

# Kreativnost kao dio brendiranja na odabranom primjeru

---

**Storić, Petra**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:649256>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

**Diplomski rad br. 9/MEDD/2019**

## **Kreativnost kao dio brendiranja na odabranom primjeru**

**Petra Storić, 0577/336D**

Koprivnica, lipanj 2019. godine





# Sveučilište Sjever

**Odjel za Medijski dizajn**

**Diplomski rad br. 9/MEDD/2019**

## **Kreativnost kao dio brendiranja na odabranom primjeru**

**Student**

Petra Storić, 0577/336D

**Mentor**

Saša Petar, dr. sc.

Koprivnica, lipanj 2019. godine

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za umjetničke studije

STUDIJ diplomski sveučilišni studij Medijski dizajn

PRISTUPNIK Petra Storić

MATIČNI BROJ 0577/336D

DATUM 09.09.2019.

KOLEGIJ Upravljanje kreativnim industrijama

NASLOV RADA Kreativnost kao dio brendiranja na odabranom primjeru

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Creativity as a part of a branding in selected example

MENTOR doc. dr. sc. Saša Petar

ZVANJE Docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. doc.dr.sc. Dean Valdec - predsjednik
2. doc. dr. sc. Darijo Čerepinko - član
3. doc. dr. sc. Saša Petar - mentor
4. doc.dr.sc. Petar Miljković - zamjenski član
5. \_\_\_\_\_

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 9/MEDD/2019

OPIS

Tema ovog diplomskog rada je kreativnost kao dio brendiranja proizvoda i usluga. U radu će se predstaviti rezultati istraživanja provedenog kroz aspekte svjetski poznate firme. Rad je strukturiran u tri međusobno povezana dijela. U prvom dijelu je raščlana teorija o tome što je kreativnost, kreativne industrije, potom što je kreativnost u poslovanju, a zadnji dio se sastoji od analize rezultata istraživanja i zaključka.

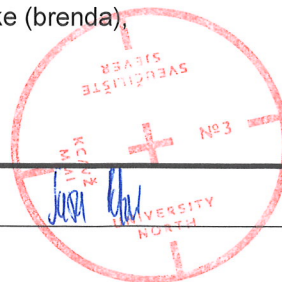
Cilj ovog rada je analizirati i saznati ulogu kreativnosti u brendiranju proizvoda i usluga, kao postizanja imidža marke s kojim se potrošači mogu poistovjetiti. Ljudi najveći dio inicijalne percepcije stvari oko sebe postižu kroz prepoznavanje u obilježjima proizvoda i usluga. Stoga je stvaranje i održavanje brenda ono čemu poduzeća prilažu posebnu pozornost.

U radu je potrebno:

- pokazati, objasniti i analizirati temeljne pretpostavke kreativnosti i brenda,
- definirati značaj i važnost kreativnosti za stvaranje identiteta marke (brenda),
- pojasniti razliku između pojedinih oblika kreativnosti,
- pojasniti ulogu i značaj kreativnosti kao elementa imidža marke,
- pokazati stvarne primjere iz prakse.

ZADATAK URUČEN 19.09.2019

POTPIS MENTORA



## *Zahvale*

*Zahvaljujem se svom mentoru, doc. dr. sc Saši Petru na angažiranosti, pomoći i ukazanom povjerenju za ovaj diplomski rad, te svima koji su vjerovali u mene.*

*Storić Petra*

## Sažetak

Riječ Kreativnost koju čujemo sve češće postala je sve prisutnija u bilo kojem obliku poslovanja. Gotovo da ne postoji poslovni objekt koji ne pokušava pronaći adekvatna rješenja za poticanje kreativne i inovativne poslovne atmosfere.

Različite su definicije pojma kreativnosti te su iste povezane. Često se koriste termini „novo“, „originalno“, „neobično“...itd. No, nije dovoljno ako je kreativna ideja samo dobra ideja, moramo imati na umu da se ona isto tako treba/mora provesti i biti upotrebljiva.

Ovom diplomskom radu prvobitna ideja je predstaviti rezultate jednog istraživanja koje je rezultirano pregledom postojećih stanja, procjena potreba i mogućnosti razvoja kreativnosti kroz aspekt jedne svjetske poznate firme.

Ključne riječi: kreativnost, brand, kreativne industrije

## Abstract

Creativity as part of branding in selected example

We hear more and more often about "Creativity", a word which became increasingly present in all forms of business. It is almost impossible to encounter a business entity which does not try to find adequate solutions to encourage creative and innovative business climate. There are different definitions of creativity, but all are intertwined. Usually they include terms like "new", "original", "unique"... etc. However, it is not enough for a creative idea to be a good idea, we must also bear in mind that it should/must be implemented and effective.

The main purpose of the present thesis is to display the results of a research which dealt with the review of existing conditions, assessment of needs and possibilities for the development of creativity with regard to a world-famous company.

Keywords: creativity, brand, creative industries

# Sadržaj

1. UVOD .....	8
2. Kreativnost .....	10
2.1 Pristupi kreativnosti.....	11
2.2 Komponente kreativnosti .....	12
2.3 Kreativna ličnost.....	12
2.4 Kreativni proces .....	13
2.5 Povezanost kreativnosti i kreativnog mišljenja .....	14
2.6 Kreativni produkt i mašta .....	15
3. Kreativnost u poslovanju .....	16
3.1 Motivacija .....	17
3.1.1 Motivacija zaposlenika .....	18
3.1.2 Stres kao faktor suprotan motivaciji .....	19
3.2 Zadaci menadžera .....	20
4. Brend .....	22
4.1 Brendiranje i njegova uloga .....	24
4.2 Povezanost brenda i proizvoda.....	27
4.3 Identitet brenda.....	28
4.3.1 Odabir naziva („Brand name“) i ciljevi.....	29
4.3.2 Logotip / Logo / Slogan / Jingle.....	31
4.3.2 Dizajn .....	32
4.3.3 Upravljanje elementima identiteta brenda/marke .....	33



5. Definicija – kreativnih i kulturnih industrija .....	35
5.1. Karakteristike kreativnih industrija .....	47
5.2 Slabost kreativnih industrija .....	55
5.3 Tržišno pozicioniranje kreativnih industrija .....	56
5.4 Coca-Cola .....	58
5.4.1 Formula koja je testirana na tržištu.....	59
5.4.2 Logotip.....	60
5.4.3 Ambalaža .....	61
5.4.4 Visok standard .....	62
5.4.5 Cijena.....	62
5.4.6 Usmena predaja .....	62
5.4.7 Model franšize .....	64
6. Analiza rezultata .....	65
6.1 Istraživačka pitanja .....	66
6.2 Rezultati istraživanja.....	66
6.3 Hipoteze .....	79
7. Zaključak.....	81
8. Literatura .....	83
9. Popis grafova.....	92
10. Popis sika.....	93
11. Prilog.....	94

## 1. Uvod

Kreativnost čovjeku omogućava da se proširuje i umnožava ljudske sposobnosti, da se oslobađa rutine i tako postaje fleksibilniji i originalniji. Ako izbjegavamo rješavati probleme onda se oni umnožavaju i zagorčavaju nam život. Problemi su znak života, jer samo živi ljudi imaju problema.

Psihologija smatra da svaki čovjek nosi u sebi niz mogućnosti za razvoj koje su u početku skrivene, pa ih treba najprije otkriti a onda i razviti. „Ne znaš što možeš, dok nisi probao.“ Ako se ne odvažiš i ne pokušaš, nećeš znati možeš li!“

Talijanski psiholog Cesare Messati u tijeku svojih 90 godina života uspio je razviti 50 zanimanja. U dubokoj starosti bavio se pisanjem dramskih tekstova, a prije toga s mnogo drugih stvari. Govorio je: “Ja sam nezadovoljan jednom jedinom ulogom u životu... Ja sam izvan ograničenja koja drugi sebi postavljaju... Ponekad sretnem svoje učenike i pomislim – Bože kako su stari. Nisu u životu pronašli sebe i svoje talente i život im prolazi besmisleno. Što se mene tiče, odlučio sam da u idućem životu budem skladatelj jer za to sada više nemam vremena.“

Kreativni stil života podrazumijeva proboje u nove dimenzije ili proširivanje svojih interesa i iskušavanje u više zanimanja. Glasoviti talijanski lingvist, kardinal Mezzofanti govorio je 70 jezika, a Vincenc Serela profesor na sveučilištu u Harkovu služio se s 45 jezika!

Kreativnost je sve što pojedinac čini, čega se dosjeti, a dakako ono što je originalno to je onda inovacija. Inovacija je nešto novo, nešto što je netko kreativan pretočio u stvaralaštvo. Dakle, kreativnost je otkrivanje, a inovativnost stvaranje.

Kreativnost i inovativnost povezuju jednu običnu domaćicu koja se dosjetila da s potpeticom ženske cipele može zabiti čavlic u zid kad nema čekića, s čuvenom Marie Curie koja je zaslužna za epohalno otkriće urana. Danas je kreativnost postala značajna preokupacija suvremenog obrazovanog čovjeka. Kreativno je sve manje udaljeno od tzv. „normalnog“ ponašanja i kad-tad će upravo kreativno ponašanje postati „normalno“ ponašanje. Za sada to nije pravilo. Za to je svakako primjer iz crtića Profesor Baltazar, lik čudaka i šutljivog osamljenika.

