča (skupno)	-0,056	0,135	0,677	-0,323	0,210
uz vodiča (skupno)	samostalan obilazak	0,289*	0,122	0,019	0,048	0,529
	uz vodiča (individualno)	0,056	0,135	0,677	-0,210	0,323

\* razlika aritmetičkih sredina statistički značajna na razini značajnosti od 5%

S obzirom na to da je rezultat F-omjera statistički značajan ( $p < 0,05$ ), moguće je ustvrditi da postoji statistički značajna razlika između promatranih skupina (preferencija u obilasku muzeja) s obzirom na očekivanu interaktivnu prezentaciju sadržaja u njima. LSD post-hoc test višestruke usporedbe ukazuje na postojanje razlika između samostalnog obilaska i skupnog obilaska uz vodiča ( $p = 0,019$ ).

Slika 11. Linijski grafikon aritmetičkih sredina



Na temelju iznesenih rezultata zaključuje se da oni ispitanici koji obilaze samostalno muzeje očekuju najmanju razinu interaktivnosti u prezentaciji sadržaja (3,30), ali će i nakon obilaska najmanje govoriti o viđenom. Oni ispitanici koji zahtijevaju vodiča u obilasku (3,53), a posebno oni koji traže skupini obilazak (3,59), pokazuju statistički značajno veće prosječne ocjene u očekivanju razine interaktivnosti pri prezentaciji sadržaja (Slika 11). Navedeni rezultati idu u prilog potvrđivanju hipoteze H2.2 te bi prilikom kreiranja poslovne strategije novog gospodarskog modela povezanog s interpretiranjem tradicijske kulture i baštine bilo nužno povećati interaktivnu prezentaciju tradicijske kulture i baštine.

U opisivanju ponašanja i namjera kulturnih i ostalih turista ispituje se ovisnost između varijabla preferirani način obilaska muzeja i vrsta turista (Tablica 65).

Tablica 65. Hi-kvadrat neovisnosti

Preferirani način obilaska muzeja		Vrsta turista		Ukupno
		Kulturni turisti	Ostali turisti	
samostalan obilazak	n	45	29	74
	% vrsta turista	32,1%	53,7%	38,1%
uz vodiča (individualno)	n	37	13	50
	% vrsta turista	26,4%	24,1%	25,8%
uz vodiča (skupno)	n	58	12	70
	% vrsta turista	41,4%	22,2%	36,1%
Ukupno	n	140	54	194
	% vrsta turista	100,0%	100,0%	100,0%

Rezultati hi-kvadrat testa pokazuju da 41,4% ispitanika koji su razvrstani u skupinu kulturnih turista preferiraju obilasku muzeja u skupini uz vodiča, dok ih 22,2% preferira u skupini ostalih turista. Ispitanici skupine ostalih turista preferiraju samostalni obilazak muzeja/povijesnih odredišta. Ti rezultati upućuju na prisutnost ovisnosti između dvije promatranih varijabla ( $\chi^2 = 8,817$ ,  $df = 2$ ,  $p = 0,012$ ), čime je potvrđena poveznica između kulturnih turista i potrebe za interaktivnom prezentacijom tradicijske kulture i baštine (hipoteza H2.2.). U sažimanju dosadašnjih rezultata moguće je zaključiti da su kulturni turisti skloni skupnim obilascima lokaliteta, zahtijevaju vodiča, žele se informirati, educirati, ali i iskusiti i dobiti autentičnu priču o posjećenom mjestu.

### 5.2.5. Znanja o tradicijskoj kulturi i baštini

Upoznavanje tradicijske kulture i baštine u odabranom odredištu često se nameće kao ključan zahtjev posjetitelja turista. Ispitanici su zamoljeni da ocijene trenutačno znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini te žele li doseći veću razinu (10-stupnjevana Likertova ljestvica), a njihove prosječne ocjene zapisane su u Tablici 66.

Tablica 66. Znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini

	n	Min.	Max.	A. sredina	St. devijacija
Vaše znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini	219	1	10	5,81	2,181
Kakvo znanje želite dostići o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini	221	2	10	7,86	1,905

Proveden je t-test zavisnih uzoraka jer se mjeri razlika između postojeće razine znanja te željene razine znanja (Tablica 67).

Tablica 67. T-test zavisnih uzoraka (procedura: Paired-samples t-test)

	Razlika parova varijabla					t	df	Sig. (2-tailed)
	A. sredina	St. devijacija	St. pogreška a. s.	Interval 95% pouzdanosti za razliku a. s.				
				L <sub>1</sub>	L <sub>2</sub>			
Trenutačno znanje / Željeno znanje	-2,041	2,086	0,141	-2,319	-1,763	-14,480	218	0,000

Rezultati pokazuju da postoji statistički značajna razlika između trenutačne razine znanja o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini te željene razine znanja ( $t = -14,480$ ,  $df = 218$ ,  $p < 0,001$ ). Navedeno govori da ispitanici žele i dalje učiti, educirati se o hrvatskoj kulturi, čime je potvrđen i poslovni potencijal koji se krije u kulturi jer su interpretacijski centri tradicijske kulture i baštine i zamišljeni kao mjesta stvaranja iskustava, novih doživljaja, ali i stjecanja znanja o posjećenom mjestu, odnosno odredištu.

U prethodnim poglavljima analizirale su se varijable povezane s važnosti edukacije koju ispitanici očekuju za vrijeme svojih putovanja gdje su potvrđena visoka očekivanja o doznavanju o lokalnoj kulturi, običajima, ljudima i umjetnicima (potpoglavlje 5.2.4.). Provodi se psihometrijska analiza u procjeni dosljednosti odgovora ispitanika kada je riječ o četiri varijable povezane s edukacijom na putovanjima.

Tablica 68. Čestice konstrukta *edukacija*

	Aritmetička sredina	St. devijacija	n
Važno mi je učiti o lokalnoj kulturi.	3,98	0,955	207
Važno mi je proširiti znanje o različitim kulturama.	4,10	0,884	207
Važno mi je doznati o lokalnim izvođačima i umjetnicima.	3,46	1,118	207
Volim doznati o lokalnim ljudima i običajima	4,24	0,919	207

Tablica 69. Pokazatelji čestica konstrukta *edukacija*

	A. sredina	Min	Max	Rang	Max/Min	Varijanca	n čestica
Aritmetička sredina čestica	3,946	3,459	4,242	0,783	1,226	0,117	4
Korelacija među česticama	0,505	0,312	0,756	0,444	2,421	0,029	4

Konstrukat *edukacija* ima zadovoljavajuću unutarnju pouzdanost i Cronbachova alfa iznosi 0,790 uz prosječnu korelaciju među česticama 0,505, dok je prosječna korelacija čestica i konstrukta 0,613. Na temelju izloženih rezultata opravdano je pristupiti izračunu nove kompozitne varijable *edukacija*.

#### 5.2.6. Analiza kriterijske varijable prema odabranim konstruktima i karakteristikama

Prilikom početnih analiza varijabla istraživanja potvrđena je jednodimenzionalnost i pouzdanost konstrukta *namjere* za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i

baštine te je kreirana nova kompozitna varijabla *namjere*. U ovom potpoglavlju analiziraju se pomoćne hipoteze H.2. glavne hipoteze prema kojoj su novi institucionalizirani gospodarski modeli uporabe tradicijske kulture i baštine određeni poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno-kulturnim lokalitetom. Postavljena hipoteza u sebi sadrži ključne karakteristike koje se povezuju s predmetom istraživanja te se primjenom jednostavne regresijske analize testiraju četiri pomoćne hipoteze te višestrukom regresijskom analizom glavna hipoteza H2. Varijabla *namjere* definira se kao zavisna varijabla te se odabirom kompozitne varijable kao prediktora (nezavisna varijabla) *edukacija* testira H2.1. hipoteza. Varijabla *edukacija* kompozitna je varijabla koja prikazuje agregirane odgovore ispitanika o važnosti edukacije za vrijeme putovanja.

Tablica 70. Sažetak modela<sup>b</sup>

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna pogreška procjene
1	0,312 <sup>a</sup>	0,097	0,093	0,87523

a. Prediktor: (konstanta), edukacija (važnost edukacije za vrijeme putovanja)

b. Zavisna varijabla: *namjere* (*namjere za posjećivanje* interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine)

Tablica 71. Koeficijenti<sup>a</sup> regresijskog modela

Model		Nestandardizirani koeficijenti		Standardizirani koeficijenti	t	Sig.
		B	St. Pogreška	Beta		
1	(konstanta)	2,237	0,310		7,212	0,000
	<i>edukacija</i>	0,370	0,077	0,312	4,837	0,000

a. Zavisna varijabla: *namjere*

Odabrana prediktorska varijabla *edukacija* ( $\beta = 0,370$ ) pojašnjava 9,7% varijacija zavisne varijable, a taj doprinos smatra se statistički značajnim ( $F_{1,217} = 23,298$ ,  $p < 0,001$ ) što govori o doprinosu potvrdi hipotezi H2.1 da interpretacijski centar kao novi oblik institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine zahtijeva edukaciju posjetitelja turista. Prema rezultatima provedene analize potvrđuje se da je edukacijom moguće predvidjeti namjeru posjećivanja interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine.

Nastavljajući testiranje hipoteza, uz zavisnu varijablu definira se nova nezavisna varijabla *interaktivnost* s ciljem testiranja hipoteze H2.2.. Varijabla *interaktivnost* opisuje mjeru poticanja posjetitelja turista na sudjelovanje, odnosno na aktivnu uključenost za vrijeme i nakon posjećenih kulturnih lokaliteta odredišta.



Tablica 72. Sažetak modela<sup>b</sup>

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna pogreška procjene
1	0,389 <sup>a</sup>	0,151	0,147	0,85051

a. Prediktor: (konstanta), *interaktivnosti*

b. Zavisna varijabla: *namjere* (*namjere za posjećivanje* interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine)

Tablica 73. Koeficijenti<sup>a</sup> regresijskog modela

Model		Nestandardizirani koeficijenti		Standardizirani koeficijenti	t	Sig.
		B	St. pogreška	Beta		
1	(konstanta)	2,010	0,280		7,178	0,000
	<i>interaktivnost</i>	0,485	0,078	0,389	6,202	0,000

a. Zavisna varijabla: *namjere*

Odabrana prediktorska varijabla *interaktivnost* ( $\beta = 0,485$ ) pojašnjava 15,1% varijacija zavisne varijable, a taj doprinos smatra se statistički značajnim ( $F_{1, 216} = 38,459$ ,  $p < 0,001$ ) što govori o doprinosu potvrdi hipoteze H2.2. da poslovna strategija novog gospodarskog modela podrazumijeva interaktivnu prezentaciju tradicijske kulture i baštine.

Sukladno postavljenim empirijskim postavkama disertacije, testira se i hipoteza H2.3. za koju se primjenjuje višestruka regresijska analiza jer su dvije varijable definirane kao prediktorske: *lokalna\_hrana* i *suveniri*. Varijabla *lokalna\_hrana* opisuje važnost ponude lokalne hrane kao dodatnog sadržaja trenutačnih i budućih lokaliteta povezanih s kulturom odredišta, dok se varijabla *suveniri* analizira također u kontekstu dodatnog sadržaja u prijedlogu novog poslovnog modela budućih interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine.

Tablica 74. Sažetak modela<sup>b</sup>

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna pogreška procjene
1	0,436 <sup>a</sup>	0,190	0,183	0,83220

a. Prediktor: (konstanta), *lokalna\_hrana* i *suveniri*

b. Zavisna varijabla: *namjere* (*namjere za posjećivanje* interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine)

Tablica 75. Koeficijenti<sup>a</sup> regresijskog modela

Model		Nestandardizirani koeficijenti		Standardizirani koeficijenti	t	Sig.
		B	St. pogreška	Beta		
1	(konstanta)	1,786	0,297		6,014	0,000
	<i>lokalna_hrana</i>	0,219	0,067	0,212	3,269	0,001
	<i>suveniri</i>	0,270	0,055	0,321	4,950	0,000

a. Zavisna varijabla: *namjere*

Obje odabrane prediktorske varijable pojašnjavaju ukupno 19,0% varijacija zavisne varijable, a taj doprinos smatra se statistički značajnim ( $F_{1, 213} = 25,001$ ,  $p < 0,001$ ). Varijabla *suveniri* ima veću prediktivnu sposobnost u pojašnjenju varijacija varijable *namjere* ( $\beta = 0,270$ ,  $p < 0,001$ ), dok varijabla *lokalna\_hrana* ima nešto nižu prediktivnu, ali ipak statistički značajnu sposobnost u pojašnjenju varijacija varijable *namjere* ( $\beta = 0,219$ ,  $p = 0,001$ ). Navedeni rezultati upućuju na potvrdu hipoteze H2.3. da dodatni sadržaji povećavaju vjerojatnost posjeta novom gospodarskom modelu uporabe tradicijske kulture i baštine.

Zaključno s testiranjem hipoteze H2.4., varijabla *smještaj* u modelu se definira kao prediktorska varijabla. Varijabla *smještaj* kompozitna je varijabla koja prikazuje agregirane odgovore ispitanika o važnosti različitih karakteristika povezanih sa smještajem za vrijeme putovanja.

Tablica 76. Sažetak modela<sup>b</sup>

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna pogreška procjene
1	0,325 <sup>a</sup>	0,106	0,102	0,87469

a. Prediktor: (konstanta), *smještaj*

b. Zavisna varijabla: *namjere* (*namjere za posjećivanje* interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine)

Tablica 77. Koeficijenti<sup>a</sup> regresijskog modela

Model		Nestandardizirani koeficijenti		Standardizirani koeficijenti	t	Sig.
		B	St. pogreška	Beta		
1	(konstanta)	2,030	0,338		6,015	0,000
	<i>smještaj</i>	0,432	0,086	0,325	5,047	0,000

a. Zavisna varijabla: *namjere*

Odabrana prediktorska varijabla *smještaj* ( $\beta = 0,325$ ) pojašnjava 10,6% varijacija zavisne varijable, a taj doprinos smatra se statistički značajnim ( $F_{1, 215} = 25,476$ ,  $p < 0,001$ ) što govori o doprinosu potvrđi hipoteze H2.4. da blizina povijesno-kulturnog lokaliteta povećava poslovnu sposobnost novog gospodarskog modela uporabe tradicijske kulture i baštine.