Ponekad se stvaraocima divimo, a ponekad im se rugamo, ali sve je to znak naše, a ne njegove nesigurnosti, i naše nespremnosti pa čak i nesposobnosti za promjene. Dakako da je puno lakše kritizirati i reći da to i to ne valja, ali je teže nešto učiniti.

Mi smo sami prema sebi nepravedni kad ni ne pokušavamo otkriti što je to u nama i kad ne dajemo nešto novo, već se „uljuljkavamo“ u ono što je bilo. Treba živjeti u sadašnjosti, a neprekidno biti naprijed, nogom već u sutra.

Još uvijek vlada mišljenje da je kreativnost vezana za umjetnike, izumitelje i znanstvenike. Radnici trebaju raditi i oni ne stvaraju! Ovo je dakako, vrlo krivo mišljenje jer u svakom segmentu života treba postojati kreativnost i inovativnost. Stolar može imati dljetu, ali i maštu, a pjesnik imaginaciju i pero. Nema genija, to su mitovi, jer geniji su tu među nama. To smo mi, ali se ne pokrećemo i ne radimo na sebi.<sup>1</sup>

Rad je strukturiran od tri međusobno povezana dijela. U prvom dijelu je raščlana teorija o tome što je kreativnost, kreativne industrije, kreativnost u poslovanju do definicije Brenda, te sve što uz njega ide. Zadnji dio se sastoji od Analize rezultata istraživanja i zaključka.

---

<sup>1</sup> <http://gimnazija-gospic.skole.hr/upload/gimnazija-gospic/images/static3/863/attachment/Kreativnost.pdf>, dostupno 21.06., 10:31

## 2. Kreativnost

*„Postoje određene stvari koje zahtijeva naša dob. Između ostalog, treba nam nada koja ohrabruje i impuls kreativnosti.“* Bertrand Russell

Pojam kreativnosti nije moguće jednoznačno odrediti, jer ima različita značenja i pojašnjenja, nadalje uobičajeno da ono podrazumijeva stvaranje nečeg novog i originalnog. U literaturi pronalazimo mnoštvo definicija toga pojma, a razlog tomu je što mnogo pojedinaca objašnjava pojam sa svog stajališta. Radi ograničenja broja stranica, u radu ću navesti svega neke. U članku pod nazivom „*Priroda kreativnosti*“ (Ljiljana Arar, Željko Rački) navodi sljedeće; „Intrigantno je pitanje kako definirati kreativnost kao jedinstven konstrukt koji jednako dobro objašnjava rad Leonarda da Vincija, Marie Curie, Vincenta van Gogha, Alberta Einsteina, Wolfganga Mozarta, Johna Lenona, i još k tome rad tete Mare koja radi nezamislivo dobre torte. Većina je istraživanja suglasna da je kreativnost – proces proizvodnje nečega što je originalno i vrijedno. „Nešto“ može biti teorija, ples, kemikalija, postupak, ručak, simfonija ili bilo što drugo.“

Teresa Amabile, poznata po svojim istraživanjima i pisanju o kreativnosti koja datira iz kasnih 1970.-tih., u definiranju kreativnosti naglašava da kreativnost nije jedna karakteristika ličnosti ili opća sposobnost već karakteristika ponašanja koje je produkt posebne konstelacije karakteristika ličnosti, kognitivnih sposobnosti i socijalnog okruženja.

Nov produkt je onaj koji je originalan, koji izaziva iznenađenje. Najviši nivoi kreativnosti uključuju velik iskorak u odnosu na prethodna postignuća. Percipirana novost produkta ovisi o promatračima. Konačno, produkt može biti nov samo na nivou pojedinca. Postoji cijeli raspon prikladnosti, od minimalne do ekstremno dobrih rješenja problema. Važno je naglasiti da ako je nešto novo ali ne i prikladno rješenje problema, to nije kreativan već samo čudan, bizaran odgovor. Kao dodatak novosti i prikladnosti kao centralnim karakteristikama kreativnosti, postoje i periferne karakteristike koje mogu povećati ili smanjiti osnovnu kreativnost produkta. To su: kvaliteta, važnost i povijest proizvodnje. Visoko kvalitetan je onaj produkt koji pokazuje visoki nivo tehničke vještine, koji je dobro izveden. Ako nije dobro izveden, premda može biti nov i prikladan, javnost ga ne percipirati kao kreativnog (Barron, 1988.). Ponekad kreativan produkt zadovoljava samo vrlo ograničenu potrebu. Npr. netko može izmisliti nov alarm za automobile, dok drugi može izmisliti nov način iskorištavanja sunčeve energije. Ova druga ideja će se općenito

smatrati kreativnijom jer ideja iskorištavanja sunčeve energije ima veću važnost. Konačno, na procjenu kreativnosti utječe povijest proizvodnje. Ako se zna da je nov, prikladan produkt nastao potpuno slučajno ili slijedeć set zadanih pravila, percipirana kreativnost produkta se značajno smanjuje (Barron, 1988.). Prosudbe kreativnosti uključuju socijalni konsenzus (Amabile, 1983.). Ne postoji apsolutni standard za kreativnost. Pojedinačni sudac, panel opažачa ili društvo kao cjelina procjenjuju produkte i determiniraju koliko je jedan produkt kreativan u odnosu na druge ili koliko je jedna osoba kreativna u odnosu na druge. Jednu osobu jedna grupa ljudi (npr. amateri) može procijeniti kreativnom, dok je opet druga grupa ljudi (npr. stručnjaci) može procijeniti prosječnom ili nisko kreativnom. Dakle, važnim se faktorom u procjeni kreativnosti pokazuje pozadina (iskustvo, socijalni kontekst). Postaje očito da kreativnost ne postoji u vakuumu: novo može biti samo u odnosu prema starom. Ovo nas upozorava na činjenicu da bez obzira koji je individualni mentalni proces uključen u kreativnost, on mora biti uključen u kontekst prethodnih kulturalnih i socijalnih postignuća od kojih je neodvojiv (prema Arar i Rački, 2003.).

## 2.1 Pristupi kreativnosti

Lubart (1994., prema Arar i Rački, 2003.) opisuje pet pristupa kreativnosti:

- mistični
- psihodinamski
- kognitivni
- socijalnopsihološki i
- konfluentni

Mnoge teorije i istraživanja kreativnosti smatraju da mora postojati preklapanje mnogih komponenata kako bi se javila kreativnost. Implicitni modeli kreativnosti laika uključuju kombinacije kognitivnih komponenti i elemenata ličnosti (povezivanje ideja, uviđanje sličnosti i razlika, fleksibilnost, posjedovanje estetskog ukusa, neortodoksnost, motiviranost, znatiželju). Eksplicitne teorije kreativnosti vide kreativnost rezultatom intrinzične motivacije, znanja i sposobnosti vezanih za domenu i vještina vezanih za kreativnost. Vještine važne za kreativnost sastoje se od kognitivnog stila koji uključuje nošenje s kompleksnostima i razbijanje mentalnog seta tijekom rješavanja problema, znanja heuristika za generiranje novih ideja poput pokušaja

kontraintuitivnog pristupa i stila rada koji je karakteriziran koncentriranim naporima, sposobnostima napuštanja problema na neko vrijeme, te visokom energijom. Različiti nivoi svake od ove tri komponente, kada se kombiniraju, dovode do opažljivih interindividualnih raspona kreativnosti.

## 2.2 Komponente kreativnosti

Osobnost, proces, produkt i uvjeravanje četiri su komponente unutar kojih se kreativnost često promatra (Averill i Nunley, 1992.). Rhodes (1961., prema Arar i Rački, 2003.) je prvi koji je započeo ovakav pristup, a upravo taj pristup čini općeniti okvir unutar kojeg se danas kreativnost istražuje. Navedene se komponente ponekad proučavaju izolirano, no većinom vremena se vodi računa o tome da su te komponente neodvojiva i isprepletena cjelina (Arar i Rački, 2003.).

## 2.3 Kreativna ličnost

U psihologiji kreativnosti brojna su istraživanja usmjerena na pronalaženje crta ličnosti, odnosno osobina koje razlikuju kreativnu od nekreativne osobe. Neke od često spominjanih osobina kreativnih osobnosti kako navodi Carsson (1999., prema Arar i Rački) daje popis najčešće navođenih karakteristika kreativnoga pojedinca:

- otvorenost „unutrašnjim“ i „vanjskim“ iskustvima
- sposobnost mišljenja koje ide protiv logike
- senzitivnost/osjetljivost
- ustrajnost
- pronalaženje reda u kaosu
- često pita „Zašto?“
- relativna odsutnost represije ili supresije
- tolerancija na dvosmislenost
- spremnost rasti i mijenjati se

Ovo su samo neke od osobina, s obzirom da postoji veliki broj. Većina istraživanja se usmjeri na precizniji i određeniji manji broj osobina za koje se pretpostavlja da su prisutne u kreativnih osoba, ali radi ograničenja broja stranica u ovom radu to neću moći prikazati. Nadalje, postoji značajno slaganje u tome da kreativne osobe dijele neke zajedničke karakteristike, bez obzira koliko se one međusobno razlikovale (bili umjetnici ili znanstvenici ili nešto treće). Kreativne osobe moraju biti talentirane u svojim poljima rada, ali kreativnost ovisi više o varijablama temperamenta nego o talentu. (Averill i Nunley, 1992., prema Arar i Rački).