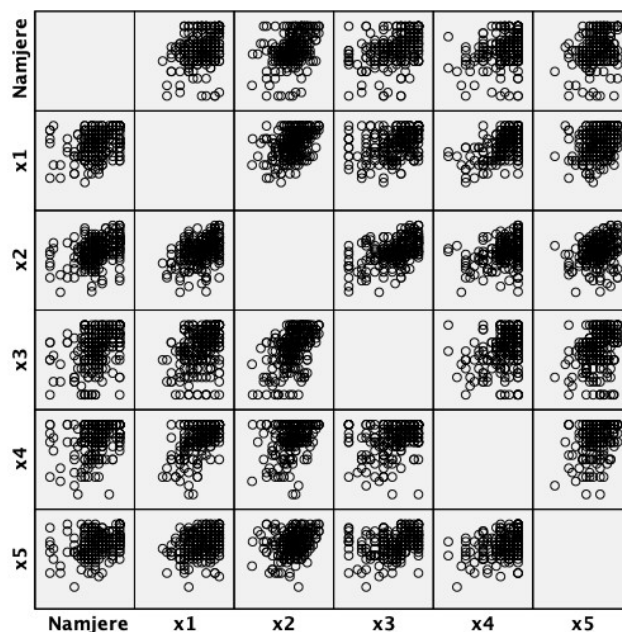
Nakon provedenih jednostavnih i višestrukih regresijskih analiza postavlja se, testira i interpretira model kojim se ispituje glavna hipoteza H2 prema kojoj je novi institucionalizirani gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine određen poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno-kulturnim lokalitetom.

U svrhu modeliranja i procjene prediktivne sposobnosti modela postavlja se jednadžba višestrukog regresijskog modela:

$$Namjere = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \varepsilon$$

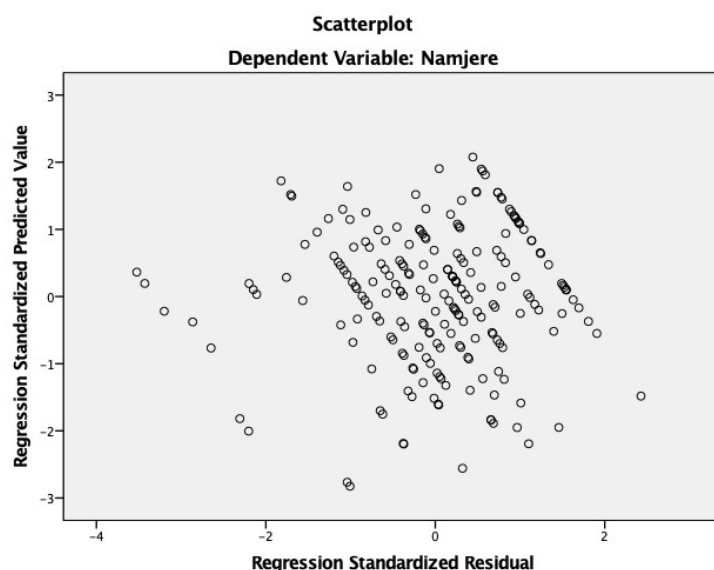
*Namjere* – namjere za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine,  
*x<sub>1</sub>* – edukacija, *x<sub>2</sub>* – interaktivnost, *x<sub>3</sub>* – suveniri, *x<sub>4</sub>* – lokalna hrana, *x<sub>5</sub>* – smještaj

Slika 12. Matrični zapis dijagrama rasipanja modela



Nakon identificiranog pojedinačnog doprinosa varijabla provodi se višestruka regresijska analiza. Za postavljeni model provjerene su pretpostavke o postojanju multikolinearnosti regresijske analize. Pokazatelji VIF (< 1,638) i tolerance (> 0,611) ne donose sumnje u postojanje multikolinearnih prediktora, a Durbin-Watsonov test prihvatljive je vrijednosti (1,858) što dovodi do zaključka da početne pretpostavke regresijske analize o nepostojanju multikolinearnosti i autokorelacije nisu narušene. Dijagramom rasipanja koji je konstruiran uporabom standardiziranih reziduala i standardiziranih predviđenih vrijednosti analizirana je pretpostavka o homoskedastičnosti reziduala.

Slika 13. Dijagram rasipanja standardiziranih rezidualnih odstupanja



Horvat i Mijoč (2019) objašnjavaju da ako su točke podjednako raspoređene oko standardizirane linije predviđanja zavisne varijable, može se zaključiti da se ne odbacuje pretpostavka o homoskedastičnosti rezultata. Tablice 78, 79 i 80 donose rezultate višestruke regresijske analize te smjernice za tumačenje postavljenog modela.

Tablica 78. Sažetak modela<sup>b</sup>

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna pogreška procjene	Durbin-Watson pokazatelj
1	0,491 <sup>a</sup>	0,242	0,223	0,81282	1,858

a. Prediktori: (konstanta), *edukacija*, *interaktivnost*, *suveniri*, *lokalna\_hrana*, *smještaj*

b. Zavisna varijabla: *namjere*

Tablica 79. ANOVA<sup>a</sup>

Model	Zbroj kvadrata	df	Sredina kvadrata	F	Sig.
1					
Protumačena odstupanja	43,974	5	8,795	13,312	0,000 <sup>b</sup>
Neprotumačena odstupanja	138,081	209	0,661		
Ukupna	182,055	214			

a. Zavisna varijabla: *namjere*

b. Prediktori: (konstanta), *edukacija*, *interaktivnost*, *suveniri*, *lokalna\_hrana*, *smještaj*

Tablica 80. Koeficijenti<sup>a</sup> regresijskog modela

Model	Nestandardizirani koeficijenti		Standardizirani koeficijenti	t	Sig.	Pokazatelji kolinearnosti		
	B	St. pogreška	Beta			Tolerance	VIF	
1	(konstanta)	0,833	0,395		2,112	0,036		
	edukacija	0,065	0,092	0,054	0,703	0,483	0,611	1,638
	interaktivnost	0,239	0,091	0,192	2,618	0,009**	0,673	1,485
	suveniri	0,162	0,061	0,191	2,637	0,009**	0,691	1,448
	lokalna hrana	0,101	0,079	0,098	1,280	0,202	0,619	1,615
	smještaj	0,195	0,090	0,147	2,168	0,031*	0,793	1,261

a. Zavisna varijabla: *namjere*, \*\* statistička značajnost na razini 1%, \* statistička značajnost na razini 5%

Višestrukom regresijskom analizom testirano je može li se na temelju edukacije, interaktivnih sadržaja, dodatnih sadržaja te ostalih odrednica predvidjeti namjere za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine kao budućeg gospodarskog modela uporabe tradicijske kulture i baštine. Prema Tablici 80 vidljivo je da je F-omjerom potvrđeno postojanje statistički značajnog doprinosa varijacija nezavisnih varijabla u objašnjenju varijacija zavisne varijable ( $F_{5, 209} = 13,312$ ,  $p < 0,001$ ), što omogućava zaključak da regresijski model u cjelini statistički značajan predviđa namjere za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Varijable modela pojašnjavaju 24,2% varijacija (Tablica 78.) u namjerama za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine, ali prediktivnu sposobnost nisu zadržale sve nezavisne varijable u konačnom modelu (Tablica 78). Varijable *interaktivnost* ( $b_2 = 0,192$ ,  $t = 2,618$ ,  $p < 0,01$ ) i *suveniri* ( $b_3 = 0,191$ ,  $t = 2,637$ ,  $p < 0,01$ ) imaju najveću prediktivnu snagu u pojašnjenju *namjera*, a zatim varijabla *smještaj* ( $b_5 = 0,147$ ,  $t = 2,168$ ,  $p < 0,05$ ). Varijable *edukacija* i *lokalna hrana* nisu zadržale svoju statistički značajnu prediktivnu sposobnost u predviđanju *namjera* za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine ( $p > 0,05$ ). Sve navedeno govori u smjeru konačne potvrde hipoteze H2 prema kojoj je novi institucionalizirani gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine određen poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno-kulturnim lokalitetom.

## 6. RASPRAVA

Rasprava disertacije podijeljena je u četiri cjeline te otpočinje raspravom o postavljenim hipotezama (6.1). Za postavljenu hipotezu iznose se dokazi o njezinu odbacivanju ili ne odbacivanju. Poglavlje 6.2. nudi preporuke za buduća istraživanja, ali i smjernice različitim dionicima tradicijske kulture i baštine. Uz raspravu o postavljenim hipotezama disertacije u poglavlju 6.3. navode se ograničenja istraživanja, a rasprava se zaključuje s prijedlogom modela interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine (6.4.).

### 6.1. Rasprava o postavljenim hipotezama disertacije

U disertaciji su iznesene teorijske spoznaje o kreativnoj industriji s posebnim naglaskom na sektor baštine koji obuhvaća i tradicijsku kulturu i gospodarske modele usmjerene na uporabu tradicijske kulture i baštine u kreativnoj industriji, a s ciljem testiranja i prijedloga izgradnje novih poslovnih modela. Ostvarivanjem teorijskih i aplikativnih ciljeva disertacije uspostavljene su pretpostavke za izradu prijedloga novog poslovnog modela institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine. Provedena su dva empirijska istraživanja koja različitim metodologijama provjeravaju postavljene hipoteze. Kvalitativno istraživanje metodom polustrukturiranog dubinskog intervjua sa sedam sudionika podlogom je za dizajn kvantitativnog istraživanja koje je provedeno metodom anketiranja strukturiranim upitnikom na uzorku od 221 ispitanika.

Nakon što su podaci prikupljeni, utvrđena je njihova relevantnost, organizirane su datoteke te su primjenom statističkih analiza i druge primjerene metodologije testirane dvije osnovne hipoteze i sedam pomoćnih hipoteza.

#### Hipoteza H1

Pri promišljanju o postavljenoj hipotezi izgrađen je teorijski okvir, a hipoteza je promatrana i kroz kvalitativno istraživanje gdje su stručnjaci gotovo jednoglasno zaključili kako se uporabom tradicijske kulture i baštine njezina supstanca obnavlja, razvija, promovira i čuva. Izneseni zaključci potvrđuju rezultate sličnih studija prema kojima je utvrđeno da se u kreativnoj industriji resursi i ishodi istovjetni pojmovi te da je riječ o proizvodnji u kojoj se resursi umnažaju njihovom uporabom odnosno/ugradbom te naposljetku i potrošnjom (Horvat,

Krstić i Mlinarević, 2021). Stručnjaci tradicijske kulture i baštine predstavljali su sudionike kvalitativnog istraživačkog procesa te su svojim promišljanjima i iznošenjem vlastitih iskustava propitivali tezu da bez obzira na prisutnost pozitivnih primjera u praksi tradicijska kultura i baština nije dostatno prepoznata te samim time i nedovoljno iskorištena kao gospodarski resurs u Republici Hrvatskoj. Iz iznesenih zaključaka kvalitativnog istraživanja donosi se odluka o ne odbacivanju hipoteze H1.1 prema kojoj su tradicijska kultura i baština nedovoljno iskorišteni gospodarski resurs u Republici Hrvatskoj.

### H1.2

Sudionici kvalitativnog istraživanja u svojim promišljanjima potkrijepili su smjer prema kojemu je institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine nužnost radi njezina adekvatnog financiranja. Također, sudionici kvalitativnog istraživanja stajališta su da bi primjereni oblik institucionalne uporabe tradicijske kulture i baštine trebao biti oblik razvojne (nacionalne) agencije ili interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Osim toga, u pregledu prethodnih teorijskih istraživanja u disertaciji i dostupnog hrvatskog i inozemnog primjera institucionalne uporabe tradicijske kulture i baštine potvrđeno je da se resursi koji se temelje na tradicijskoj kulturi i baštini mogu upotrebljavati u poslovnim okvirima te ostvarivati dobre financijske rezultate (3.2.3.). Iz hrvatskog primjera (3.2.3.2.) razvidno je da implementirani institucionalizirani gospodarski oblik interpretacije tradicijske kulture i baštine može biti profitabilan. Postavljena hipoteza H1.2 prema kojoj je novi gospodarski oblik uporabe tradicijske kulture i baštine moguće utvrditi i institucionalizirati nije odbačena.

### H1.3

Sudionici kvalitativnog istraživanja slažu se da su poduzetničke inicijative potrebne i u poslovnim aktivnostima usmjerenima na tradicijsku kulturu i baštinu. Ističe se važnost privatne inicijative u sektorima kreativne industrije kao i u gospodarskim granama prikladnim za poduzetništvo povezano s kulturom i baštinom (ugostiteljstvo, hotelijerstvo, turizam, tekstilna industrija i proizvodnja hrane). Osim toga, u pregledu prethodnih teorijskih istraživanja dostupan je hrvatski i inozemni primjer institucionalne uporabe tradicijske kulture i baštine te je potvrđeno da je poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine poduzetničkog određenja. U pregledu literature koja obrađuje temu kulture i baštine kao gospodarski resurs te u odgovorima sudionika kvalitativnog istraživanja višestruko je uočeno da kulturna baština posjeduje elemente ključnog gospodarskog resursa u svim sektorima kreativne industrije te u turističkoj djelatnosti i djelatnostima povezanima s turizmom. Navedeno su potvrdili i analizirani poslovni

slučajevi jer su poduzetničkim pristupom iskoristili poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine. U disertaciji je izneseno dovoljno dokaza za ne odbacivanje hipoteze H1.3 prema kojoj je poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine poduzetničkog određenja.

## H2.1.

U kvalitativnom istraživanju istaknut je nedostatak edukacije i zaposlenika koji su povezani s tradicijskom kulturom i baštinom i posjetitelja turista koji odlaze na mjesta povezana s tradicijskom kulturom i baštinom. Sudionici kvalitativnog istraživanja suglasni su da bi u planiranju uspostave interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine edukacija na temu tradicijske kulture i baštine, ali i ekonomskih aspekata njezine uporabe morala biti neizostavan element. Rezultati kvantitativnog istraživanja potvrđuju važnost edukacije iz perspektive ispitanika jer rezultati t-testa zavisnih uzoraka ukazuju na statistički značajnu razliku između trenutačne razine znanja o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini te željene razine znanja ( $t = -14,480$ ,  $df = 218$ ,  $p < 0,001$ ). Osim toga, kvantitativnim istraživanjem potvrđena je mjerna skala važnost *edukacije*. Varijabla *edukacija* u regresijskom modelu statistički značajno predviđa zavisnu varijablu i pojašnjava 9,7% njezinih varijacija, odnosno namjera za posjećivanjem interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Navedeno govori da ispitanici žele i dalje učiti, educirati se o hrvatskoj kulturi, čime je potvrđen i poslovni potencijal koji se krije u kulturi jer su interpretacijski centri tradicijske kulture i baštine i zamišljeni kao mjesta stvaranja iskustava, novih doživljaja, ali i stjecanja znanja o posjećenom mjestu, odnosno odredištu. S obzirom na to da je visokom prosječnom ocjenom ocijenjena važnost edukacije na putovanjima te uz potvrdu značajnosti konstrukta *edukacija* u modelu predviđanja interaktivnosti na lokalitetu tradicijske kulture i baštine (kvantitativno istraživanje), potvrđena je važnost komponente *edukacije* prilikom kreiranja poslovnog koncepta koji bi se temeljio na interpretiranju tradicijske kulture i baštine. Takvim je ishodom potvrđena hipoteza H2.1 prema kojoj interpretacijski centar kao novi oblik institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine zahtijeva edukaciju posjetitelja turista.

## H2.2

Analiza drugog primarnog istraživanja ističe važnost aktivne uključenosti posjetitelja turista za vrijeme i nakon posjećenih kulturnih lokaliteta. Ispitanici koji zahtijevaju vodiča (61,9% ispitanika) u obilasku (3,53) kulturnih lokaliteta, a posebno oni koji traže skupini obilazak (3,59), pokazuju statistički značajno veće prosječne ocjene u očekivanju razine interaktivnosti pri prezentaciji sadržaja. Navedeni rezultati idu u prilog potvrđivanju hipoteze H2.2 te je



prilikom kreiranja poslovne strategije novog gospodarskog modela povezanog s interpretiranjem tradicijske kulture i baštine nužno povećati interaktivnu prezentaciju tradicijske kulture i baštine.

#### H2.3 i H2.4

Hipoteza je usmjerena na testiranje važnost dodatnih sadržaja kulturnog lokaliteta u namjerama posjećivanja turista, a u disertaciji kao dodatni sadržaji promatrana je lokalna kuhinja, smještaj i suvenir. Lokalnu kuhinju ispitanici na putovanjima drže važnom te su skloni ne samo upoznavanju nove lokalne hrane nego i njezinu kušanju, čime se upućuje na zaključak da svaki interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine treba posebnu pozornost usmjeriti na gastronomsku ponudu koja bi trebala biti lokalna, a pritom ispitanici dodatno ističu i konzumaciju lokalne hrane u njezinu izvornom okružju. Kada je riječ o drugom predloženom dodatnom sadržaju kulturnog lokaliteta – *suvenir*, ispitanici naglašavaju da im je važno kupiti suvenir koji predstavlja zemlju koju su posjetili. Osim prethodna dva dodana sadržaja, istraživanjem je potvrđena važnost i dodatnog sadržaja koji se ogleda kao *smještaj*. Za sve tri opisane karakteristike provjerena je i potvrđena dimenzionalnost te pouzdanost zbog čega se predložene čestice mogu smatrati valjanim mjernim konstruktima. Cronbachova alfa za konstrukte *lokalna hrana* iznosi 0,887, *suveniri* 0,868 te *smještaj* 0,737 što ušućuje na prihvatljive razine pouzdanosti, kao i visine postotka pojašnjenosti varijance u eksploratornoj faktorskoj analizi. Ispitanici potvrđuju da od odredišta očekuju autentičnost, premda se ne umanjuje važnost cjenovne uklopljenosti u budžet (4,28) te dobre infrastrukturne povezanost s mjestom u kojem prebiva turist (4,19). Važna je i lokacija smještajnog objekta, odnosno blizina atrakcija u odredištu (4,16). Navedeni rezultati potvrđuju pretpostavke hipoteza H2.3 i H2.4 prema kojoj blizina povijesno-kulturnog lokaliteta povećava poslovnu sposobnost novog gospodarskog modela uporabe tradicijske kulture i baštine.

#### Hipoteza H2

Višestrukom regresijskom analizom testiran je konačni model i glavna hipoteza H2 prema kojoj je novi institucionalizirani gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine određen poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno-kulturnim lokalitetom. Prediktorske varijable testiranog modela pojašnjavaju 24,2% varijacija u namjerama za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine koja je postavljena zavisnom varijablom modela.

Varijable *interaktivnost* ( $b_2 = 0,192$ ,  $t = 2,618$ ,  $p < 0,01$ ) i *suveniri* ( $b_3 = 0,191$ ,  $t = 2,637$ ,  $p < 0,01$ ) imaju najveću prediktivnu snagu u pojašnjenju *namjera*, a zatim varijabla *smještaj* ( $b_5 = 0,147$ ,  $t = 2,168$ ,  $p < 0,05$ ). Varijable *edukacija* i *lokalna hrana* nisu zadržale svoju statistički značajnu prediktivnu sposobnost u predviđanju *namjera* za posjećivanje interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine ( $p > 0,05$ ). Navedeno govori u smjeru potvrde hipoteze H2 prema kojoj je novi institucionalizirani gospodarski model uporabe tradicijske kulture i baštine određen poslovnom strategijom, edukacijom korisnika i povijesno-kulturnim lokalitetom.

Slika 14. Sažetci donesenih zaključaka o testiranim hipotezama disertacije

Hipoteze	Kvalitativno istraživanje	Kvantitativno istraživanje
H1	ne odbacuje se	-
H1.1.	ne odbacuje se	-
H1.2.	ne odbacuje se	-
H1.3.	ne odbacuje se	-
H2	ne odbacuje se	ne odbacuje se
H2.1.	ne odbacuje se	ne odbacuje se
H2.2.	-	ne odbacuje se
H2.3.	-	ne odbacuje se
H2.4.	ne odbacuje se	ne odbacuje se

Glavne i pomoćne hipoteze disertacije teorijskom su i empirijskom provjerom kvalitativnog (dvije glavne i pet pomoćnih) i kvantitativnog istraživanja (jedna glavna i četiri pomoćne) potvrđene (Slika 14).

## 6.2. Preporuke upućene dionicima tradicijske kulture i baštine

Na temelju provedenih teorijskih analiza i dvaju primarnih istraživanja iznose se preporuke dionicima tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, a s ciljem iskorištavanja poslovnog potencijala tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa:

1) Zakonodavna vlast. Korigiranjem i donošenjem posebnih propisa sustavno bi se uredio pojam, pravni okvir, sastavnice, dionici i pretpostavke za poslovanje i uporabu tradicijske kulture i baštine. Preporuka proizlazi iz zaključaka stručnjaka koji ukazuju na to da je uporabu tradicijske kulture i baštine nužno sustavno urediti i institucionalizirati kako bi se ostvarile pretpostavke za njezino strateško financiranje.

2) Ministarstvo kulture i medija. Ministarstvo je prepoznato kao jedan od najvažnijih dionika povezanih s tradicijskom kulturom i baštinom. Donošenje strateških dokumenata potaknulo bi poduzetničke inicijative i privatna ulaganja u kulturnu baštinu. Osim poticanja poduzetničkih inicijativa koje svoje usluge odnosno proizvode temelje na tradicijskoj kulturi i baštini, nužno je izdvajati više financijskih sredstava za programe u kulturi, a posebice za programe na području tradicijske kulture i baštine. Rezultati istraživanja pokazali su da je državni proračun glavni izvor financiranja aktivnosti na području tradicijske kulture i baštine, stoga razvoj sektora baštine ovisi o proračunskom financiranju. Osim ulaganja u kulturnu baštinu radi afirmacije kulturnog i nacionalnog identiteta naroda u globaliziranom okružju, ulaganje u kulturnu baštinu potrebno je i zbog iskorištavanja velikog poslovnog potencijala kulturne baštine kao gospodarskog resursa. Uz povećanje opsega proračunskog financiranja potrebno je poticajnim mjerama i modernim normativnim rješenjima omogućiti privatne poduzetničke inicijative u kulturnu baštinu. Potonje potvrđuju i rezultati provedenog kvalitativnog istraživanja, ali i kvantitativnog istraživanja koje potvrđuje da blizina povijesnog lokaliteta (materijalna baština) povećava ukupnu poslovnu sposobnost uporabe tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.

3) Ministarstvo turizma i športa. Turizam je važna gospodarska grana za realizaciju poduzetništva povezanog s kulturom baštinom. Ukazano je na nedostatno poticanje poduzetničkih inicijativa u turističkom sektoru koji je temeljen na kulturnoj baštini, kao i na nedovoljno iskorišteni turistički potencijal tradicijske kulture i baštine. Preporuka je kroz strateške i operativne dokumente potaknuti poduzetničke inicijative i privatna ulaganja.

4) Za korisnike odnosno konzumente tradicijske kulture i baštine osigurati edukaciju o tradicijskoj kulturi i baštini kako bi lokalitete materijalne kulturne baštine, ali i nematerijalna kulturna dobra doživljavali, razumijevali i u konačnici „konzumirali“ na nov, kvalitetniji način. Takav pristup konzumaciji kulturne baštine stvara zahtjevnije korisnike kulturne baštine čija očekivanja od posjeta baštinskim lokalitetima tendiraju u pravcu interaktivnosti i suvremene digitalne prezentacije baštinskih sadržaja. Navedeno predstavlja kreatorima sadržaja tradicijske kulture i baštine napor pri ulaganju u stvaranju i interpretiranju inovativnog, suvremenog i poduzetnički orijentiranog kulturnog sadržaja.

5) Kreatore sadržaja tradicijske kulture i baštine (djelatnike svih 12 sektora kreativne industrije) potrebno je uputiti na edukacije o tradicijskoj kulturi baštini kako bi u budućnosti mogli stvarati i promovirati suvremene obrazovne programe i tematske sadržaje iz područja tradicijske kulture i baštine. Provedena istraživanja u okviru disertacije ukazuju na

važnu ulogu kreatora sadržaja pri formiranju novog gospodarskog oblika uporabe tradicijske kulture i baštine.

6) Investitori / poduzetnici. Provedeno kvalitativno istraživanje identificiralo je gospodarske grane koje tradicijsku kulturu i baštinu mogu iskoristavati kao gospodarski resurs. Predložen je model kružne kreativnosti koji može poslužiti kao model za stvaranje inovativnih i sektorski diversificiranih proizvoda. Analiza rezultata kvantitativnog istraživanja pokazala je da su očekivanja posjetitelja turista usmjerena u pravcu konzumiranja proizvoda (suveniri) i usluga (lokalna hrana) na kulturnim lokalitetima i povezanih s kulturom mjesta/države koju su posjetili. Poslovni potencijal za uporabu tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa utvrđen je u djelatnostima svih sektora kreativne industrije te u turizmu i s turizmom povezanim djelatnostima.

7) Istraživači aktivni na području tradicijske kulture i baštine upućuju se na nastavak istraživanja poslovnog potencijala hrvatske tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa na globalnom tržištu. Proširivanjem uzorka na populaciju turista i u drugim županijama dodatno bi se potkrijepile pojedine hipoteze postavljene u disertaciji, ali i otvorila nova istraživačka i poslovna pitanja. Disertacija ukazuje i na nedostatna znanstvena istraživanja povezana s ispitivanjem potreba javnih, ali i privatnih izdavanja za sektore kreativne industrije. Preporuka je istraživačima srodnih fenomena nastaviti ispitivati i promišljati o razvoju novih modela za razvoj kreativne industrije. Nužno je ispitati potencijale modela kružne kreativnosti kao i nove poslovne modele koji se temelje na jednom ili svim sektorima kreativne industrije. Disertacijom je ukazano na potrebu nastavljanja znanstveno-istraživačkog rada koji bi se ostvario na reprezentativnom uzorku poduzetničkih pothvata u tradicijsku kulturu i baštinu kako bi se utvrdila ograničenja u njihovu poslovanju, a za potrebe kreiranja normativnog okvira za poticanje privatnih ulaganja u tradicijsku kulturu i baštinu u RH.

### 6.3. Ograničenja istraživanja

Uvažavajući metodološke i analitičke okvire provedenih primarnih istraživanja, navode se ograničenja disertacije:

1. nedostatni podatci o poslovanju postojećih interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine. Uzrok tomu nepostojanje je pravog i potpunog interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine u RH te limitiran pristup podacima poslovanju takvih centara u EU-u.

2. neuređena i nesustavna praćenja kulturne baštine i kreativne industrije u okviru zakonodavnog okvira RH te njezine disperzije u relevantnim dokumentima i zakonskim rješenjima, u smislu klasifikacije i prepoznavanja te djelatnosti u RH
3. nemogućnosti provedbe kvantitativnog istraživanja i u ostalim područjima Republike Hrvatske s različito izgrađenom metodologijom za a) domaće i b) strane turiste.

#### 6.4. Prijedlog modela interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine

Uz iznesene teorijske modele, promišljanja stručnjaka te posjetitelja turista o interpretacijskim centrima tradicijske kulture i baštine predlaže se *model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine* (Centar). Predloženi model Centra uključuje svih pet ključnih varijabli koje definiraju namjeru posjetitelja turista za obilazak tako organiziranog Centra: edukacija, interaktivnost, suveniri, lokalna hrana i smještaj.

Predloženi model organiziranja Centra predviđa da se ulaznim sadržajima smatraju (lijeva strana Slike 15):

1. Kreatori sadržaja i edukatori u centru. Kao kreatori sadržaja pojavljuju se dionici iz svijeta glazbe, plesa, etnologije, folkloru, arheologije, arhitekture, starih zanata i umjetnosti. Osim navedenih, kao kreatori sadržaja mogu se pojaviti i stručnjaci s drugih područja koja su komplementarna glavnim sadržajima Centra.
2. Financiranje Centra. Mogućnosti financiranja rada Centra svode se na državni (ili lokalni) proračun, privatni kapital, donacije i sponzorstva te vlastite prihode.
3. Gospodarske grane povezane s radom Centra. Ključne su gospodarske grane povezane s radom Centra turizam, ugostiteljstvo i ostali sektori kreativne industrije, posebice iz sektora primijenjene umjetnosti, tj. obrti (suveniri, etnomoda i sl.), sektora glazbe i izvedbene umjetnosti, ali i lokalnih OPG-ova (lokalna hrana i pića) te pružatelji usluge smještaja.