## 2.4 Kreativni proces

Kreativni proces je način ostvarivanja kreativnog produkta, uključuje stvaranje novih ideja, pojmova ili rješavanje problema. Kreativni proces (prema Arar i Rački, 2003.) se odnosi na slijed misli ili akcija koje dovode do kreativnog produkta. Teorija kreativnog procesa mora biti u stanju pokazati kako se kreativni proces razlikuje od rutinskih procesa rješavanja problema. Različiti istraživači su predlagali različite obrasce kao odgovor na pitanje kako se odvija i od kojih faza ili komponenti se sastoji kreativni proces.

Mnogi su autori predlagali različite faze po kojima se odvija ovaj kreativni proces, no najrašireniji je model prema Wallasu (1926.) koji podrazumijeva; pripremu (*preparacija*) (možemo ga nazvati prvim članom u stvaralaštvu, preciznije pripremni rad znači analizu problema, prikupljanje informacija i materijala, koji usmjerava um na problem i istražuje dimenzije. U ovoj fazi kreativnoga procesa se izražava osnovna ideja, konkretizira plan stvaranja, traže se nova, neobična rješenja stvaralačkoga djela, stvaraju se originalni likovi, zapleti, kompozicije djela i sl.), zatim inkubacija (kada problem uđe u podsvijest pojedinca, nastaje inkubacija – odnosno „sazrijevanje“ prikupljenoga gradiva/podataka koje ostaje po strani, izvan direktnog mišljenja o njemu. U ovoj fazi osoba ne mora svjesno misliti o problemu, no aktivnost rješavanja problema se i dalje podsvjesno nastavlja. Osim što se pred kraj ove faze javlja ideja o rješavanju problema, ovdje se također najčešće dešavaju prepreke, koje mogu trajati nekoliko trenutaka, a ponekad i godinama. Inkubacija se (prema Arar i Rački, 2003.) može odnositi na:

- 1) aktivno procesiranje slično svjesnom radu,
- 2) polagano, automatsko širenje aktivacije pamćenja,
- 3) pasivno zaboravljanje površnih detalja i prethodnih pokušaja rješavanja problema i
- 4) asocijativnu igru između elemenata problema.

Nagovještaj (*Iluminacija*) pojavljuje se kada obećavajuća ideja postane svjesno dostupna. Faza u kojoj kreativna osoba dobije „predosjećaj“ kako je rješenje na svom putu. Poanta problema postaje jasna, te se dolazi do otkrića koje je često iznenadno i neočekivano, pa je možemo okarakterizirati kao bljesak, iznenadno uviđanje. Nakon spoznaje rješenja problema, dolazi do odabiranja, opažanja, reproduciranja i konstruiranja spoznatog rješenja. Wallas G. (prema Arar i Rački, 2003.) je smatrao da iluminaciji često prethodi intuitivni osjećaj nadolaska ideje. On je ovaj osjećaj, koji se događa na rubu svijesti, nazvao intimacija. Autorica dalje tvrdi da se kreativna iluminacija događa na neobičnim mjestima, te da baš ne bira vrijeme pojavljivanja, jer se pojavljuje dok se npr., tuširamo, spremamo spavati ili se vozimo autobusom. Nakon ove faze koju treba evaluirati, razviti i dotjerati, slijedi *vertifikacija*, koju možemo poistovjetiti s riječi „vertigo“, jer u ovoj fazi je moguće vraćanje na protekle dvije faze, odnosno dolazimo do provjeravanja vrijednosne ideje. Ako se kroz verifikaciju pokaže da ideja ne funkcionira, vjerojatan je povratak inkubaciji ili preparaciji. Neki autori razlikuju pronalaženje problema (zamjećivanje da nešto nije u redu, da nešto nedostaje) od postavljanja problema (izražavanje problema) i konstrukcije problema, odnosno razvijanje detaljne reprezentacije problema, (Mumford, Reiter-Palmon i Redmond, 1994. prema Arar i Rački).

## 2.5 Povezanost kreativnosti i kreativnog mišljenja

Inteligencija je važna u stvaralaštvu, ali nije odlučujuća, a osnivač lateralnog mišljenja, Edward de Bono, o inteligenciji i kreativnosti govori: „*Inteligencija je kao konjske snage kod automobila. Zar velika snaga jamči i vrhunsku vožnju?*“. Pokazalo se da ljudi s visokom emocionalnom inteligencijom postižu bolje rezultate od onih koji imaju visok kvocijent inteligencije. Međutim, osoba koja u podjednakoj mjeri koristi obje polovice mozga (koja unapređuje intuiciju i razvija emocionalnu inteligenciju) ostvarit će bolje rezultate u stvaralačkom djelovanju. Postoje tri



osnovna nalaza koja se odnose na povezanost kreativnosti i opće inteligencije (Lubart, 1994. prema Arar i Rački);

- kreativni pojedinci pokazuju tendenciju da po inteligenciji budu iznad prosjeka populacije, često s kvocijentom inteligencije (IQ) iznad 120;
- korelacija je između inteligencije i kreativnosti (mjerenoj divergentnom produkcijom) prilično varijabilna - od nule do umjereno pozitivne korelacije
- tipične korelacije između opće inteligencije i kreativnosti su oko 0.20.

Oni koji postižu niske rezultate u testovima inteligencije, postižu i niske rezultate u testovima kreativnosti. Ovo znači da je potreban određen nivo inteligencije kako bi se divergentna produkcija javila, no sama visoka inteligencija ne znači automatski i visok rezultat na skalama divergentnog mišljenja. Prosječna inteligencija je nužan, ali ne i dovoljan uvjet za kreativno mišljenje.

## 2.6 Kreativni produkt i mašta

Produkt mašte je kreativni rezultat – ideja, predmet, umjetničko ili znanstveno djelo koji mogu imati vrijednost ne samo za pojedinca, nego i za širu zajednicu. Mašta je usko vezana uz radne aktivnosti čovjeka, tako da možemo reći da se sposobnost maštanja kod čovjeka razvila zahvaljujući radu.<sup>2</sup>

Kreativni produkt podrazumijeva određenu novinu u odnosu na postojeće stanje, originalnost te korisnost, ekonomičnost za cijelo društvo koje se očituje kroz umjetnička, tehnička i znanstvena i druga područja. Uočavamo kako se kreativni produkti javljaju u mnogo oblika. Kreativni je produkt i znanstvena teorija, i poslovno postignuće, i svečana večera, i modna revija kao i doživljaj nakon uspona na vrh Velebita. Svi produkti nisu opipljivi i trajni. Kreativni produkt može biti izražen u obliku ekspresije (stvaranje 'opipljivoga' produkta) ili impresije (sposobnost kreativnoga, bogatoga, detaljnoga zapažanja). Najčešće spominjan kriterij određenja kreativnog produkta je originalnost/novost. Međutim, novost ne postoji u apsolutnom smislu već uključuje

---

<sup>2</sup> <https://davorzerjav.from.hr/masta-i-sloboda/>, dostupno 10.05., 22:36

### 3. Kreativnost u poslovanju

Danas se sve više pažnje u poslovanju posvećuje kreativnosti, uspješne kompanije i napredni voditelji cijene kreativnost svojih suradnika, a u poslovanju se koriste mnoge tehnike za njeno poticanje. Gotovo da ne postoji grana poslovanja, odjel u organizaciji ili pozicija koja ne zahtijeva kreativnost u svrhu iznalaženja što boljih rješenja; od proizvodnje, optimizacija radnih procesa, kontrolinga, marketinga, prodaje do upravljanja ljudskim potencijalima.<sup>3</sup>

Prilikom sastanka za posao poslodavci sve češće traže kreativne suradnike (možemo reći da su menadžeri ovdje u dosta nepovoljnoj situaciji, jer su upravo oni zaduženi za prepoznavanje odnosno rješavanje mogućih problema, te kasnije moraju biti spremni potaknuti pozitivnu i kreativnu energiju kod zaposlenika). Za razliku od ostalih područja ljudskog djelovanja, u poslovanju se misli na konkretniji termin kreativnosti, pri čemu uvijek u pozadini postoji rješenje problema. Kreativnost je ta koja pomaže kada već postojeća rješenja zakažu. Generalno, kreativnost omogućava postizanje razlike između „prosječnosti“ i „izvrsnosti“, povezivanje naizgled nepovezivih fenomena, te stvaranje novih obrazaca ponašanja i rada. Dakle, sama kreativnost se sastoji od znanja, otvorenosti i spremnosti da kombiniramo i spajamo već poznate fenomene kako bismo dobili jedno sasvim novo, prihvatljivo rješenje. Trebamo ju, bilo da se radi o običnom postavljanju pitanja, razvoju proizvoda, planiranju godišnjih odmora, podršci kupcima ili brojnim drugim aktivnostima koje se obavljaju od proizvodnog pogona pa do upravljanja ljudskim potencijalima. Ukoliko si dopustimo izlazak iz kolotečine i svakodnevnih okova, počnemo misliti izvan dosad utvrđenih pravila i odstupimo od utvrđenih normi, pomiješamo fantaziju i logiku zvanično smo, rekli bismo „out of the box“.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> <https://www.poslovnaucinkovitost.eu/kolumne/poslovanje/459-kreativnost-u-prezentiranju-i-poslovanju07122012>, dostupno 11.05., 17:08

<sup>4</sup> [http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost\\_u\\_poslovanju.pdf](http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf), dostupno 11.05., 17:08

### 3.1 Motivacija

Motivacija je stanje u kojem smo „iznutra“ pobuđeni nekim porivima, težnjama, željama, može se reći motivima, a usmjereni na postizanje nekog cilja, koji izvana djeluje kao poticaj na ponašanje. Organizam nije dakle samo „gurnut“ u aktivnost unutrašnjim porivima, već ga izvana potiču i „privlače“ neki okolni predmeti i situacije. Iako među navedenim izrazima (potrebe, porivi itd.) postoje izvjesne konotativne, pa donekle i denotativne razlike, u literaturi o motivaciji te razlike nikako nisu jasne, pojedinci različito doživljavaju i interpretiraju te male razlike i većina je tih izraza u svakodnevnom govoru pa i u psihološkoj literaturi, izmjenično u upotrebi. Sve što čovjek svjesno radi, radi zato jer je „motiviran“ da tako radi. Čak i kada nas netko prisili da radimo „protiv svoje volje“, i onda radimo tako jer smo odlučili da to radimo, jer je takvo rješenje još uvijek bolje od alternative. Pri tomu, dakako, to ne znači da nas to što radimo veseli. Tek novije teorije motivacije su razjasnile zašto čovjekovo ponašanje u životu često nije u skladu s njegovim glavnim željama i interesima. Njegova konačna odluka je posljedica nekoliko faktora, a ne samo toga koliko ga neki cilj „privlači“.<sup>5</sup>

Čovjekovim akcijama upravljaju njegova saznanja, mišljenja, vjerovanja i predviđanja. Kada se upita zašto on uopće stupa u akciju postavlja se pitanje motivacije. U odgovoru na pitanje o motivaciji govori se o aktivnim pokretačkim silama koje se označavaju riječima kao što su „trebati“ i „bojati se“. Pojedincu je potrebna vlast, status, boji se društvenog ostrakizma, strahuje od prijetnji svom samopoštovanju. Pored toga, analizom motivacije utvrđuje se cilj za čije ostvarenje čovjek troši svoju energiju. U težnji za vlašću on ulaže napor, vrijeme i imovinu. U težnji za statusom pokušava osigurati put novcem u (primjerice) „odgovarajući mjesni klub“. Strahujući od društvenog ostrakizma, on izbjegava poznanike i prijatelje, koji ga mogu navesti da pomaže nepopularnu društvenu stvar. Zbog prijetnji samopoštovanju, izbjegava situacije u kojima bi njegova intelektualna sposobnost mogla biti osporena.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> I. Jambreč, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor... Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

<sup>6</sup> I. Jambreč, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

Potrebe i ciljevi pojedinca stalno se razvijaju i mijenjaju. Maslow je izložio svoju teoriju specifičnog redoslijeda u razvoju potreba u kojoj objašnjava kako „više“ potrebe ne mogu biti izražene ako prije toga nisu zadovoljene „niže“. Redoslijed potreba prema Maslowu:

1. zadovoljenje fizioloških potreba (kao što su glad i žeđ),
2. zadovoljenje potrebe za sigurnošću (na primjer da se netko brine za nas),
3. zadovoljenje potreba za ugledom (prestiž, uspjeh, samopoštovanje) i
4. zadovoljenje potrebe za afirmacijom (želja za samoaktualizacijom).

Potrebe su poredane tim redom jer zadovoljenje potrebe „niže“ kategorije uvjetuje „višu“. Naime, ako je čovjek gladan sigurno neće razmišljati o potrebi za ugledom i slično. Tri su uobičajena motivacijska izraza: „motiv“, „svrha“ i „razlog“. Te riječi ne predstavljaju sinonime, ali su usko vezane uz ljudsko ponašanje. Što nas motivira na neko ponašanje; koja je svrha da nekuda idemo; koji je razlog da nešto želimo. Sigurno je, da je motivacija, kao pokretačka sila u čovjeku, vrlo bitna jer ima veliki utjecaj, u pozitivnom ili negativnom smislu.<sup>7</sup>

### 3.1.1 Motivacija zaposlenika

Jedan od najvažnijih čimbenika upravljanja ljudskim potencijalima je motivacija zaposlenika. Često se postavlja pitanje kako motivirati zaposlenike i na taj način pridonijeti boljem funkcioniranju poduzeća. O motivaciji zaposlenika se puno piše i psiholozi održavaju brojne seminare gdje pokušavaju objasniti važnost uloge motivacijskog faktora za zaposlenika i njegovo zadovoljstvo. Produkt istog je kvalitetniji rad, veća kreativnost i drugo. Menadžeri ljudskih potencijala znaju da se u suvremenom poslovnom svijetu najveća borba vodi na području učinkovitosti organizacije. Učinkovitost, dakle odnos uložениh resursa i ostvarenih rezultata, tema je oko koje se vode najvažnije poslovne, pa i znanstveno-gospodarske rasprave. Najviše je rasprava usmjereno na ulogu zaposlenika u procesu povećanja učinkovitosti. Učinkovitost se često objašnjava kao umijeće kojim se sa što manje resursa može napraviti što više rezultata ili s dodatno

---

<sup>7</sup> I. Jambreč, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

angažiranim resursima napraviti značajno povećanje rezultata (pri čemu resursi mogu biti različiti, kao na primjer novac, tehnologija i drugo). Pritom se često zaboravlja najvažniji resurs, a to su ljudi, zaposlenici u organizaciji. Zaboravlja se na ulaganje u znanje zaposlenika kako bi bili spremni svojim zalaganjem povećati opseg poslovanja poduzeća, ali i dobro razrađen sustav upravljanja ljudskim potencijalima. Suvremene znanosti kao što su komunikologija, psihologija i sociologija pridonijele su novim pogledima na sustav učinkovitog upravljanja i motivacije ljudi. Saznanja spomenutih znanosti su toliko dobro argumentirana da su popustili čak i tehнократи te počeli poštivati određene zakonitosti. Te su zakonitosti oduvijek bile prisutne jer su određivale način ljudskog djelovanja, ali činjenica da dosad nisu prepoznate i nije postojala potreba razumjeti ih i uvažavati. Sama tehnologija nije dovoljna za podizanje razine učinkovitosti. Bez ljudskog čimbenika tehnologija ne donosi puno. Upravljanje ljudskim potencijalima i motivacija zaposlenika spadaju u najvažnije čimbenike gospodarskog razvitka poduzeća.<sup>8</sup>

### 3.1.2 Stres kao faktor suprotan motivaciji

Stres je naziv za stanje u kojem se nalazi određena osoba zbog djelovanja različitih, najčešće štetnih, agensa, koji djeluju na strukturu ili funkciju organizma. Razlikujemo fiziološki, sociološki i psihološki stres. Psihološki stres, najčešće se definira kao štetna transakcija između pojedinca i određenog svojstva okoline. Takva transakcija uključuje i podražaj i reakciju, stoga pojam stresa obuhvaća uzroke, reakcije i njihove posljedice. Nastanak psihološkog stresa uvjetovan je procjenom pojedinca, o kojoj ovisi hoće li neki podražaj ili situacija djelovati kao stresor<sup>9</sup> ili ne. Važnost individualnih procjena za nastanak stresa prikazana je nizom istraživanja, koja su, osim toga, ukazala i na važnost osobina ličnosti, koje pridonose različitim interpretacijama iste situacije ili stresora sa strane različitih osoba. O postojanju stresa zaključuje se na osnovu indikatora koji mogu biti fiziološki (primjerice: promjena krvnog pritiska, povišena razina tjelesnih hormona u tjelesnim tekućinama, dijabetes i drugo), doživljajni (na primjer: neugodna čuvstva straha, srdžbe, bespomoćnosti) ili se očitovati u ponašanju, (primjerice promjene u kognitivnom funkcioniranju

---

<sup>8</sup> I. Jambrek, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

<sup>9</sup>Stresor je svaki vanjski ili unutarnji podražaj, koji od organizma traži udovoljavanje određenim zahtjevima, rješavanje problema i pojačanu aktivnost ili jednostavno neki novi izvor prilagodbe. Postoje različite klasifikacije stresora, bilo na osnovi njihova trajanja (kratkotrajni, dugotrajni), intenziteta (slabi, umjereni, jaki) ili reakcija koje izazivaju (Petz, 1987., prema I. Jambrek, I. Ivica Penić, 2008.)