Na strani izlaznih sadržaja (desna strana Slike 15) i informacija nalaze se:

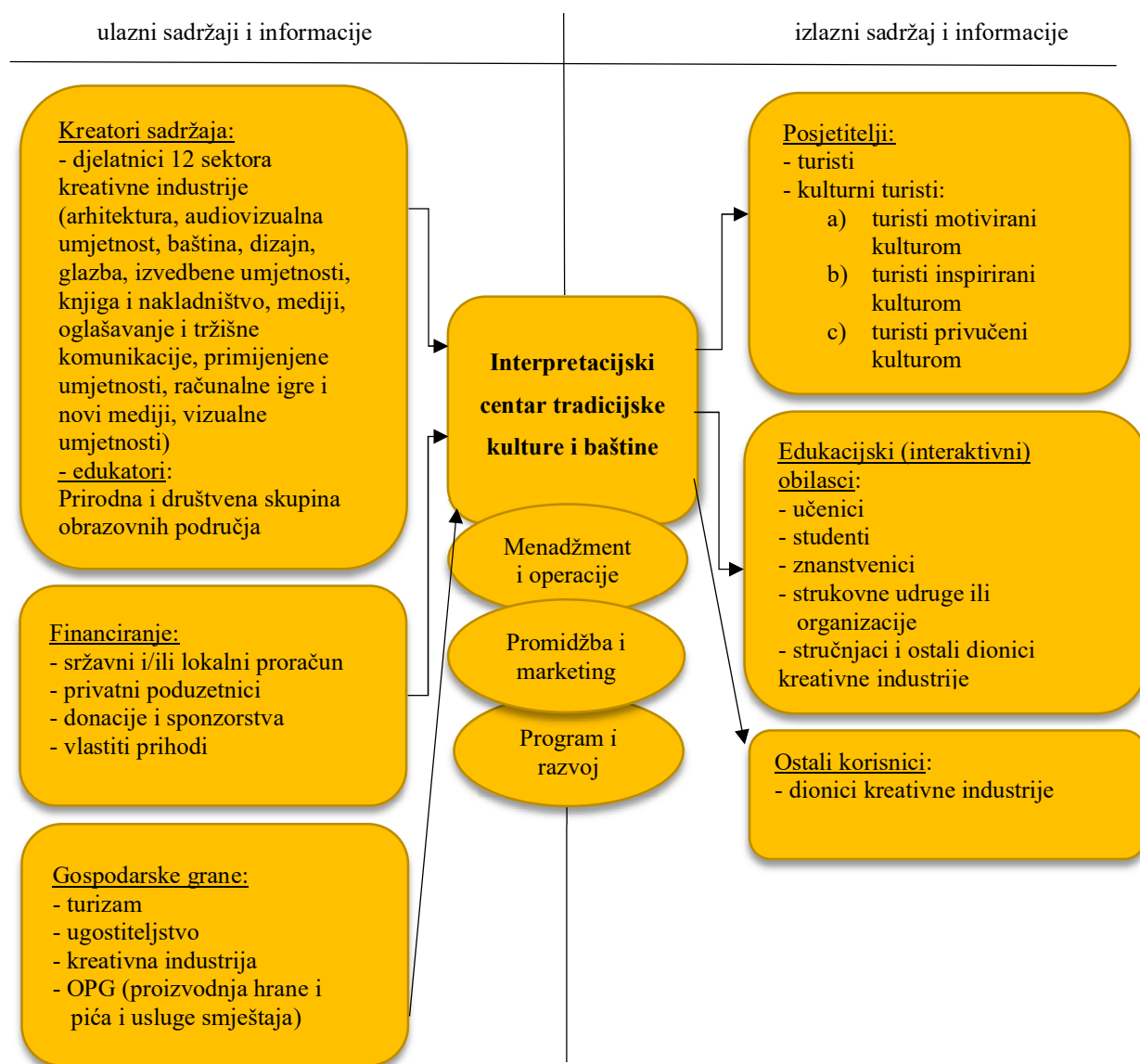
##### 1. Posjetitelji:

- a) turisti – posjetitelji koji posjećuju Centar bez posebne namjere upoznati se interpretiranom kulturnom baštinom
- b) kulturni turisti – posjetitelji motivirani, inspirirani ili privučeni kulturom.

2. Edukacijski (interaktivni) obilasci. Edukacijski obilasci mogući su za učenike (osnovnih i srednjih škola), studente (geografije, povijesti, povijesti umjetnosti, glazbe, etnologije i dr.), znanstvenike (istraživače tradicijske kulture i baštine), stručnjake (etnologue, antropologe, koreografe i dr.), strukovne udruge ili organizacije te ostale dionike kulture. Obilasci Centra podrazumijevaju visok stupanj interaktivnosti.
3. Ostali korisnici odnosno konzumenti sadržaja Centra mogu biti profesionalni i amaterski dionici kreativne industrije (plesaći, glazbenici i koreografi, književnici, likovni i ostali kulturni i kreativni djelatnici) agronomi, šumari i dr.

Na Slici 15. prikazana je pojednostavljena organizacija predloženog modela Centra.

Slika 15. Model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine



U opisanim poslovnim slučajevima sličnih interpretacijskih centara tradicijske kulture i baštine, kao i na temelju analize rezultata kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja, zaključuje se da osnovni proizvod iz sektora baštine posjeduje potencijal za kruženje svim sektorima kreativne industrije. Model kružne kreativnosti primjenjiv je na gospodarsku uporabu kulturne baštine pri čemu se dionici kreativne industrije vide temeljnim kreatorima sadržaja.

## 7. ZAKLJUČAK

Predmet istraživanja disertacije bio je utvrditi poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Prikazani su različiti pristupi u definiranju okvira kulture i kreativne industrije u međunarodnoj zajednici i Republici Hrvatskoj uz prijedloge da se kreativna industrija organizira kroz djelatnosti pripadajućih 12 sektora. Time se uspostavlja temelj za teorijsko i praktično analiziranje tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Suvremene znanstvene spoznaje o razvoju kreativne industrije potvrđuju da kultura sve više slijedi ekonomske i industrijske modele. U disertaciji je potvrđeno da od prvog mapiranja kreativne industrije (Rašić Bakarić, Bačić i Božić, 2015) nisu postavljeni okviri za njezinu institucionalizaciju. Navedeno za izravnu posljedicu ima otežan pristup privatnom kapitalu i poduzetništvu u sektoru baštine, što dovodi do njezine nedovoljne uporabe u gospodarske svrhe, izostanka ulaganja, što može dovesti i do propadanja artefakata materijalne i zanemarivanja nematerijalne baštine. Disertacijom se navode pretpostavke potrebne za poslovanje u sektoru kulturne baštine koji je izvorištem za uvođenje tradicijske kulture i baštine u polje ekonomije, stoga je uspostavljen analitički uvid u (ne)materijalnu kulturnu baštinu s obzirom na postojeće modela upravljanja organizacijama u kulturi RH.

U provedenim primarnim istraživanjima analizirao se poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj kao gospodarskog resursa. Prikupljeni podatci opisuju navike, preferencije i očekivanja ispitanika, a provedene analize odgovarale su na postavljena istraživačka pitanja te su se provjeravale postavljene hipoteze.

Analizama prikazanim u teorijskom okviru te u empirijskom dijelu disertacije ukazano je na to da je usprkos problemima moguće ostvariti razvoj i implementaciju institucionalnog i organiziranog modela interpretacije tradicijske kulture i baštine. U disertaciji predloženi model interpretacijskog centra predstavlja i promovira tradicijsku kulturu i baštinu Republike Hrvatske, a u interpretacijskim aktivnostima upotrebljuju se doprinosi djelatnika kreativne industrije. Tako uspostavljenim Centrom istodobno bi se ostvarivale društveno korisne i gospodarske aktivnosti kakvima su: a) proizvodnja kulturnih i kreativnih proizvoda i usluga, b) kontinuirana edukacija svih generacija o neprocjenjivoj vrijednosti tradicijske kulture i baštine, c) čuvanje običaja i drugih oblika nematerijalne kulturne baštine, d) prezentiranje očuvane i rekonstruirane originalne nematerijalne kulturne baštine, e) prezentiranje različitosti u (ne)materijalnoj tradicijskoj i kulturnoj baštini (arhitektura, autentična gastronomija) te f)



turističko promoviranje naroda i države. Empirijski istraživački proces apostrofira važnost tradicijske kulture i baštine te ističe njezine sastavnice i podjele sukladno svjetskim kriterijima. Posebice se ukazuje na potencijale gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine, na proizvodnju kulturnih i kreativnih proizvoda/usluga te uspostavljanje organizacijskih modela kojima se unaprjeđuje gospodarska uporaba tradicijske kulture i baštine.

Rezultati istraživanja potvrdili su poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Primarna istraživanja potvrđuju početnu pretpostavku disertacije da je kulturna baština resurs koji se eksploatacijom ne troši već umnaža, obnavlja, razvija, promovira i čuva. Uz osmišljenu dugoročnu poslovnu strategiju, kontinuiranu edukaciju svih dionika kulturne baštine (implementiranu u obrazovni sustav) i dionika kreativne industrije, kako bi se unaprijedilo poslovanje postojećih povijesnih baštinskih lokaliteta, moguće je realizirati poslovni potencijal za uporabu tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. U prilog navedenom govore i komparativna iskustva iz EU-a u kojima interpretacijski centri kao oblik gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine egzistiraju već niz godina te ostvaruju profit. Rezultati istraživanja ukazuju na sve veći udio kulturnih turista u ukupnom broju turista nekog odredišta te na to da je većina ispitanika do sada posjetila lokalitete tradicijske kulture i baštine, ali i da su kulturni turist skloni skupnim obilascima lokaliteta, zahtijevaju vodiča te se žele informirati, educirati i prije svega iskusiti autentičnu priču posjećenog mjesta.

Istraživanjem se potvrđuje poveznica kulturnih turista, ponude kulturnih i kreativnih proizvoda/usluga kreativne industrije te potrebe za interaktivnom prezentacijom i interpretacijom kulture i baštine. Potvrđeno je i pet osnovnih elemenata novog poslovnog modela temeljenog na tradicijskoj kulturi i baštini: edukacija o kulturnoj baštini (lokalna hrana, suveniri, smještaj te interaktivnosti u prezentaciji tradicijske kulture i baštine) kao pretpostavka njezine transformacije u kulturne i kreativne proizvode. Istraživanje pokazuje da kulturni turisti posjeduju visoku sklonost uporabe proizvoda i usluga kreativne industrije povezanih s (ne)materijalnom baštinom (arhitektura, folklorni plesovi, izložbe većeg broja sektora kreativne industrije, vjerska mjesta, muzeji, kulturna područja i događaji, prodavaonice s proizvodima primijenjene umjetnosti, gastronomija lokalne kuhinje). Takvi turisti na putovanjima učestalo kupuju suvenire proizašle iz sektora primijenjene umjetnosti kao i drugih sektora kreativne industrije te zahtijevaju smještaj u blizini baštinskog lokaliteta.

Disertacijom je potvrđena opravdanost promatranja poslovnog potencijala tradicijske kulture i baštine ostvarenog u sektorima kreativne industrije te je predložen poslovni oblik kroz model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine. Izdvojen je i model kružne kreativnosti zbog svoje primjenjivosti na gospodarsku uporabu kulturne baštine, a uz aktivno sudjelovanje svih 12 sektora kreativne industrije. Predložen poslovni model temelji se na kružnosti kreativnog projekta povezanog s tradicijskom kulturom i baštinom, a organizacijski uspostavljenog strateškim definiranjem cilja, vizije i misije kružnog projekta te menadžmentom koji uspostavlja uključivanje što većeg broja sektora kreativne industrije.

Disertacija je ukazala na potrebu praćenja i evidentiranja svih studija utjecaja na kulturnu baštinu prilikom ulaganja u lokalitete kulturne baštine. S obzirom na to da je očuvanje i zaštita tradicijske kulture i baštine od nacionalnog interesa, od države se očekuje poticanje kreativne industrije kroz projektne aktivnosti kojima je sadržaj povezan s kulturnom baštinom. Očekivanja se ogledaju i u uspostavljanju kriterija vrednovanja kulturne baštine, kao i u uspostavi pravne i gospodarske regulative kojom će se potaknuti investitore na uvažavanje zadanih ograničenja.

Uz izložene teorijske i empirijske analize preporuka je udruživanje dionika kreativne industrije u Republici Hrvatskoj prema normativnom uređenju pretpostavki za poslovanje u sektoru kulturne baštine, informiranju populacije o vrijednostima kulturne baštine, obrazovanju svih dionika kreativne industrije, institucionaliziranoj uporabi tradicijske kulture i baštine te postojećih povijesnih lokaliteta i snažnijem povezivanju turizma i kulturne baštine.

Ostvareni znanstveni doprinos disertacije vidljiv je u teorijskom i aplikativnom smislu. Disertacija pridonosi području društvenih znanosti u polju ekonomije (grana organizacija i menadžment). Znanstveni je doprinos disertacije ostvaren u sustavnom pregledu spoznaja o gospodarskim potencijalima tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, utvrđivanju teorijskih spoznaja o kulturi kao gospodarskom resursu, njezinoj pripadnosti kreativnoj industriji, a posebice sektoru baštine iz kojega se prelijeva u kreativne i kulturne proizvode ostalih sektora primjenom kružne kreativnosti. Doprinos provedenih primarnih istraživanja uspostavljanje je (ne)strukturiranih upitnika, na znanstvenoj teoriji utemeljenih pretpostavki, statističko provjeravanje postavljenih pretpostavki i donošenje zaključaka o provjerenim pretpostavkama. Tumačenje rezultata kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja okvir su i polazište za buduća srodna istraživanja, a donositeljima javnih politika za unaprjeđenje uporabe

kulturne baštine kao gospodarskog resursa, i to posebice u proizvodnim i uslužnim djelatnostima kreativne industrije. Prijedlog modela interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine kao novog poslovnog modela praktični je doprinos disertacije kojim se oprimjeruje institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine kroz njezinu interaktivnu prezentaciju i primjenu kružne kreativnosti u proizvodnji proizvoda i usluga kreativne industrije.

## LITERATURA

1. Adorno, T. W. i Horkheimer, M. ([1947], 1969). *Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente (19)*, Springer, Berlin.
2. Ahmad, S. i Omar, R. (2016). Basic corporate governance models: a systematic review. *International Journal of Law and Management*. Emerald Group Publishing, Bingley. 73-107.
3. Aikawa-Faure, N. (2009). From the Proclamation of Masterpieces to the Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage, Laurajane Smith and Natsuko Akagawa. (eds). *Intangible Heritage*. Routledge, London and New York. 1-44.
4. Al-Matari, Y. A., Al-Swidi, A. K., i Fadzil, F. H. (2012). Corporate governance and performance of Saudi Arabia listed companies. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 9(1), Cambridge. 1-30.
5. Alegre, J., Cladera, M. i Sard, M. (2011). Analyzing the influence of tourist motivations on tourist expenditure at a sun-and-sand destination. *Tourism Economics*, 17(4), Oxford. 813-832.
6. Anić, V. (1998). *Rječnik hrvatskoga jezika*. Novi liber. Zagreb.
7. Antolović, J. (2009). *Menadžment u kulturi*. Hadrian d.o.o. Zagreb.
8. Antolović, J. i Turkalj Podmanicki, M. (2010). Načela i smjernice za organizacije u kulturi. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 23(1), Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Ekonomski fakultet. Osijek. 152-167.
9. Antoš, Z. (2018). Projekt Creapolis - Muzeji društva i urbana kreativnost: baština kao izvor inspiracije kulturnim i kreativnim industrijama. *Etnološka istraživanja*, (23), Etnografski muzej. Zagreb. 9-25.
10. Avrami, E., Mason, R. i de la Torre, M. (2000). *Report on research. Values and Heritage Conservation: research report*. The Getty Conservation Institute. Los Angeles. 3-11.
11. Ayeh, J. K., Au, N. i Law, R. (2013). "Do we believe in TripAdvisor?" Examining credibility perceptions and online travelers' attitude toward using user-generated content. *Journal of Travel Research*, 52(4), Sage Publishing. London. 437-452.
12. Bakota, M. (2016). *Organizacija, razvoj i upravljanje institucijama u kulturi u Republici Hrvatskoj* (Doktorska disertacija). Sveučilište Josip Juraj Strossmayer Osijek. Odjel za studije kulturologije. Osijek