na primjer, u efikasnosti rješavanja problema). Posljedice stresa mogu, ukoliko se pojedinac uspješno nosi sa stresom, sasvim izostati ili čak biti pozitivne (primjerice, povećana otpornost pri susretu s novim stresorima). U slučaju neuspješnog suočavanja sa stresom, osobito ako se radi o intenzivnom i dugotrajnom djelovanju, moguća je pojava niza negativnih efekata, od neprilagođenog ponašanja do pojave psihičkih ili tjelesnih poremećaja ili bolesti. Stres je nesumnjivo postao nezaobilazna činjenica modernog života i rada. Obično se kaže da samo mrtvi nisu izloženi stresu. On se danas smatra jednim od najvažnijih uzročnika mnogih radnih i organizacijskih problema, međutim i cijelog niza bolesti (kardio-vaskularnih, mentalnih i drugih). Posebno stresnim se smatra menadžerski posao, pa se uz to razvio termin „menadžerska bolest“. Stres, nije samo obilježje menadžerskog posla, nego je vezan uz mnoge poslove i radne situacije. Razlozi za to su višestruki: oštra konkurencija, smanjivanje i restrukturiranje organizacija, stalne promjene u tehnologiji, ukidanja radnih mjesta, agresivan odnos poslodavaca prema zaposlenima i drugo.<sup>10</sup>

### 3.2 Zadaci menadžera

Weihrich i Koontz smatraju da efikasan menadžer treba imati ti osnovne vještine:

- konceptualne vještine – su vještine oblikovanja koje su značajne menadžerima najviše razine
- tehničke vještine – važne nižim razinama menadžmenta
- humane vještine – koje su podjednako važne svim razinama menadžmenta jer je vještina komunikacije i odnosa te usmjeravanja drugih u postizanju ciljeva bitna i svim zaposlenicima a ne samo menadžerima.<sup>11</sup>

Menadžeri bi trebali biti dobri poznavatelji ljudske psihologije i „izvući“ iz svakog pojedinog zaposlenika ono najbolje, ali na najmanje stresan način. Sami menadžeri danas sve više shvaćaju da je bit njihovog posla „naći najbolje ljude, dobro ih motivirati i pustiti da rade svoj posao na

---

<sup>10</sup> I. Jambreč, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

<sup>11</sup> Ljubetić. A; Uloga vještina menadžera u motivaciji zaposlenika, Završni rad, Ekonomski fakultet, Split, 2017

vlastiti način.“ Temeljni zadatak upravljanja ljudskim potencijalima postaje, nakon pronalaženja „pravih ljudi“, učiniti ih sposobnima za zajednički i uspješan rad, odnosno da se uspješno „nose“ s problemima koji se ispred njih postavljaju te da njihova snaga bude djelotvorna, a slabosti nebitne. Sposoban čovjek ne smije se učiniti slabim ni nesigurnim, jer su slabost i nesigurnost trajan izvor nezadovoljstva i izravna prijetnja ljudima zaposlenim u organizaciji, kao i organizaciji samoj. Menadžeri si često postavljaju sljedeća pitanja:

- zašto neki ljudi rade puno i dobro, dok drugi rade što je manje moguće,
- kako kao menadžer mogu utjecati na ponašanje i uspješnost svojih suradnika i
- zašto se ljudi promijene, počinju kasniti na posao, izostajati, manje raditi i slično.

Odgovori na sljedeća pitanja nalaze se u sferi motivacije i njezina razumijevanja, što se od dobrog menadžera i očekuje. Dobro razumijevanje motivacije i teorija motivacije daju odgovore na sporna pitanja i pomažu menadžerima bolje suočavanje s tim problemima poznavajući njihovu pozadinu. Za bilo koje područje ljudskog i profesionalnog djelovanja uz sposobnosti i znanja te osobna svojstva, potrebna je motivacija. Što su zanimanja kompleksnija i zahtjevnija, to je uloga motivacije značajnija. Osim motivacije zaposlenika, osobito je bitna i motivacija menadžera. Mnogi autori smatraju da samo visoko motivirani menadžeri mogu uspješno obavljati svoj posao.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> I. Jambrek, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

## 4. Brend

*„Vaš brand je ono što drugi ljudi govore o vama kad niste u sobi.“* Jeff Bezos

Riječ brend (*brand*) izvorno potječe od riječi „*brandr*“ što u prevedenom značenju znači gorjeti. Prvenstveno riječ brend (*brand*) značio je žigosanje stoke kako bi se moglo dokazati vlasništvo. 1552. godine po prvi put se navodi i definira riječ *brandr*. „*Oxford English dictionary*“ definira „*brandr*“ kao oznaku načinjenu užarenim željezom zbog izričite potrebe za označavanjem stoke i ostale svrhe označavanja. U Antičko doba, ali i prije, proizvođači su označavali svoje proizvode kako bi se razlikovali od drugih proizvođača (posuđe, cigle, oružje i sl.). Proizvodi su se od rane ljudske povijesti označavali na određen način kako bi se isticali od drugih odnosno kako bi bili prepoznatljivi.<sup>13</sup>

### *Mala opaska - Razlika između marke i brenda*

O tome da li su marka i brend istoznačnice, postoje različita stajališta. Rasprava se vodi u odnosu na upotrebu i značenje u hrvatskom jeziku. Dok neki autori smatraju kako je marka prijevod engleske riječi *brand* (Vranešević, 2007.; „marka“ se kao izraz također koristi i u prijevodu knjige *Osnove marketinga*, Kotler et al., 2006.), ima i mišljenja kako je (robna) marka istoznačna s engleskom riječju *trade mark*, dok je brend već poznata i vrijedna tržišna marka. Izraz brend kao i aktivnost brendiranja (izgradnja snažne marke) sve češće se upotrebljavaju u hrvatskoj poslovnoj praksi. Prema Vraneševiću (2007., str. 29) riječ „*brand*“ upućuje na brendiranje, dok termini „marka“ i „žig“ upućuju na markaciju, markiranje, žigosanje – identične aktivnosti koje se poduzimaju radi zaštite proizvoda na tržištu. Autor zaključuje da se termin zaštitni znak ili žig više rabi u pravnoj, a marka ili brand u marketinškoj praksi.

---

<sup>13</sup> D. Peić: *Komuniciranje brenda*, Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.



Označavanje je postalo vrlo važno onog trenutka kada se određeni proizvod počeo prodavati izvan mjesta proizvodnje (sajmovi). Znakovi su u prošlosti bili vrlo jednostavni kako bi ih mogli prepoznati i nepismeni ljudi. Brend je dobio veće značenje tijekom industrijske revolucije kada se na tržištu pojavilo sve više proizvođača.<sup>14</sup>

Brend se u većini slučajeva doživljava preko zaštićenog naziva ili znaka kojeg su proizvođači dodijelili određenom proizvodu ili tvrtki. Brend se uglavnom sastoji od naziva i znaka ali i ostalih elementa, a služi kao jamstvo svim klijentima o kvaliteti samog proizvoda ili usluge. Također, brendiranjem proizvoda obavještava se tržište i potrošače o jedinstvenosti proizvoda na tržištu prema ostalim proizvodima koji se nalaze na tržištu. Brend podrazumijeva naziv, simbol i sve podražaje koji se na neki način povezuju s proizvodom ili uslugama ali i njihovim funkcionalnostima.<sup>15</sup>

Zvonimir Pavlek u svojoj knjizi „*Branding kako izgraditi najbolju marku*“ pak navodi: „(...) pod izrazom brand se misli na marku koju će potrošači prihvatiti, koja će im postati bliska na temelju diferencijalnih obilježja i obećanja u koja se oni moraju uvjeriti, kao i u njezinu superiornost ili prikladnost za njihov životni stil, status, kupovnu moć. Tako se marke pretvaraju u vjerovanja, ideje, svijet s kojima će se poistovjećivati. Sada je distinkcija jasna – *trademark* je obilježje, a marka, brand, nastaje u ljudskom mozgu kao mentalni spoj asocijacija, doživljaja.

Stvaranje takve marke u ljudskom mozgu je proces koji se naziva branding. U tom se procesu stvaraju obilježja marke kao i njezina ideja koja je bila zanemarena u klasičnom pristupu. Ta ideja je njezin identitet, obećanje – iza čega ona stoji i posredstvom signala se prenosi primatelju. Ti signali su onda pakiranje, dizajn, boje, logo, distribucija, oglašavanje, ljudi i drugo što ulazi u područje komunikacija. U tom je smislu branding složeni proces stvaranja identiteta, obilježja različitosti i ideje marke, njezine relevantnosti za potrošača i upravljanje signalima kojima se ideja prenosi do potrošača s ciljem da ju osjete, dožive i prihvate. Iz ovoga proizlazi da je zadatak brandinga – oblikovanje identiteta, relevantnosti marke, njezine ideje, što je u rukama kreativaca na strani vlasnika marke i prijenos tih elemenata „u glavu“ potrošača te stvaranje odnosa s njim koji ima i elemente emocionalnosti što pripada u područje komunikacija.“

---

<sup>14</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 9-10.

<sup>15</sup> Boris Belak – Ma tko samo smišlja te reklame !?!, Zagreb, 2008. str. 55-57.