13. Banks, M i O'Connor, J. (2009). After the Creative Industries, *International Journal of Cultural Policy*, 15:4. Routledge. London. 365-373.
14. Bendix, R. (2008). Heritage between economy and politics: An assessment from the perspective of cultural anthropology. u: *Intangible Heritage*. Routledge. London. 267-283.
15. Berle, A. A. i Means, G. G. C. (1991). *The modern corporation and private property*. Transaction publishers. New Jersey.
16. Bežovan, G. (1995). Neprofitne organizacije i kombinirani model socijalne politike. *Revija za socijalnu politiku*, 2(3), Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Studijski centar socijalnog rada. Zagreb. 195-214.
17. Bilton, C. (2007). *Management and Creativity: from Creative Industries to Creative Management*. Blackwell Publishing. Malden MA.
18. Boley, B. B., Nickerson, N. P. i Bosak, K. (2011). Measuring geotourism: Developing and testing the geotraveler tendency scale (GTS). *Journal of Travel Research*, 50(5). Sage Publishing. London. 567-578.
19. Bosone, M., De Toro, P., Fusco Girard, L., Gravagnuolo, A. i Iodice, S. (2021). Indicators for Ex-Post Evaluation of Cultural Heritage Adaptive Reuse Impacts in the Perspective of the Circular Economy. *Sustainability*, 13(9), MDPI Publisher. Basel. 47-59.
20. Britvić, J. (2011). Moderni sustavi upravljanja u organizacijama. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2(1), Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici. Virovitica. 72-80.
21. Brkanić, V. (ur) (2017). *Računovodstvo neprofitnih organizacija*. RRiFplus. Zagreb. Dostupno na: <https://www.rrif.hr/epreview/preview-245.pdf>
22. Carek, R. (2004). Nematerijalna kulturna baština: UNESCO i njegova uloga. *Informatica museologica*, 35(3-4), Muzejsko dokumentacijski centar. Zagreb. 69-71.
23. Caves, R. E. (2000). *Creative Industries: Contracts Between Art and Commerce*. Harvard University Press. Cambridge, MA.
24. Ceribašić, N. (2013). Novi val promicanja nacionalne baštine: UNESCO-ova Konvencija o očuvanju nematerijalne kulturne baštine i njezina implementacija, u: *Proizvodnja baštine: kritičke studije o nematerijalnoj kulturi*. Marijana Hameršak, Iva Pleše i Ana-Marija Vukušić, (ur.). Institut za etnologiju i folkloristiku. Zagreb. 295-311.
25. Cernat, L. (2004). The emerging European corporate governance model: Anglo-Saxon, Continental, or still the century of diversity? *Journal of European Public Policy*, 11(1). Taylor&Francis. London. 147-166.

26. Certo, S. C. i Certo, S. T. (2008). *Moderni menadžment*. Naklada MATE. Zagreb.
27. Cerović, Z. (2008). *Animacija u turizmu*. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za hotelski i turistički menadžment. Opatija.
28. Chaston, I. i Sadler-Smith, E. (2012). Entrepreneurial cognition, entrepreneurial orientation and firm capability in the creative industries. *British Journal of Management*, 3(23), John Wiley&Sons, Inc. Hoboken NJ. 415-432
29. Cheffins, B. R. (2013). The history of corporate governance. *The Oxford handbook of corporate governance*, Oxford. 46-64.
30. Chi, M. T., Bassok, M., Lewis, M. W., Reimann, P. i Glaser, R. (1989). Self-explanations: How students study and use examples in learning to solve problems. *Cognitive science*, 13(2), Seattle, WA98105. 145-182.
31. Collier, P. i Zaman, M. (2005). Convergence in European corporate governance: The audit committee concept. *Corporate Governance: An International Review*, 13(6), John Wiley&Sons, Inc. Hoboken NJ. 753-768.
32. Commonwealth Department of Communications and the Arts (1994). *Creative Nation: Commonwealth Cultural Policy*. Department of Communications and the Arts. Canberra, Australia.
33. Crang, P. (1997). Introduction: cultural turns and the (re)constitution of economic geography. u: Lee, R., Wills, J., (ur.). *Geographies of economies*, Arnold, Hodder Headline Group. London. 3-15.
34. Crnković, B., Požega i Karačić, D. (2011). Izazovi korporativnog upravljanja u državnim poduzećima - hrvatske perspektive. *Ekonomski vjesnik*, 24(2). Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Ekonomski fakultet. Osijek. 279-293.
35. Cunningham, S. (2002). From Cultural to Creative Industries: Theory, Industry, and Policy Implications. Culturelink. u: *CIJ 1.2\_02\_art\_JoFoord 11/26/08,1:58*. Creative London (2006), Creative Sector Update 2006/7, London Development Agency. London, UK. 19-32.
36. Cunningham, S. (2007). A new economics for creative industries and development. u *WIPO International Conference on Intellectual Property and the Creative Industries* (Geneva: October 29 and 30, 2007) (Vol. 6). WIPO, Geneve.
37. Cutcliffe, J. R. i McKenna, H. P. (1999). Establishing the credibility of qualitative research findings: the plot thickens. *Journal of advanced nursing*. 30(2). John Wiley&Sons, Inc. Hoboken NJ. 374-380.

38. Cvjetičanin, B., i Katunarić, V. (2003). Hrvatska u: *21. Stoljeće-strategija kulturnog razvitka*. Ministarstvo kulture, Zagreb.
39. CWA (2019). *Erster Österreichischer Kreativwirtschaftsbericht*, Wien, dostupno na: [https://www.kreativwirtschaft.at/wp-content/uploads/2020/03/Datenblatt\\_2019-final\\_barrierefrei.pdf](https://www.kreativwirtschaft.at/wp-content/uploads/2020/03/Datenblatt_2019-final_barrierefrei.pdf), (pristupljeno 29. siječnja 2020.)
40. DCMS (1998). *Creative industries mapping document*. DCMS London.
41. DCMS (2016). *Creative Industries Economic Estimates*, January. DCMS London.
42. Domović, Ž., Anić, Š. i Klaić, N. (2002). *Rječnik stranih riječi: tuđice, posuđenice, izrazi, kratice i fraze*. Sani-plus, Zagreb.
43. Dropulić Ružić, M. (2011). Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima-služaj Hrvatske. *Ekonomski misao i praksa, (1)*, Sveučilište u Dubrovniku. Dubrovnik. 171-201.
44. Drpić, D. (2018). *Turistički događaji temeljeni na baštini i konkurentnost turističke ponude (Doktorska disertacija)*, Sveučilište u Rijeci. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Opatija.
45. DZS (2020). *Priopćenje broj 11.1.1/1*. od 8. svibnja 2020. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/11-01-01\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/11-01-01_01_2020.htm); (pristupljeno 12. prosinca 2020.)
46. Dujmović, M. (2019). Commercialization of cultural heritage in tourism. *Socijalna ekologija: časopis za ekološku misao i sociološki istraživanja okoline, 28(2)*, Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Odsjek za sociologiju. Zagreb. 145-161.
47. Dumbović Bilušić, B. (2013). Kulturna baština u Hrvatskoj pred novim izazovima. *Kvartal: kronika povijesti umjetnosti u Hrvatskoj, 10(1-2)*, Institut za povijest umjetnosti. Zagreb. 6-11.
48. Dümcke, C. i Gnedovsky, M. (2013). The social and economic value of cultural heritage: literature review. *EENC paper, 1*. European Expert Network on Culture (EENC). 101-114.
49. Etnoland (2020). Dostupno na: <https://etnoland.com> (pristupljeno: 26. prosinca 2020.)
50. European Parliament (2014). *Flash Eurobarometer 392. Preferences of Europeans towards tourism*. European Union.
51. Fodness, D. (1994). Measuring tourist motivation. *Annals of tourism research, 21(3)*, Elsevier. Amsterdam. 555-581.
52. Forrest, C. J. S. (2012). *International Law and the Protection of Cultural Heritage*. Routledge. London.

53. Foster, G. (2020). Circular economy strategies for adaptive reuse of cultural heritage buildings to reduce environmental impacts. *Resources, Conservation and Recycling*, 152. Elsevier. Amsterdam. 104-507.
54. Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press. Cambridge.
55. Galloway, S. i Dunlop, S. (2007). A critique of definitions of the cultural and creative industries in public policy. *International journal of cultural policy*, 13(1), Routledge. London. 17-31.
56. García-Almeida, D. J., i Gartner, W. C. (2021). Model konkurentnosti u turističkim destinacijama nematerijalne kulturne baštine sa stajališta temeljenog na znanju. *Acta turistica*, 33(1), Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb. 7-37.
57. Garnham, N. (1987). Concepts of culture: public policy and the cultural industries. *Cultural studies*, 1(1). Oxford University Press. Oxford. 23-37.
58. Get, D. (2008). Event Tourism: Definition, evaluation and research. *Tourism Management*, 29(3), Elsevier. Amsterdam, Netherlands. 403-428.
59. Gibson, C. i Kong, L. (2005). Cultural economy: a critical review. *Progress in human geography*, 29(5), Sage Publishing. London. 541-561.
60. Goodwin, H. (2002). Local community involvement in tourism around national parks: opportunities and constraints. *Current Issues in tourism*, 5(3-4), Taylor&Francis. London. 338-360.
61. Gordin, V. i Matetskaya, M. (2011). Culture and local development: the interaction of cultural heritage and creative industries. *Coactivity: Philosophy, Communication /Santalka: Filosofija, Komunikacija*, 19(2), DOAJ. London. 47-59.
62. Gravagnuolo, A., Micheletti, S. i Bosone, M. (2021). A Participatory Approach for “Circular” Adaptive Reuse of Cultural Heritage. Building a Heritage Community in Salerno, Italy. *Sustainability*, 13(9), 4812.
63. Gredičak, T. (2009). Kulturna baština i gospodarski razvitak Republike Hrvatske. *Ekonomski pregled*, 60(3-4), Hrvatsko društvo ekonomista. Zagreb. 196-218.
64. Hafstein, V. T. (2009). Intangible Heritage as a List: From Masterpieces to Representation. Laurajane Smith and Natsuko Akagawa (eds): *Intangible Heritage*. Routledge, London and New York. 93-111.



65. Hafstein, V. T. (2013). Pravo na kulturu: nematerijalna baština doo, folklor©, tradicijsko znanje™. u: *Proizvodnja baštine. Kritičke studije o nematerijalnoj kulturi*. ur. Marijana Hameršak, Iva Pleše i Ana-Marija Vukušić. Institut za etnologiju i folkloristiku. Zagreb. 37-63.
66. Harrison, R., Rose, D. B. (2010). Intangible Heritage. u: *Understanding Heritage and Memory*, edited by T. Benton, Manchester University Press. Manchester, UK. 238-276
67. Hartley, J. (2005). *Creative Industries*. Oxford: Blackwell Publishing. Malden MA.
68. Henry, C. (2007). *Entrepreneurship in the creative industries: An international perspective*. Edward Elgar Publishing. Cheltenham.
69. Hesmondhalgh, D. (2007). *The cultural industries*. London Thousand Oaks. New Delhi: Sage Publishing. London.
70. Homadovski, A. (2009). Transformacije institucija kulture - Suvremene muzejske destinacije i utjecaji vrijednosti industrijskog brandinga. *Prostor: znanstveni časopis za arhitekturu i urbanizam*, 17(2(38)), Sveučilište u Zagrebu. Arhitektonski fakultet. 386-394.
71. Horjan, G. (2009). Nematerijalna baština kao pokretač regionalnog razvoja CRAFTATTRACT - tradicijski obrti – nove atrakcije za kulturni turizam. *Informatica museologica*, 40(1-2), Muzejsko dokumentacijski centar. Zagreb. 79-84.
72. Horvat, J. (2011). Questionnaire. U: *International Encyclopedia of Statistical Science*. ur. M. Lovrić. Part 17: 1154-1156. Berlin: Springer Berlin Heidelberg. DOI: 10.1007/978-3-642-04898-2\_55.
73. Horvat, J. (2019). Kružnost u kreativnoj industriji. *Književna revija*, 59(1). Ogranak Matice hrvatske u Osijeku. 7-26.
74. Horvat, J., Krstić, D. i Mlinarević, K. (2021). ključna određenja kreativne industrije – nazivi, pojmovi i modeli. U: Đukić, M. i Ileš, T. (ur.) *Kretanja - Europski realiteti*. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek
75. Horvat, J. i Mijoč, J. (2012). *Osnove statistike*. Naklada Ljevak. Zagreb.
76. Horvat, J. i Mijoč, J. (2019). *Istraživački Spass*. Naklada Ljevak. Zagreb.
77. Horvat, J., Mijoč, J. i Zrnić, A. (2018). *Ars Andizetum: Riznica projekata kreativne industrije Instituta Andizet*. Andizet - Institut za znanstvena i umjetnička istraživanja u kreativnoj industriji. Osijek.
78. Howard, P. i Ashworth, G. J. (Eds.). (1999). *European heritage, planning and management*. Intellect Books. Bristol.

79. Howkins, J. (2002). *The creative economy: How people make money from ideas*. Penguin Random House. New York, USA.
80. Howkins, J. (2005). *Creative industries*. Blackwell Publishing. Malden MA. 117-125.
81. Huh, J. (2002). *Tourist satisfaction with cultural/heritage sites: The Virginia Historic Triangle. Doctoral dissertation*. Virginia Polytechnic Institute and State University. Blacksburg, Virginia, USA.
82. ICOMOS (2018). Dostupno na: [http://icip.icomos.org/downloads/ICOMOS\\_Interpretation\\_Charter\\_ENG\\_04\\_10\\_08.pdf](http://icip.icomos.org/downloads/ICOMOS_Interpretation_Charter_ENG_04_10_08.pdf); (pristupljeno 14. prosinca 2020.)
83. Innerhofer, E., Pechlaner, H. i Borin, E. (2018). *Entrepreneurship in Culture and Creative Industries*. Springer, Berlin.
84. Jelinčić, D. A. (2010). *Kultura u izlogu: kratki vodič za upravljanje kulturnim dobrima*. Meandarmedia: Meandar. Zagreb.
85. Jelinčić, D. A. (2021). Indicators for Cultural and Creative Industries' Impact Assessment on Cultural Heritage and Tourism. *Sustainability*, 13(7732), MDPI Publisher. Basel. Switzerland. 1-13. <https://doi.org/10.3390/su13147732>
86. Jensen, M. C. i Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), Elsevier. Amsterdam. 305-360.
87. Johnson, T. G. (2019). *Existing Conceptual Models of Arts and Culture: An Inventory*. The Rural Policy Research Institute (RUPRI) – University of Iowa, Iowa City. Dostupno na: <http://www.rupri.org/wp-content/uploads/Conceptual-Models-of-Arts-and-Culture.pdf> (pristupljeno: 20. srpnja 2021.)
88. Jurić Bulatović, V. (1996). Marketing u kulturi i muzeju: marketing projekta Bidermajer u Hrvatskoj. *Informatica museologica*, 27(3-4), Muzejsko dokumentacijski centar. Zagreb. 5-8.
89. Kay, P. L. (2009). Cultural experience tourist motives dimensionality: A cross-cultural study. *Journal of Hospitality Marketing&Management*, 18(4), Routledge. London. 329-371.
90. Keane, M.A. i Zhang, W. (2008). Cultural creative industries or creative (cultural) industries? u: Hu, Huilin, (ur.) *China's Cultural Industries Forum (Chinese publication)*. Shanghai Peoples' Publishing. Shanghai. 1-16.