Brend ima vrlo važnu ulogu u naglašavanju određenih značajki proizvoda. Potrošači prilikom donošenja odluke o kupnji određenog proizvoda mogu spoznati prednosti i nedostatke samog proizvoda. Postoji nekoliko vrsta rizika koji se javljaju prilikom kupnje proizvoda:

- funkcionalni rizik – proizvod neće ispuniti naša očekivanja
- fizički rizik – proizvod može biti opasan za zdravlje korisnika
- financijski rizik – proizvod ne vrijedi novca koji smo uložili u isti
- društveni rizik – proizvod nas može dovesti u neugodnu situaciju
- vremenski rizik – proizvod ima posljedicu gubljenja vremena

Prilikom kupnje proizvoda vrlo je važno imati iskustva s brendom proizvoda koji kupujemo odnosno brend nam olakšava donošenje odluke koji proizvod kupiti te za razliku od proizvoda koji nije brendiran, brendirani proizvod ima dodatnu vrijednost. Potrošači imaju određenu sigurnost u brendirane proizvode odnosno ta sigurnost pruža brendu dodatnu vrijednost prilikom kupnje istog. Brendirani proizvodi trebaju kao osnovnu karakteristiku imati konstantnu kvalitetu na tržištu. U kreiranju životnog stila odnosno načina života, brend proizvoda također igra veliku ulogu. Iako danas, imamo mnogo sličnih proizvoda koji podmiruju iste ili slične potrebe, marketinški stručnjaci inzistiraju da se upravo njihovi proizvodi razlikuju od ostalih.<sup>16</sup>

## 4.1 Brendiranje i njegova uloga

Brendiranje (*eng. Branding*) je proces davanja značenja određenoj tvrtki, proizvodima ili uslugama stvaranjem i oblikovanjem brenda u svijesti potrošača. To je strategija dizajnirana od strane tvrtki kako bi pomogla ljudima da brzo identificiraju svoje proizvode i organizaciju, i da im daju razlog da biraju svoje proizvode u odnosu na konkurenciju, pojašnjavajući što je ta određeni brend i nije.<sup>17</sup> Jedan od temelja uspješnog i dugotrajnog poslovanja, kako na internetu tako i u svijetu van mreža. Uspješnim brendiranjem, brendom može postati tvrtka, ali i neki od proizvoda (npr. Podravka i Vegeta). Njegova uloga je veoma bitna za daljnje poslovanje. Kako su se na tržištu pojavili vrlo

---

<sup>16</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 10-14.

<sup>17</sup> <https://www.thebrandingjournal.com/2015/10/what-is-branding-definition/>, dostupno 13.05, 7:59

slični proizvodi, a to se desilo radi pojave masovne proizvodnje, brendiranje je postalo neophodno kao sredstvo diferencijacije između više bliskih proizvoda i usluga. Neizostavan dio procesa i prvi korak koji moramo odraditi pri izlasku na tržište, slobodno možemo iskoristiti riječ pa reći da je branding – alfa i omega poslovnog procesa.

Brend može biti:

- znak ili signal iskazivanja vlasništva
- funkcionalno sredstvo
- simboličko sredstvo
- sredstvo uštede vremena
- pravno sredstvo
- strateško sredstvo

Označavanje proizvoda brendovima, tvrtkama se znatno olakšava posao odnosno da ih prate na tržištu (zalihe, financije, tržišnu uspješnost) te na temelju praćenja mogu odrediti ciljeve tvrtke te ih provesti. Vrlo je važno da potrošači imaju pozitivna iskustva s brendiranim proizvodom jer tada imaju određenu sigurnost da ih kupuju i u budućnosti odnosno postaju lojalni proizvodu. Temeljem svega navedenoga može se zaključiti da je brend jedan od osnovnih točaka u izgradnji prednosti pred sličnim odnosno konkurentnim proizvodima. Brend potrošaču mora ispuniti njegova očekivanja odnosno smanjiti rizik prilikom kupnje. Kupnjom određenog brenda proizvoda u skupini s ostalim sličnim proizvodima, smanjuju nam se troškovi i vrijeme potražnje za proizvodom. Od brenda se više očekuje nego od samog proizvoda odnosno na brend se simbolički vežemo i stvaramo neki vlastiti imidž. Brend je znak kvalitete, odnosno brendom se potrošačima daje određeno obećanje dok potrošači uzvraćaju povjerenjem prema brendu.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007., str. 15-18.

Njegova uloga prema Kelleru (2003.) i ono što predstavljaju klijentima su:

- identifikacija podrijetla proizvoda
- određivanje odgovornosti proizvođača
- smanjivanje rizika
- smanjivanje troškova traženja proizvoda
- obećanje, jamstvo ili ugovor s proizvođačem proizvoda
- simboličko sredstvo
- znak kvalitete

S druge strane brand tvrtkama predstavlja (prema Kelleru, 2003.):

- sredstvo identificiranja za jednostavnije rukovanje i praćenje
- sredstvo za pravnu zaštitu jedinstvenih obilježja
- signal razine kvalitete za potrošače
- sredstvo obogaćivanja proizvoda jedinstvenim asocijacijama
- izvor konkurentskih prednosti
- izvor financijskih prihoda

## 4.2 Povezanost brenda i proizvoda

Bitna je razlika između proizvoda i brenda. Pod proizvodom se podrazumijeva sve ono što je ponuđeno na tržištu s ciljem da se zadovolje potrebe ili želje potrošača u procesu razmjene. Proizvod je široki sklop materijalnih i nematerijalnih koristi koje potrošač može ostvariti njegovom nabavom. Složenost proizvoda proizlazi ne samo iz njegovih fizičkih karakteristika, već i iz nematerijalnih karakteristika koje su u izravnoj vezi s potrebama i željama potrošača. Potrošač kod proizvoda ne razlikuje fizičke i nefizičke karakteristike proizvoda. Proizvod je za potrošača ukupnost tih karakteristika, a u osnovi svega je korist koja se ostvaruje njegovim posjedovanjem.<sup>19</sup>

Kada imamo vrlo mali budžet za uspostavljanje novog brenda na tržište a želimo postići veliku poznatost odnosno prepoznatljivost tada je dobro da naziv brenda proizvoda bude opisan odnosno da je vezan za proizvod ili značajke proizvoda. Na odabir naziva (imena) brenda utječu i budući planovi i želje za napredovanjem (proširenjem) brenda. Prilikom odabira naziva moramo imati na umu željenu poziciju na tržištu, uzevši u obzir i konkurentne brendove na tržištu. Također je važno napomenuti ukoliko se proizvod planira širiti na ostala strana tržišta, treba voditi računa o nazivu brenda na stranim tržištima. Trenutačno na tržištu imamo mnogo brendova koji nisu kompatibilni sa stranim tržištima.<sup>20</sup>

Proizvod uključuje karakteristike poput

- područja djelovanja (Signal proizvodi proizvode dentalne higijene),
- svojstva (Volvo je siguran),
- kvalitete/vrijednosti (Apple nudi kvalitetan proizvod) i
- upotrebu (Subaru je proizveden za teže uvjete vožnje).

Brend uključuje navedene karakteristike proizvoda, ali i

- korisnike (Gillette za žene)
- zemlju porijekla (Francuska vina, Norveška Neutrogena – krema za ruke)
- asocijacije vezane uz tvrtku (Apple je inovativna tvrtka)
- osobnost marke ( Nike uvijek teži postignuću i ostvarenju ciljeva i izdržljivosti)

---

<sup>19</sup> E. Šulentić: Marka kao sredstvo komunikacije: Utjecaj na potrošače, Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

<sup>20</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 45-46.

- simbole (logotip ili vezivanje uz slavne osobe – krokodil Lacoste)
- odnos marka – potrošač (Gateway je prijatelj)
- emocionalne koristi (Mercedes svoje korisnike čini ponosnima jer se voze u njemačkom automobilu)
- samoizražajne koristi (Hobart koriste jedino najbolji) itd.<sup>21</sup>

Prema Vraneševiću (2016.) povezanost naziva brenda i proizvoda može biti:

- Nestvaran (u nikakvoj vezi s proizvodom)
- Asocijativan da podsjeća na proizvod
- Sugestivan (da uvjerava potrošače na kvalitetu proizvoda)
- Opisni (s namjerom da opisuje proizvod jednim dijelom ili u cijelosti)

### 4.3 Identitet brenda

Definirati identitet brenda znači odgovoriti na pitanje je li određeni brend proizvoda pogodan za sponzoriranje određenih događanja, jesu li aktivnosti u vezi s konceptom oglašavanja primjereni za određeni brend proizvoda, postoji li mogućnost za uvođenje novih proizvoda pod postojećim brendom i koji su to proizvodi i do koje se granice može ići, kako mijenjati stil komuniciranja, a da brend proizvoda ostane vjeran svojim jedinstvenim i trajnim propozicijama. Koncept identiteta služi isto tako da se premoste neki limiti pozicioniranja te promatra i kontrolira značenje izričaja marke, odnosno jedinstvenost i trajnost samog brenda.