91. Kim, Y. G., Eves, A. i Scarles, C. (2012). Empirical verification of a conceptual model of local food consumption at a tourist destination. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), Elsevier. Amsterdam. 484-489.
92. Kirshenblatt-Gimblett, B. (2013). Svjetska baština i kulturna ekonomija; u: *Proizvodnja baštine: kritičke studije o nematerijalnoj baštini*. (ur.) Marijana Hameršak, Iva Pleše i Ana-Marija Vukušić. Institut za etnologiju i folkloristiku, Zagreb. 65-117.
93. Klaić, B. (2012). *Novi rječnik stranih riječi*. Školska knjiga. Zagreb.
94. Konvencija o zaštiti kulturnih dobara u slučaju oružanog sukoba i Protokol u vezi sa zabranom izvoza kulturnih dobara s okupiranih teritorija (2002). Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2002\\_05\\_6\\_75.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2002_05_6_75.html), (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
95. Konvencija o zaštiti svjetske kulturne i prirodne baštine (2005). Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/full/2005\\_06\\_5\\_47.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/full/2005_06_5_47.html), (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
96. Konvencija o zaštiti podvodne kulturne baštine (2004). Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2004\\_10\\_10\\_100.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2004_10_10_100.html), (pristupljeno 2. studenog 2020.).
97. Król, K. (2021). Assessment of the Cultural Heritage Potential in Poland. *Sustainability*, 13(12), 6637.
98. Lawrence, T. B. i Phillips, N. (2002). Understanding cultural industries. *Journal of management inquiry*, 11(4), Sage Publishing. London. 430-441.
99. Leadbeater, Ch. (1999). *Living on thin air: The new economy*. Viking Books, Penguin Random House. New York.
100. Lee, S. H. i Sparks, B. (2007). Cultural influences on travel lifestyle: A comparison of Korean Australians and Koreans in Korea. *Tourism Management*, 28(2), Elsevier. Amsterdam. 505-518.
101. Lešić, D. (2015). Neprofitne udruge kao nositelji razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*. 5(2), Europska poslovna škola. Zagreb. 83-95.
102. Lipovec, F. (1987). *Razvita teorija organizacije: (splošna teorija organizacije združb)*. Obzorja. Ljubljana
103. Maniou, T. A. (2021). Semantic analysis of cultural heritage news propagation in social media: Assessing the role of media and journalists in the era of big data. *Sustainability*, 13(1), 341.

104. Marasović, T. (2001). *Kulturna baština, sv. I*. Veleučilište Split. Split.
105. Maroević, I. (2001). Koncept održivog razvoja u zaštiti kulturne baštine. *Socijalna ekologija: časopis za ekološku misao i sociologijska istraživanja okoline*, 10(4), Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Odsjek za sociologiju. Zagreb. 235-246.
106. Maassen, G. F. (1999). *An international comparison of corporate governance models: a study on the formal independence and convergence of one-tier and two-tier corporate boards of directors in the Unites States of America, the United Kingdom and the Netherlands (No. 31)*. Wandel Guides LLC. Washington DC.
107. Matečić, I. (2016). Specifičnosti procesa vrednovanja materijalne kulturne baštine u turizmu. *Acta turistica*, 28(1), Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Zagreb. 73-100.
108. McCain, G. i Ray, N. M. (2003). Legacy tourism: The search for personal meaning in heritage travel. *Tourism Management*, 24(6), Elsevier. Amsterdam. 713-717.
109. McKercher, B., i Du Cros, H. (2002). *Cultural tourism: The partnership between tourism and cultural heritage management*. Routledge. London.
110. Meier, H. H. i Meier, N. C. (2014). Corporate governance: An examination of US and European models. *Corporate Ownership & Control*, 11(2), Virtus Interpress. Umy. 347-351.
111. Mejovšek, M. (2013). *Metode znanstvenog istraživanja: u društvenim i humanističkim znanostima*. Naklada Slap. Jastrebarsko.
112. Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet. Osijek.
113. Mijoč, J. (2020). Inovativni potencijal projekata kreativne industrije. u: Mijo, J., Sopta, M. i Trošelj Miočević, T. (ur.). *Hrvatska izvan domovine III*. Centar za istraživanje hrvatskog iseljništva, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet. Osijek. 349-355.
114. Mijoč, J., Marković, S. i Horvat, J. (2017). The role of local authenticity in forming tourists' intentions. *Tourism in South East Europe* (4), Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet. Osijek. 377-392.
115. Milas, G. (2019). *Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima*. Naklada Slap. Jastrebarsko.
116. Ministarstvo financija. Državni proračun (2010). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2010-625/625?impaired=1>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).

117. Ministarstvo financija. Državni proračun (2011). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2011-624/624>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
118. Ministarstvo financija. Državni proračun (2012). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2012-623/623>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
119. Ministarstvo financija. Državni proračun (2013). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2013-622/622>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
120. Ministarstvo financija. Državni proračun (2014). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2014-621/621>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
121. Ministarstvo financija. Državni proračun (2015). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2015-620/620>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
122. Ministarstvo financija. Državni proračun (2016). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2016-619/619>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
123. Ministarstvo financija. Državni proračun (2017). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-arhiva/2017-618/618>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
124. Ministarstvo financija. Državni proračun (2018). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-2018-godina/609>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
125. Ministarstvo financija. Državni proračun (2019). Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/proracun-86/drzavni-proracun-2019-godina/608>, (pristupljeno 18. studenog 2020.).
126. Ministarstvo kulture (2011). Strategija zaštite, očuvanja i održivog gospodarskog korištenja kulturne baštine Republike Hrvatske za razdoblje 2011.-2015. Dostupno na: [https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//ZPPI/Strategije%20-%20OGP/kultura//STRATEGIJA\\_BASTINE\\_VRH.pdf](https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//ZPPI/Strategije%20-%20OGP/kultura//STRATEGIJA_BASTINE_VRH.pdf), (pristupljeno 18. listopada 2020.).

127. Ministarstvo kulture (2017). Europska strategija za kulturnu baštinu. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/kulturna%20ba%C5%A1tina/Europska%20strategija%20za%20kulturnu%20ba%C5%A1tinu%20u%2021.%20stolje%C4%87u.pdf> (pristupljeno 19. lipnja 2020.).
128. Ministarstvo kulture. (2019). Strateški plan Ministarstva kulture 2020-2022. Dostupno na: <https://min-kulture.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Strate%C5%A1ki%20plan%20Ministarstva%20kulture%202020.%20-2022..pdf>, (pristupljeno 20. svibnja 2021.)
129. Ministarstvo turizma (2003). Strategija razvoja hrvatskog turizma; od turizma i kulture do kulturnog turizma. Dostupno na: <http://arhiva.rera.hr/Portals/0/docs/eu-turizam/Strategij-Razvoja-Kulturnog-Turizma.pdf>, (pristupljeno 30. studenog 2020.).
130. Ministarstvo turizma (2015). Akcijski plan razvoja kulturnog turizma. Dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/001\\_160128-AP\\_kulturni.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/001_160128-AP_kulturni.pdf), (pristupljeno 1. prosinca 2020.).
131. Mrak, I. (2013). Kulturna dobra kao nositelji kulturnih i ekonomskih vrijednosti. *Vjesnik Državnog arhiva u Rijeci (1331-5137)* 53-54. Rijeka. 139-164.
132. Murovec, N. i Kavas, D. (2019). Strategija upravljanja kulturnom baštinom korištenjem kulturne i kreativne industrije. Interreg Central Europe: Forget Heritage. Dostupno na: <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/Forget-Heritage/Croatian-D.T3.3.3.-web.pdf> (pristupljeno: 1. prosinca 2020.)
133. Negus, K. (2013). *Music genres and corporate cultures*. Routledge. London.
134. NKD (2007). Dostupno na: [https://www.dzs.hr/App/NKD\\_Browser/assets/docs/NKD\\_2007\\_struktura.pdf](https://www.dzs.hr/App/NKD_Browser/assets/docs/NKD_2007_struktura.pdf), (pristupljeno 23. svibnja 2020.)
135. NOM (2020). Dostupno na: <https://www.openluchtmuseum.nl/>; (pristupljeno i preuzeto 26. prosinca 2020.).
136. OECD (2004). OECD principles of corporate governance. Paris. Dostupno na: <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, (pristupljeno 4. prosinca 2020.).
137. Opći porezni zakon (2020). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/100/Op%C4%87i-porezni-zakon>; (pristupljeno 13. prosinca 2020.).
138. Pacelli, V. i Sica, E. (2020). *The Economics and Finance of Cultural Heritage: How to Make Tourist Attractions a Regional Economic Resource*. Routledge. London.

139. Pavičić, J., Alfirević, N. i Aleksić, L. (2006). *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*. Udžbenici Sveučilišta u Splitu; Manualia Universitatis studiorum Spalatensis. Split.
140. Peris-Ortiz, M., Cabrera-Flores, M.R., Serrano-Santoyo, A. (2009). *Cultural and Creative Industries: A Path to Entrepreneurship and Innovation*. Springer. Berlin.
141. Plenković, M. i Kučiš, V. (2010). Uloga kulture u promociji turističkih destinacija. *Informatologia*, 43(4), Hrvatsko komunikološko društvo. Zagreb. 346-348.
142. Potts, J. i Cunningham, S. (2008). Four models of the creative industries. *International journal of cultural policy*, 14(3), Routledge. London. 233-247.
143. Račić, D. i Cvijanović, V. (2006). Stanje i perspektive korporativnog upravljanja u Republici Hrvatskoj: Primjer javnih dioničkih društava. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 4(1), Zagreb. 205-216.
144. Radosavljević, U. i Kuletin Čulafić, I. (2019). Use of Cultural Heritage for Place Branding in Educational Projects: The Case of Smederevo and Golubac Fortresses on the Danube. *Sustainability*, 11(19), 5234
145. Rašić Bakarić, I., Bačić, K. i Božić Lj. (2015). *Projektna studija: Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj*. Ekonomski institut, Zagreb.
146. Radunić, L. (2017). u Golja, T. (Ed.). *Odabrane teme suvremenog menadžmenta u kulturi i turizmu*. Sveučilište Juraj Dobrila. Pula.
147. Registar udruga (2021). Ministarstvo pravosuđa i uprave. Dostupno na: <https://cutt.ly/VOG7hqm>; (pristupljeno 5. veljače 2020.).
148. Richards, B. (2006). *How to market tourist attractions, festivals & special events*, Longman Group Ltd. London, UK.
149. Richards, G. (1996). Production and consumption of European cultural tourism. *Annals of Tourism Research*, 23 (2), Elsevier. Amsterdam. 261-283.
150. Richards, G. (2000). Tourism and the world of culture and heritage. *Tourism recreation research*, 25(1), Routledge. London. 9-17.
151. Robbins, S. P., Judge, T. A. (2009). *Organizacijsko ponašanje*. Naklada MATE d.o.o., Zagreb.
152. Robinson, M. i Picard, D. (2006). *Tourism, culture and sustainable development, Division of cultural policies and intercultural dialogue*, Culture Sector, UNESCO. Paris.
153. Robinson, M., i Smith, M. (2006). Politics, Power and Play: The Shifting Contexts of Cultural Tourism. u: *Cultural tourism in a changing world*. Channel View Publications. Bristol. 1-18.

154. Roders, A. P. i van Oers, R. (2011). Bridging cultural heritage and sustainable development. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*. Emerald Group Publishing Limited. Bingley. 5-14.
155. Sabor Republike Hrvatske (2013). Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2013\\_05\\_55\\_1119.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2013_05_55_1119.html); (pristupljeno 6. veljače 2021.).
156. Salamon, L. M. i Anheier, H. K. (1992). In search of the non-profit sector. I: The question of definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2), Springer. Berlin. 125-151.
157. Schwandt, T. A., Denzin, N. K. i Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. Londres, Ed: Denzin&Lincoln. Sage Publishing. London.
158. Scott, A. J. (1999). The US Recorded Music Industry: On the Relations between Organization, Location, and Creativity, u: *The Cultural Economy, Environment and Planning A: Economy and Space*, 31(11). 1965–1984.
159. Soltani, B. (2005). *Factors affecting corporate governance and audit committees in selected countries*. Altamonte Springs, Florida: Institute of Internal Auditors (IIA): Research Foundation. John Wiley&Sons, Inc. Hoboken NJ. 43-62.
160. Southall, C. i Robinson, P. (2011). Heritage Tourism, u: *Research Themes for Tourism*. CAB International. Wallingford, Oxfordshire. 176-188.
161. SIC (2007). UK Office for National Statistic, dostupno na: <https://www.ons.gov.uk/methodology/classificationsandstandards/ukstandardindustrialclassificationofeconomicactivities/uksic2007>, (pristupljeno 29. siječnja 2020.)
162. Stanojević, J. i Gustafsson, C. (2021). Smart Specialisation Strategies for Elevating Integration of Cultural Heritage into Circular Economy. *Sustainability*, 13(7), MDPI Publisher. Basel. 3685.
163. Šimunković, A. i Šimunković, M. (2019). Gospodarska djelatnost kod neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 9(1), Europska poslovna škola. Zagreb. 143-150.
164. Škoro, M. (2017). *Modeli upravljanja i raspodjele prihoda glazbene industrije u uvjetima digitalizacije* (Doktorska disertacija). Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Ekonomski fakultet. Osijek.



165. Škrabalo, M. (2009). Etnologija kao nastavni predmet u Hrvatskoj 1931.-1945. *Etnološka tribina: Godišnjak Hrvatskog etnološkog društva*, 39(32). Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Odsjek za etnologiju i kulturnu antropologiju. Zagreb. 57-74.
166. Šošić, T. M. (2014). Pojam kulturne baštine-međunarodnopravni pogled. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 51(4), Pravni fakultet Sveučilišta u Splitu. Split. 833-860.
167. Therkelsen, A. (2003) Imaging places. Image formation of tourists and its consequences for destination promotion. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 3 (2). Taylor&Francis. London, UK. 134-150.
168. Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge University Press. Cambridge, UK.
169. Throsby, D. (2008). The concentric circles model of the cultural industries, *Cultural Trends*, 17:3; Taylor&Francis. London. 147-164.
170. Tilden, F. (2009). *Interpreting our heritage*. University of North Carolina Press.
171. Tipurić, D. (ur.) (2008). *Korporativno upravljanje*. Sinergija nakladništvo d.o.o. Zagreb.
172. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D. i Pološki Vokić, N. (2011). *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada u društvenim istraživanjima*. MEP. Zagreb.
173. Tomašević, N. i Horvat, J. (2012). *Nevidljivo nakladništvo*. Naklada Ljevak. Zagreb,
174. UNCTAD (2008). *Creative economy report 2008. The Challenge of Assessing the Creative Economy: Towards Informed Policy-making*. United Nations, Geneva.
175. UNESCO (1972a). Popis dobara kulturne, prirodne i mješovite baštine. Dostupno na: <https://whc.unesco.org/en/list/?search=Croatia&order=country>, (pristupljeno 2. studenog 2020.).
176. UNESCO (1972b). Konvencija o mjerama zabrane i sprečavanju nedozvoljenog uvoza, izvoza i prijenosu vlasništva kulturnih dobara. Dostupno na: [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=13039&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13039&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html), (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
177. UNESCO (2001). Deklaracija o remek djelima usmene i nematerijalne baštine čovječanstva. Dostupno na: <https://ich.unesco.org/doc/src/00264-EN.pdf>, (pristupljeno 25. studenog 2020.).
178. UNESCO (2003). Zakon o potvrđivanju Konvencije o zaštiti nematerijalne kulturne baštine. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/full/2005\\_06\\_5\\_47.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/full/2005_06_5_47.html), (pristupljeno 24. studenog 2020.).

179. Vecco, M. (2010). A definition of cultural heritage: From the tangible to the intangible. *Journal of Cultural Heritage, Vol. 11*, Emerald Group Publishing Limited. Bingley. 321-324.
180. Wengraf, T. (2001). *Qualitative research interviewing: Biographic narrative and semi-structured methods*. Sage Research Methods. Sage Publishing. London.
181. Wikstrom, P. (2013). *The music industry: Music in the cloud*. Polity. Cambridge.
182. Wilkins, H. (2011). Souvenirs: What and why we buy. *Journal of Travel Research, 50(3)* Sage Publishing. London. 239-247.
183. WIPO (2004). *WIPO intellectual property handbook: Policy, law and use (Vol. 489)*. WIPO. Geneva.
184. World Bank (2013), *The case for corporate governance: What is corporate governance?*, dostupno na: <http://go.worldbank.org/LHV3EZQV10> (pristupljeno 4. prosinca 2020.)
185. Vrtiprah, V. (2006). Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21. stoljeću. *Ekonomska misao i praksa, (2)*. Sveučilište u Dubrovniku. Dubrovnik. 279-296.
186. Wynen, J. (2013). Explaining travel distance during same-day visits. *Tourism Management, 36*, Elsevier. Amsterdam, Netherlands. 133-140.
187. Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (2020). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/340/Zakon-o-za%C5%A1titi-i-o%C4%8Duvanju-kulturnih-dobara>, (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
188. Zakon o muzejima (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/302/Zakon-o-muzejima>, (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
189. Zakon o pravima samostalnih umjetnika i poticanju kulturnog i umjetničkog stvaralaštva (1996). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/698/Zakon-o-pravima-samostalnih-umjetnika-i-poticanju-kulturnog-i-umjetni%C4%8Dkog-stvarala%C5%A1tva>, (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
190. Zakon o potvrđivanju Okvirne konvencije Vijeća Europe o vrijednosti kulturne baštine za društvo (2007). Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2007\\_05\\_5\\_68.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/2007_05_5_68.html), (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
191. Zakon o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/2275/Zakon-o-knji%C5%BEicama-i-knji%C5%BEni%C4%8Dnoj-djelatnosti>, (pristupljeno 8. ožujka 2020.).
192. Zakon o arhivskom gradivu i arhivima (2018). Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_07\\_61\\_1265.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_07_61_1265.html), (pristupljeno 8. ožujka 2020.).

193. Zakon o autorskim i srodnim pravima (2018). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/106/Zakon-o-autorskom-pravu-i-srodnim-pravima>, (pristupljeno 9. ožujka 2020.).
194. Zakon o kazalištima (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/301/Zakon-o-kazali%C5%A1tima>, (pristupljeno 9. ožujka 2020.).
195. Zakon o financiranju javnih potreba u kulturi (2009). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/539/Zakon-o-financiranju-javnih-potreba-u-kulturi>; (pristupljeno 14. lipnja 2020.).
196. Zakon o trgovačkim društvima (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgova%C4%8Dkim-dru%C5%A1tvima>; (pristupljeno 12. prosinca 2020.).
197. Zakon o udrugama (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/64/Zakon-o-udrugama>, (pristupljeno 18. lipnja 2020.).
198. Zakon o ustanovama (2019). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama>; (pristupljeno 13. prosinca 2020.).
199. Zgombić, H. (2002). *Business Dictionary 2.0*. Zgombić&Partneri. Zagreb.
200. Žuvela, A. (2016). *Krojeno po mjeri? Prakse i tendencije kulturnog obrazovanja u Hrvatskoj*. Biblioteka Kultura nova, Zagreb.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Popis kreativnih sektora s pripadajućim industrijama u UK – DCMS (2016) .....	21
Tablica 2. NKD – Djelatnosti povezane sa sektorom baštine .....	28
Tablica 3. NKD – Djelatnosti povezane s glazbom i sektorom glazbe .....	30
Tablica 4. NKD – djelatnosti povezane sa sektorom izvedbenih umjetnosti .....	31
Tablica 5. Prihodi Ministarstva kulture i relativni udio financiranja Ministarstva kulture iz državnog proračunu Republike Hrvatske za razdoblje od 2010. do 2019. godine .....	45
Tablica 6. Nepokretna dobra RH uvrštena na UNESCO-ov Popis svjetske baštine (materijalna baština).....	54
Tablica 7. UNESCO-ov Reprezentativan popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva .....	61
Tablica 8. Usporedba otvorenog i zatvorenog modela korporativnog upravljanja.....	79
Tablica 9. Prilagođeni popis Johnsonove taksonomizacije modela kreativne industrije .....	83
Tablica 10. Johnsonova klasifikacija modela kreativne industrije (2019) prema četiri dimenzije umjetnosti i kulture.....	84
Tablica 11. Poslovni subjekti – stanje 31. ožujka 2020. ....	86
Tablica 12. Struktura aktivnih pravnih osoba prema oblicima vlasništva .....	86
Tablica 13. Struktura poslovnih subjekata prema područjima NKD-a (stanje 31. ožujka 2020.) .....	90
Tablica 14. Aktivne neprofitne pravne osobe prema područjima NKD-a.....	91
Tablica 15. Skraćeni prikaz računa dobiti i gubitka Zaklade .....	96
Tablica 16. Skraćeni prikaz bilance Zaklade.....	96
Tablica 17. Skraćeni prikaz računa dobiti i gubitka trgovačkog društva Dalmati d.o.o. ....	99
Tablica 18. Skraćeni prikaz bilance trgovačkog društva Dalmati d.o.o. ....	99
Tablica 19. Izdvojena programska područja, mjere i aktivnosti za razvoj kulturnog turizma po preporuci Ministarstva turizma .....	105
Tablica 20. Diversificirani proizvodi projekta <i>Vilijun</i> .....	106
Tablica 21. Opis uzorka kvalitativnog istraživanja .....	111
Tablica 22. Istraživačke lokacije u prikupljanju podataka .....	116
Tablica 23. Opis uzorka .....	117
Tablica 24. Zemlja podrijetla ispitanika .....	117
Tablica 25. Posjećeni baštinski lokaliteti .....	118
Tablica 26. Dijelovi upitnika prema broju čestica i mjernim ljestvicama.....	119
Tablica 27. Važnost tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj .....	122
Tablica 28. Informiranost o važnosti tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj .....	124
Tablica 29. Sastavnice tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj .....	125
Tablica 30. Najvažniji dionici tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske .....	126
Tablica 31. Izdvojeni odgovori sudionika.....	129
Tablica 32. Izdvojeni odgovori sudionika (dionici koji su izvorno povezani s kulturom) .....	130
Tablica 33. Izdvojeni odgovori sudionika (dionici koji nisu izvorno povezani s kulturom) .....	130
Tablica 34. Izdvojeni primjeri tradicijske kulture i baštine prema tri elementa .....	131
Tablica 35. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs.....	132
Tablica 36. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs – edukacija.....	133

Tablica 37. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs .....	134
Tablica 38. Tradicijska kultura i baština promatrana kao gospodarski resurs .....	135
Tablica 39. Analiza odgovora sudionika intervjua povezanih s hipotezom H1 .....	137
Tablica 40. Analiza izdvojenog pitanja iz intervjua .....	139
Tablica 41. Prijedlozi sudionika .....	141
Tablica 42. Glavni razlog privatnih putovanja .....	147
Tablica 43. Vrsta turista .....	148
Tablica 44. Način putovanja .....	148
Tablica 45. Informiranje o odredištu .....	149
Tablica 46. Važnost prilikom odabira odredišta .....	149
Tablica 47. Predmet interesa na putovanjima .....	150
Tablica 48. Razmišljanja o posjetu mjestu sa slike .....	151
Tablica 49. T-test nezavisnih uzoraka prema namjerama posjećivanja .....	152
Tablica 50. Hi-kvadrat neovisnosti .....	153
Tablica 51. Posjeti specifičnim odredištima .....	153
Tablica 52. Odgovori s opisom iskustva posjeta interpretacijskom .....	154
Tablica 53. Važnost prilikom putovanja .....	156
Tablica 54. T-test nezavisnih uzoraka za testiranje razlika u posjećivanju na odredištu .....	157
Tablica 55. Kvaliteta putovanja .....	158
Tablica 56. Ponašanje turista za vrijeme putovanja .....	159
Tablica 57. Važnost lokalne kuhinje .....	159
Tablica 58. Važnost smještaja .....	159
Tablica 59. Važnost suvenira .....	160
Tablica 60. Eksploratorna faktorska analiza karakteristika putovanja .....	160
Tablica 61. Važnost sadržaja u muzeju/povijesnom odredištu .....	161
Tablica 62. Preferirani način obilaska muzeja .....	162
Tablica 63. Jednosmjerna analiza varijance za nezavisne uzorke – deskriptivna statistika .....	163
Tablica 64. Jednosmjerna analiza varijance za nezavisne uzorke – LSD post-hoc test višestruke usporedbe ....	163
Tablica 65. Hi-kvadrat neovisnosti .....	164
Tablica 66. Znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini .....	165
Tablica 67. T-test zavisnih uzoraka (procedura: Paired-samples t-test) .....	165
Tablica 68. Čestice konstrukta <i>edukacija</i> .....	166
Tablica 69. Pokazatelji čestica konstrukta <i>edukacija</i> .....	166
Tablica 70. Sažetak modela <sup>b</sup> .....	167
Tablica 71. Koeficijenti <sup>a</sup> regresijskog modela .....	167
Tablica 72. Sažetak modela <sup>b</sup> .....	168
Tablica 73. Koeficijenti <sup>a</sup> regresijskog modela .....	168
Tablica 74. Sažetak modela <sup>b</sup> .....	168
Tablica 75. Koeficijenti <sup>a</sup> regresijskog modela .....	168
Tablica 76. Sažetak modela <sup>b</sup> .....	169

Tablica 77. Koeficijenti <sup>a</sup> regresijskog modela .....	169
Tablica 78. Sažetak modela <sup>b</sup> .....	171
Tablica 79. ANOVA <sup>a</sup> .....	171
Tablica 80. Koeficijenti <sup>a</sup> regresijskog modela .....	172

## POPIS SLIKA

Slika 1. UNESCO-ov okvir za domene kulturne statistike .....	20
Slika 2. Terminološko razgraničenje kreativne ekonomije i kreativne industrije .....	22
Slika 3. Podsektori kreativne industrije prema NKD-u 2007 (razina razreda).....	24
Slika 4. Sektori kreativne industrije u Republici Hrvatskoj .....	25
Slika 5. Odnos kulturne baštine i kulturnog kapitala .....	49
Slika 6. Koncentrični kružni model kreativne industrije .....	64
Slika 7. Organigram Zaklade .....	95
Slika 8. Organigram analiziranog poslovnog slučaja Etnoland Dalmati .....	98
Slika 9. Vizualno predstavljanje odgovora – razina uporabe tradicijske kulture i baštine .....	138
Slika 10. Potencijalni interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine .....	151
Slika 11. Linijski grafikon aritmetičkih sredina .....	164
Slika 12. Matrični zapis dijagrama rasipanja modela .....	170
Slika 13. Dijagram rasipanja standardiziranih rezidualnih odstupanja .....	171
Slika 14. Sažetci donesenih zaključaka o testiranim hipotezama disertacije .....	177
Slika 15. Model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine .....	181

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Udio kreativne industrije u BDP-u RH u odnosu na druge industrije.....	26
Grafikon 2. Nedostatci u razvoju kulturnog turizma.....	70
Grafikon 3. Ključni nedostatci razvoja kulturnog turizma (za kulturni i turistički sektor).....	71



## POPIS SKRAĆENIH NAZIVA, KRATICA I SIMBOLA

**Akcijski plan** – Akcijski plan razvoja kulturnog turizma

**BDP** – bruto domaći proizvod

**Centar** – model interpretacijskog centra tradicijske kulture i baštine

**CWA** – Creativ Wirtschaft Austria (hrv. Kreativna ekonomija Austrije)

**DCSM** – Department for Culture, Media & Sport (hrv. Odjel za kulturu, medije i sport)

**EU** – Europska unija

**EUR** ili **€** – euro

**FA** – Folklorni ansambl

**GAAP** – Generally accepted accounting principles (hrv. Općenito prihvaćena računovodstvena načela)

**HANFA** – Hrvatska agencija na nadzor financijskih usluga

**ICCN** – Inter-City Intangible Cultural Cooperation Network (hrv. Mreža međugradske suradnje u očuvanju nematerijalne baštine)

**ICOMOS** – International Council on Monuments and Sites (hrv. Međunarodno vijeće za spomenike i spomeničke cjeline)

**IFRS** – International financial reporting standards (hrv. Međunarodni standard financijskog izvještavanja)

**Interreg strategija** – Strategija upravljanja kulturnom baštinom korištenjem kulturne i kreativne industrije

**KI** – kreativna industrija

**Konvencija** – Konvencija o zaštiti nematerijalne kulturne baštine

**KUD** – Kulturno umjetničko društvo

**NACE** – (NACE Rev. 2) The Statistical classification of economic activities in the European Community (hrv. Statistička klasifikacija ekonomskih djelatnosti Europske unije iz 2008. godine)

**NKD** – Nacionalna klasifikacija djelatnosti

**NN** – Narodne novine

**OECD** – Organisation for Economic Co-operation and Development (hrv. Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj)

**OPG** – Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo

**RH** – Republika Hrvatska

**SAD** – Sjedinjene Američke Države

**SIC** – Standard industrijske klasifikacije

**Strategija baštine** – Strategija zaštite, očuvanja i održivog gospodarskog korištenja kulturne baštine Republike Hrvatske za razdoblje 2011. – 2015

**Strategija turizma** – Strategija razvoja kulturnog hrvatskog turizma

**SWOT** – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (hrv. Snage, slabosti, prilike i prijetnje)

**TZ** – Turistička zajednica

**UK** – Ujedinjeno Kraljevstvo Velike Britanije i Sjeverne Irske

**UNESCO** – The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (hrv. Organizacija Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu)

**USA** – United States of America (hrv. Sjedinjene Američke Države)

**WHC** – World Heritage Center (hrv. Centar za svjetsku baštinu)

## PRILOZI

### Prilog A: Kvantitativno istraživanje – upitnik (hrvatski jezik)

---

Poštovani/-a,

hvala što ste izdvojili vrijeme za upitnik koji je dio doktorskog istraživanja o poslovnom potencijalu tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Pitanja u upitniku usmjerena su na **Vaša privatna putovanja**. Vaši su odgovori od iznimne važnosti. Za ispunjavanje upitnika potrebno je manje od 10 minuta.