Prema Kelleru (2003.) kao elemente moguće je navesti sve ono što služi identificiranju i diferenciranju od ostalih to su :

- Naziv
- Web adresa
- Logo – simbol – znak
- Lik ili osoba

---

<sup>21</sup> E. Šulentić: Marka kao sredstvo komunikacije: Utjecaj na potrošače, Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

- Slogan
- Jingle
- Pakiranje

### 4.3.1 Odabir naziva („Brand name“) i ciljevi

Ime, naziv brenda vrlo je značajan element – izbor imena određuje osobnost brenda pa možemo ustvrditi kako je uz dizajn, grafičko oblikovanje imena (logotip) i eventualno znaka, ime najvažniji dio marketinškog procesa. Oko imena i njegovog izgleda se grade ostali elementi.<sup>22</sup>

Ciljevi naziva brenda mogu se promatrati s obzirom na ciljeve tvrtke. Također je bitno sagledati nazive konkurentskih brendova na tržištu ali i na tržištima na koje se mislimo proširiti. Potrebno je odrediti i ciljanu skupinu od kojih bi u početku trebalo preuzeti stavove i mišljenja ali da sve bude unutar planiranog budžeta. Odabir naziva brenda proizvoda treba promatrati kao proces koji ima nekoliko nivoa koji se međusobno nadopunjuju:

- Definiranje ciljeva naziva brenda
- Identificiranje široke liste mogućih naziva brenda
- Odabir skraćene liste naziva
- Provjera registracije i zaštita naziva
- Testiranje naziva
- Odabir naziva i zaštita istog<sup>23</sup>

Potrebno je pažljivo birati naziva tj. ime: brendovi se ponekad poistovjećuju s proizvođačem ili tvrtkom davateljem usluge, odnosno vlasnikom brenda. Poželjne karakteristike imena/naziva marke su:

- Jednostavnost – jednostavan izgovor ili mogućnost oblikovanja, zapamtljivost, sažetost;

<sup>22</sup> Skripta: <https://pvzg.hr/wp-content/uploads/2018/08/Rocco-S-PROIZVOD-I-DIZAJN-skripta.pdf>, dostupno 15.05.2019., 16:53

<sup>23</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 47-48

- Razlikovnost – lako ga je razlikovati od drugih, pogotovo konkurentnih marki: npr. Adidas i Nike;
- Jedinstvenost / originalnost ideje;
- Asocijativnost na marku tj. proizvod / kompatibilnost s karakteristikama, koristima i kvalitetom marke, emotivna kvaliteta – pobuđivanje određenih emocija; npr. *Swatch* (složenica od *swiss* + *watch*)
- Mogućnost lakog prevođenja na druge jezike – važna osobina kod marki koje će se nuditi na stranim tržištima (ili barem da nema loše asocijacije na stranim jezicima); inspiracije za ime mogu biti raznovrsne: od osobnih imena preko djelatnosti do konceptualnih naziva; npr. parfem „*Dali*“ dobio je ime prema španjolskom slikaru Salvadoru Dali-u / „*Absolut Vodka*“ je složenica generičnog imena proizvoda i snažnog, internacionalno razumljivog atributa „*Absolut*“
- Jednostavna pravna zaštita – kako bi se izbjegle imitacije a time osigurala jedinstvena vrijednost marke; (iako neke tvrtke namjerno odabiru naziv koji podsjeća na konkurenciju kako bi se okoristile njihovim imidžem i asocijacijama na proizvod ili uslugu: npr. *CityEX* – *FedEx* , *Red Bull* – *Mad Bat* ; u principu je ovo moguće u pravnim okvirima).<sup>24</sup>

Za odabrane nazive brenda proizvoda koji su ušli u uži izbor odnosno oni nazivi koji su odabrani za testiranje, obavezno treba obaviti provjeru da li su zaštićeni te ako su zaštićeni treba vidjeti na kojim tržištima i u kojim kategorijama proizvoda. Vrlo je bitno napomenuti da zaštita mora biti relativno široka s obzirom na kategorije, proizvode i tržišta. Napokon kada smo sakupili informacije o prikladnosti naziva s kojima smo skupili najbolje rezultate na testiranju potrebno je odabrati jedan naziv koji bi pripadao u strategiju tvrtke i postojeće konkurente. Kada se odabrani naziv detaljno zaštititi na svim tržištima na koja se planiramo proširiti i razvijati treba pristupiti daljnjem razvijanju (logo, boja, znak i sl.). Potrebno je napraviti nekoliko kombinacija simbol-znak-logo kako bi se naposljetku izabrao najbolji među njima. Naziv je temeljni element na koji se priključuju ostali elementi kako bi se dobio brend sa željenim identitetom.<sup>25</sup>

<sup>24</sup> Skripta: <https://pvzg.hr/wp-content/uploads/2018/08/Rocco-S-PROIZVOD-I-DIZAJN-skripta.pdf>, dostupno 15.05.2019., 16:53

<sup>25</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 50



### 4.3.2 Logotip / Logo / Slogan / *Jingle*

Znakovi brenda imaju dugotrajnu upotrebu uz naziv brenda i mogu biti različiti – kombinirani zajedno s potpunim ili djelomičnim nazivom brenda ili tvrtke ili mogu biti korišteni samo kao simboli koji nemaju nikakvu namjeru vizualnosti (primjerice simbol Olimpijskih igara). Znak brenda kao element identiteta marke ima asocijativna svojstva posebice zbog naglašene vizualnosti i primjenjivosti. Također znak kao element identiteta lakše je mijenjati tijekom vremena negoli naziv. Zanimljivo je da u percepciji potrošača promjena naziv bi mogla biti shvaćena kao nešto negativno, početak lutanja, raspadanja imidža brenda, dok promjena znaka je shvaćena kao modernizacija, osvježavanje imidža brenda.<sup>26</sup>

Za pojedine brendove može se napomenuti da su na tržištu pronašle svoje mjesto na temelju njihovih znakova negoli naziva. Neki brendovi su vrlo prepoznatljivi i poznati po svojim znakovima dok im nazivi nisu potrebni kako bi se probili ili opstali na tržištu. Znakovi imaju dugotrajnu primjenu na tržištu i mogu se kombinirati s nazivom brenda ili tvrtke. Znakovi su zbog svoje vizualnosti vrlo primjeren način za identificiranje proizvoda. Znakovi se mogu podijeliti:

- Pod utjecajem naziva brenda (IBM, DELL, ASUS)
- Pod utjecajem slova odnosno naziva
- Pod utjecajem znakova na naziv djelatnosti
- Apstraktni znakovi koji direktno upućuju na naziv brenda<sup>27</sup>

Slogani su izreke koje se vrlo usko vežu na brendove (*Nike – JUST DO IT*). Cilj joj je da čestim ponavljanjem bude zapamćena ili dio prepoznatljive ideje ili proizvoda, tzv. nezaboravni izraz ili moto. Vrlo se često koriste u promotivnim kampanjama. Osnovna prednost slogana je što pružaju veću mogućnost istraživanja na tržištu ali i kreativnijeg izražavanja. Kada brend postane poznat tada slogan ima određeni podsjetnik na brend. U mnogim slučajevima slogan koji asocira na kvalitetu, osobnost ili vrijednost brenda smatra se kvalitetnim sloganom jer upućuje na brend proizvoda te se na neki način vežemo na njega.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> E. Šulentić: Marka kao sredstvo komunikacije: Utjecaj na potrošače, Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

<sup>27</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 51-52

<sup>28</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 53-54.

Jinglovi su glazbene poruke koje se vežu na brend. Jinglovi nisu popularni koliko ostali elementi ali se mnoge tvrtke oslanjaju na njih zbog osjetila sluha. Njihova popularnost prije je bila mnogo veća jer se većina informacija prosljeđivala putem radija kao mediji glavnog informiranja. Jinglovi mogu biti shvaćeni kao neizravni način komunikacije, upozoravanja ali i informiranja.<sup>29</sup> Jedan od najprepoznatljivijih jinglova je McDonald'sov – „I'm Lovin' It“

### 4.3.2 Dizajn

Jedan od važnih čimbenika brenda je i ambalaža. Pakiranje ima veliku vrijednost jer potrošači putem njega procjenjuju samu vrijednost proizvoda ali i brenda. Većina potrošača kada pomisli na brend pomisli i na proizvod. Pakiranje konačnog proizvoda na određen način daje identitet brendu te vizualno brend i proizvod dolaze do izražaja. U kategoriju pakiranja spadaju oblik, veličina, materijal, znak, vidljivost, boje, grafički dizajn i sl. Redizajn proizvoda ponekad izravno utječe na kupnju istog stoga uvijek treba zadržati jasnu i prepoznatljivu poveznicu s prethodim grafičkim dizajnom odnosno pakiranjem.<sup>30</sup>

Dizajn promatran u najširem smislu, predstavlja vizualno, funkcionalno kvalitativno oblikovanje sveukupnih uvjeta života ljudske zajednice. Njegova povezanost s brendom je značajna, jer dizajn predstavlja osnovu vizualnog korporativnog identiteta. Dizajn ima i psihološku komponentu, cilj dizajna je da potrošača povezuje s brendom bez obzira na to da li je brend subjekt kompanija, zaposleni, proizvod ili usluga. Brend treba biti dopadljiv. On se potrošačima mora svidjeti. Kod potrošača brend treba stvarati osjećaj zadovoljstva. Motivacijska istraživanja su prva pretpostavka stvaranja dobrog dizajna, ona trebaju osigurati saznanja o tome što ljudi žele, čemu teže, na čemu zasnivaju svoje želje, potrebe i što u osnovi odluke o kupovini predstavlja dizajn. Na bazi ovih saznanja stvara se dizajn koji će se svidjeti ciljnoj grupi kojoj je namijenjen i biti funkcionalan. Pojedini elementi dizajna se mogu različito kombinirati, ali se ne smije izgubiti iz vida osnovni cilj dizajna, a to je povezivanje želja potrošača za brendom. Posmatran s aspekta marketinga, dizajn je strategijska komponenta brenda. On, prije svega treba osigurati harmoniju boja, izgleda, stila i funkcionalnosti. Dobar dizajn stvara konkurentsku prednost brenda na tržištu.