Krešimir Starčević, doktorand  
e-mail: [starcevic.kresimir@gmail.com](mailto:starcevic.kresimir@gmail.com)

#### OPĆENITO O PUTOVANJU

1) Moj glavni razlog privatnih putovanja u 2018. godini bio je: (mogući višestruki odgovori)

- sunce/plaža
- wellness/spa*/tretman za zdravlje
- razgledavanje grada
- aktivnosti vezane za sport (npr. ronjenje sa spremnikom, biciklizam itd.)
- priroda (planina, jezero, prirodna okolina itd.)
- kultura (npr. umjetnost, gastronomija, vjera itd.)
- posjet prijateljima/obitelji/rodbini
- posebni događaji (sportske priredbe/festivali/izlasci u klubove)
- baština i/ili mjesta od povijesnog značaja
- drugo

2) U 2018. putovao/la sam: (mogući višestruki odgovori)

- sam/-a
- s partnerom/supružnikom
- s obitelji
- s prijateljem/prijateljima
- s organiziranom skupinom
- drugo

3) Za izbor odredišta informiram se uz pomoć: (mogući višestruki odgovori)

- tradicionalnih izvora informacija (brošura)
- internetskih stranica
- mobilnih aplikacija (platformi)
- putničke agencije
- prijatelja
- drugo \_\_\_\_\_

4) Pri donošenju odluke o odredištu na koje ću otputovati važno mi je sljedeće:  
od (1) u potpunosti nevažno do (5) u potpunosti važno

povijesni kontekst	1	2	3	4	5
stjecanje spoznaja o odredištu	1	2	3	4	5
odredište je popularno	1	2	3	4	5
lokalne ture	1	2	3	4	5
razgledavanje	1	2	3	4	5
posjet povijesnim lokalitetima	1	2	3	4	5
sigurnost odredišta	1	2	3	4	5

5) Ukupan broj baštinskih lokaliteta koje sam posjetio/la u posljednjih 12 mjeseci:

( ) 0            ( ) 1 – 2            ( ) 3 – 4            ( ) 5 ili više

6) Na putovanjima posjećujem:

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

arhitekturu	1	2	3	4	5
kazališta	1	2	3	4	5
tradicionalne građevine	1	2	3	4	5
folklorne plesove	1	2	3	4	5
glazbeni događaj	1	2	3	4	5
tradicijske izložbe	1	2	3	4	5
vjerska mjesta	1	2	3	4	5
festivale	1	2	3	4	5
tematske parkove	1	2	3	4	5
posebne događaje	1	2	3	4	5
muzeje	1	2	3	4	5
kulturna područja	1	2	3	4	5
prodavaonice rukotvorinama	1	2	3	4	5
kulturne događaje	1	2	3	4	5
zanimljive gradiće, sela ili gradove	1	2	3	4	5
lokalnu kuhinju	1	2	3	4	5

#### OČEKIVANJA OD PUTOVANJA

7) Kada putujem, važno mi je: za svaku izjavu molim provjerite kako biste ju ocijenili na ljestvici gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

imati priliku da pobjegnem od dnevne rutine.	1	2	3	4	5
zaboraviti na obveze iz svakodnevnog života.	1	2	3	4	5
da me drugi zabavljaju.	1	2	3	4	5
fizički se opustiti.	1	2	3	4	5
pobjeći.	1	2	3	4	5
o tome pričati prijateljima i rodbini.	1	2	3	4	5
poboljšati svoj društveni status.	1	2	3	4	5
kupiti dobar suvenir.	1	2	3	4	5
kupiti hranu i piće kao pravo kulturološko iskustvo.	1	2	3	4	5
učiti o lokalnoj kulturi.	1	2	3	4	5
proširiti znanje o različitim kulturama.	1	2	3	4	5
doznati o lokalnim izvođačima i umjetnicima.	1	2	3	4	5
iskusiti kulturu koja se razlikuje od moje.	1	2	3	4	5
dobiti informacije o povijesti odredišta.	1	2	3	4	5
posjećivati kulturne događaje.	1	2	3	4	5
vidjeti mjesta koja inače nemam prilike posjetiti.	1	2	3	4	5

8) Važno mi je da je putovanje:

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

zabavno.	1	2	3	4	5
edukativno.	1	2	3	4	5
jedinstveno.	1	2	3	4	5

9) Kada putujem, volim: za svaku izjavu molim provjerite kako biste ju ocijenili na ljestvici gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

okusiti lokalnu hranu i piće.	1	2	3	4	5
posjetiti novo mjesto s različitim kulturama.	1	2	3	4	5

doznati o lokalnim ljudima i običajima.	1	2	3	4	5
razmotriti sigurnost odredišta.	1	2	3	4	5
posjetiti mjesta s velikim izborom različitih aktivnosti.	1	2	3	4	5
uživjeti se u ulogu življenja u odredištu.	1	2	3	4	5

10) Ocijenite stupanj slaganja za sljedeće izjave o suvenirima.

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

Kupovanje suvenira za druge znači da misliš na njih.	1	2	3	4	5
Volim kupovati suvenire koji predstavljaju zemlju koju sam posjetio/la.	1	2	3	4	5
Suvenirni me podsjećaju na to kako je posebno bilo moje iskustvo putovanja.	1	2	3	4	5
Volim suvenire o kojima možeš razgovarati s drugima.	1	2	3	4	5

11) Na putovanju pri odabiru smještaja važno mi je:

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

kategorizacija smještaja.	1	2	3	4	5
visoke ocjene na platformama za smještaj.	1	2	3	4	5
da bude u skladu s proračunom.	1	2	3	4	5
mirna lokacija.	1	2	3	4	5
dobra prometna povezanost s mjestom stanovanja.	1	2	3	4	5
autentičnost.	1	2	3	4	5
blizina atrakcija i događaja koje bih htio/htjela posjetiti.	1	2	3	4	5

12) Lokalnu hranu konzumiram jer želim:

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

isprobati okuse lokalne hrane.	1	2	3	4	5
upoznati novu lokalnu hranu.	1	2	3	4	5
razumjeti lokalnu kulturu.	1	2	3	4	5
iskusiti lokalnu hranu u njezinu izvornom okružju.	1	2	3	4	5

#### NAMJERE ZA PUTOVANJA

13) Jeste li ikad posjetili:

	DA	NE	NE ZNAM
neka kulturna odredišta.	( )	( )	( )
odredišta tradicijske kulture i baštine.	( )	( )	( )
interpretacijske centre tradicionalne kulture i baštine (muzej na otvorenome, tematski park, etnoselo,...).	( )	( )	( )



14) Ako ste odgovorili DA za „interpretacijske centre...”, molim Vas opišite svoje iskustvo:

---

15) Pri posjetu muzeju/povijesnom odredištu važno mi je:

gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

imati osjećaj da je postav izgrađen za mene.	1	2	3	4	5
imati želju da o tome pričam kada se vratim s putovanja.	1	2	3	4	5
da sam vođen/a uz pomoć digitalne tehnologije.	1	2	3	4	5
ostvaren doživljaj iskustva prikazanih aktivnosti.	1	2	3	4	5
želja za dugotrajnim boravkom.	1	2	3	4	5
osjetiti potrebu da dovedem i druge.	1	2	3	4	5
vođenjem ostvariti dojam stvarnosti.	1	2	3	4	5
razumijevanje izložene građe.	1	2	3	4	5
da se pohvalim doživljajem na društvenim mrežama.	1	2	3	4	5

16) Za obilazak muzeja najradije se odlučujem na: (zaokružite slovo ispred odgovora):  
 a. samostalan obilazak    b. uz vodiča – individualan obilazak    c. uz vodiča – skupni obilazak

17) Ocijenite svoje znanje o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini: (zaokružite jedan broj)  
 Vrlo nisko znanje    1 2 3 4 5 6 7 8 9 10    Vrlo visoko znanje

18) Kakvo znanje želite dostići o hrvatskoj tradicijskoj kulturi i baštini: (zaokružite jedan broj)  
 Vrlo nisko znanje    1 2 3 4 5 6 7 8 9 10    Vrlo visoko znanje



19) Kad razmišljate o posjetu mjestu sa slike, Vaše bi se namjere o posjetu mogle opisati kao: gdje je (1) u potpunosti se ne slažem, a (5) u potpunosti se slažem

Neću oklijevati.	1	2	3	4	5
Potrazio bih preporuku za putovanje.	1	2	3	4	5
Očekujem da ću posjetiti to mjesto.	1	2	3	4	5
Vrlo je vjerojatno da ću posjetiti to mjesto.	1	2	3	4	5
Zatražit ću više informacija.	1	2	3	4	5

O VAMA

20) Spol    a. Muškarac    b. Žena

21) Godina rođenja: \_\_\_\_ \_

22) Država/mjesto prebivališta: \_\_\_\_\_

23) Obrazovanje (najviši stupanj Vašeg obrazovanja):

Srednja škola

Viša stručna sprema

Fakultet/sveučilište

Postdiplomski studij (magisterij, doktorat)

Drugo (navedite): \_\_\_\_\_

24) Osobna primanja (ili obiteljski status):

a. Visoka    b. Viša srednja    c. Srednja    d. Niža srednja    e. Niska

25) Živate u:    a. ruralnom području/selu    b. malom/srednje velikom gradu    c. velikom gradu

26) Status zaposlenja:

a. Zaposlen/a

b. Samozaposlen/a

c. Umirovljen/a

d. Nezaposlen/na

e. Student/ica

f. Drugo (npr. rad kod kuće)

Zahvaljujem Vam na Vašim iskrenim odgovorima i izdvojenom vremenu!

## Prilog B: Kvalitativno istraživanje – intervju

Poštovani,

zahvaljujem Vam na pristanku za sudjelovanje u intervjuu. Postavljena pitanja odnose se na tradicijsku kulturu i baštinu u Republici Hrvatskoj, s posebnim osvrtom na Vaše viđenje poslovnog potencijala tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa. Vaši odgovori dragocjeni su za analizu istraživačkih problema disertacije **Poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa pristupnika Krešimira Starčevića**.

1. ***U istraživanje ste izabrani na temelju Vaše stručnosti na području tradicijske kulture i baštine.***

- *U kratkim crtama opišite Vaše radno iskustvo koje je povezano s tradicijskom kulturom i baštinom, naglašavajući projekte na kojima ste sudjelovali.*
- *Kako Vi vidite važnost tradicijske kulture i baštine u ukupnom kulturnom korpusu Republike Hrvatske?*
- *Kako ocjenjujete opću informiranost stanovništva o važnosti tradicijske kulture i baštine Republike Hrvatske?*
  - *Ako navode o nedostatnoj informiranosti – Koje edukacijske metode predlažete za povećanje informiranosti o tradicijskoj kulturi i baštini?*

O:

2. ***Prema Vašem mišljenju istaknite najvažnije vrste, oblike i sastavnice tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj.***

- *S obzirom na Vaše iskustvo koji je oblik tradicijske kulture i baštine najbolje:*
  - *a) brendiran, b) promoviran c) zanemaren*

O:

3. ***Koliko Vam je poznata UNESCO-ov Reprezentativni popis zaštićene nematerijalne kulturne baštine?*** Ovdje je važno da se ispitanika podsjeća i da se pretjerano ne prisjeća, ne smije mu biti nelagodno ako ne zna dovoljno.

O:

4. ***Koji su najvažniji dionici tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?***

- *Jesu li dionici koje ste naveli učinili dovoljno za promociju tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?*
- *Koji dionici imaju mogućost doprinijeti promociji i tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj?*
- *Razmišljate li o nekoj osobi ili instituciji koja bi, premda izvorno nije dionik tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj, mogla i/ili trebala biti uključena u projekt skrbi, očuvanja i promocije radi uporabe bogate hrvatske tradicijske kulture i baštine?*

O:

5. **Razmišljajte o tradicijskoj kulturi i baštini i njezinim dionicima.**

- *Može li tradicijska kultura i baština biti gospodarskim resursom?*
- *Ako je Vaš odgovor potvrđan, navedite što se događa s tradicijskom kulturom i baštinom pri njezinoj uporabi? Obnavlja li se njezina supstanca, razvija, promovira i čuva ili pak se troši, a time i uništava?*
- *Ocijenite razinu uporabe tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj.*
- *Kako vidite mogućnosti institucionaliziranja uporabe tradicijske kulture i baštine?*
- *Koje vrste poduzetničkih aktivnosti vidite primjerenim u uporabi tradicijske kulture i baštine ?*

O:

6. **Što mislite da je važno za uspješnu realizaciju poslovnog potencijala usmjerenog na uporabu tradicijske kulture i baštine? Pojasnite na koji način.**

- *Ocijenite ulogu poslovne strategije gospodarske uporabe tradicijske kulture i baštine.*
- *Komentirajte edukaciju dionika koji realiziraju poslovni potencijal tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa.*
- *Komentirajte važnost povijesno-kulturnog lokaliteta.*

O:

7. **Kako zamišljate oblik institucionalizirane uporabe tradicijske kulture i baštine? Možete li ga opisati?**

O:

8. **Jeste li ikada imali prilike posjetiti neki interpretacijski centar tradicijske kulture i baštine u Republici Hrvatskoj ili u Europi?**

- *Ocijenite njegovu primjerenost u institucionaliziranoj uporabi tradicijske kulture i baštine te opišite Vaše iskustvo prilikom posjeta takvom centru.*

O:

9. **Kada biste bili u prilici nositeljima politika i donositeljima odluka u Republici Hrvatskoj predložiti načine i modele za kvalitetniju promociju, skrb i očuvanje hrvatske tradicijske kulture i baštine, što biste im predložili? Pokušajte opisati.**

O:

10. **Na samom kraju, u kojem smjeru očekujete da će se razvijati (ili se treba razvijati?) institucionalizirana uporaba tradicijske kulture i baštine kao gospodarskog resursa?**

O:

Zahvaljujemo na Vašem vremenu, interesu te iskrenosti pri odgovaranju.