---

<sup>29</sup> D. Peić: Komuniciranje brenda, Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

<sup>30</sup> D. Peić: Komuniciranje brenda, Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

Ovo je značajno za pozicioniranje brenda jer postaje prepoznatljiv i izdiferenciran u odnosu na konkurentske brendove na tržištu.<sup>31</sup>

Boja također ima važnu ulogu u prepoznatljivost brenda i proizvoda odnosno grafički dizajn bi uvijek treba privlačiti potrošače bez obzira na redizajn istog. Boja čini sastavni dio brenda i vrlo često se veže na cjelokupni grafički (vizualni) identitet. Fizičke značajke proizvoda imaju veliki utjecaj na potrošače i nagla promjena istog mogla bi uzrokovati pad prepoznatljivosti na tržištu. Mnoga istraživanja koja su provedena dokazala su da boja i sam oblik pakiranja utječu na proizvod te zbog toga treba voditi računa o bojama jer boja ima veliko značenje kod potrošača.<sup>32</sup>

### 4.3.3 Upravljanje elementima identiteta brenda/marke

Cjelokupni identitet koji utječe na sveukupnu percepciju marke podrazumijeva tri sastavnice, a to su srž, osnovni i prošireni identitet. Srž marke podrazumijeva ono što marka i jest u svojim korijenima, ono što se prenosi kroz vrijeme i prostor i što tijekom vremena ne doživljava veće promijene. Srž marke je njezin najstabilniji dio i treba ga promatrati kroz razlog stvaranja i postojanja marke te njezina prihvaćanja na tržištu. Zato je bitno na pravilan način iskazati te analiziranjem tržišnih aktivnosti prepoznati što je to prava srž marke kao vezivnog tkiva svih elemenata. Srž marke mora se nalaziti u temelju misije tvrtke. Srž marke zajedno izgrađuju upravljači markom i klijenti svojim iskustvom s markom. Osnovni identitet marke čini ograničeni broj dimenzija koje su manje više stabilne tijekom vremena i širenja marke na nova tržišta i nove proizvode. Najčešće u te dimenzije spadaju korporativne vrijednosti i kultura tvrtke. Prošireni identitet objedinjava one dimenzije koje se tijekom vremena znatno češće mijenjaju negoli osnovne dimenzije, a razlog tomu je ovisnost o tržištu i ciljnim skupinama, te segmentima na pojedinim tržištima. To su dimenzije koje su prvenstveno namijenjene eksternim klijentima.<sup>33</sup>

Vizualni identitet jedan je od važnih čimbenika u uspostavljanju veze s brendom odnosno komuniciranje s potrošačima znatno se lakše odvija preko vizualnog podražaja. Postoji mnogo

---

<sup>31</sup> M. Stipić: Snaga brenda u uvjetima tržišnog gospodarstva, Završni rad, Grafički fakultet, Zagreb, 2018.

<sup>32</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 55-56.

<sup>33</sup> E. Šulentić: Marka kao sredstvo komunikacije: Utjecaj na potrošače, Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

elemenata vizualnog identiteta: način pisanja naziva, vizualni prikaz znaka brenda, dizajn brenda, web stranica, oznake, pakiranje i sl.

Vizualni identitet jedan je od bitnijih čimbenika stoga se s njim mora upravljati na odgovarajući i pažljiv način. Vrlo je bitno istodobno voditi računa o svim kategorijama identiteta ali i biti istovremeno usklađen sa svim elementima. Prilikom upravljanja vizualnim identitetom treba misliti i na potrošače a ne sam na proizvod i kako će on izgledati. Potrošači trebaju shvatiti i prepoznati vizualni identitet proizvoda. Važno je napomenuti kako samo prepoznavanje brenda ne mora uvijek značiti da ga potrošači stvarno i doživljavaju. Identitet brenda se ne može izgraditi odjednom odnosno treba mu neko vrijeme da postane prepoznatljiv na tržištu. Sa stvaranjem identiteta brenda mora se kreirati određena poruka tako da postane tržišno prihvatljiva ali i da bude prepoznatljiva onima za koje je namijenjena. Kreiranje određene poruke zna biti vrlo težak posao jer su potrošači svakodnevno zatrpani mnogim informacijama i porukama, stoga treba postići da poruka dopre do željene ciljane skupine potrošača. Problem koji se javlja na tržištu je da ima mnogo sličnih brendova koji šalju slične poruke jer proizvod ima ista ili slična obilježja. Cilj stvaranja identiteta je stvoriti brend koji će biti prepoznatljiv na tržištu iako u samom početku stvaranja nije bio lider na tržištu.

Identitet brenda može postati i sredstvo za stvaranje imidža brenda. Pod imidžom brenda smatra se dugoročna percepcija brenda od strane svih potrošača. Kombiniranje različitih elemenata stvaranja identiteta brenda ne mora uvijek garantirati postizanje tržišnog uspjeha. Izgradnjom identiteta želimo postići željenu percepciju brenda na tržištu iako se mogu pojaviti negativne poruke koje drugi odašilju u ime brenda. Cjelokupni identitet temelji se na svim elementima stoga treba voditi računa o značenju, zapamtljivosti, zaštitljivosti brenda na tržištu. Kreiranje i upravljanje identitetom je uvijek veliki izazov jer nije uvijek lako doprijeti do ciljane skupine potrošača bez obzira na slične proizvode.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Zagreb, 2007. str. 56-59.

## 5. Definicija – kreativnih i kulturnih industrija

„Kreativne industrije“ relativno su nov koncept koji je evoluirao iz pojma „kulturnih industrija“ i „kreativnih umjetnosti“ (Hartley, 2007.), spajajući pojedinačni talent kreativnih umjetnosti s masovnim pristupom kulturnih industrija u kontekstu novih medijskih tehnologija i u sklopu nove ekonomije znanja, a za korištenje novonastalim interaktivnim građanima-potrošačima. Pojam povezujemo s inovacijama, novim pothvatima i rizicima u poslovanju, nematerijalnim vlasništvom, transferom znanja, kreativnim pristupom proizvodnji i novim tehnologijama, ali taj je koncept vrijedan ozbiljnog istraživanja jer predstavlja paradigmu za novu ekonomiju.

Pojam se različito definira, ovisno o geografskom položaju (vidi tablicu 1). Kao što Hartley navodi, najveća je razlika u načinu na koji je kreativnost određena u SAD-u – gdje je okrenuta potrošaču i tržištu, dok je u Europi ključna tradicija nacionalne kulture i kulturnoga građanstva. Ona područja koja su podložna utjecajima s obje strane, a to su u prvome redu Velika Britanija, Singapur, Australija, Novi Zeland, Hong Kong i Tajvan, razvila su ono najbolje iz oba pristupa – i potrošača, i kulturu, i tržište, i građanski status. Promjena u pristupu je značajna jer je paradigmataska. Umjetnost/kultura izravno djeluje s industrijama koje možemo danas nazvati masovnim tržištem (primjerice, zabavne igrice, multimedija) čime se dokida stara podjela na elitu i masu, umjetnost i zabavu, sponzorirano i komercijalno, učeno i trivijalno.

Ovdje se koristi pojam kreativnih industrija, uzevši u obzir definiciju pojma koju su upotrijebile Vlada Velike Britanije i neke druge zemlje Europske unije: „Aktivnosti koje imaju svoj korijen u individualnoj kreativnosti, vještini i talentu, i koje imaju potencijal za bogatstvo i kreiranje radnih mjesta kroz generaciju i eksploataciju intelektualnog vlasništva. Pod ovim se aktivnostima podrazumijevaju sljedeći sektori: reklame, arhitektura, umjetnosti i starine, zanati, dizajn, visoka moda, film, interaktivni software za zabavu, glazba, scenske umjetnosti, izdavaštvo, software, televizija i radio.“

U svojoj knjizi *Kreativna ekonomija*, prvaj i vrlo važnoj u ovome području, Howkins utvrđuje da je kreativna ekonomija rezultat naprezanja imaginacije pojedinca i iskorištavanja (ili sprečavanja drugih) njezine ekonomske vrijednosti, tj. da se kreativna ekonomija sastoji od transakcija kreativnim proizvodima. Podaci o kreativnoj ekonomiji nepotpuni su i teško uhvatljivi,

upleteni u mrežu dobara i usluga, autor je mišljenja kako je potrebno udovoljiti određenom kriteriju da bi se neka djelatnost mogla uključiti u kreativne industrije te je tako nastala kreativna jednadžba:

$$KE = KP \cdot XT$$

prema kojoj je kreativna ekonomija (KE) ekvivalentna vrijednosti kreativnih proizvoda (KP) pomnožena brojem transakcija (T) (Howkins, 2003.). S obzirom na to da se kreativnost ne može kvantificirati, fokusiramo se na kreativne proizvode i usluge te na onu drugu, komplementarnu vrijednost kreativnih proizvoda, vrijednost intelektualnog vlasništva. U svojoj knjizi navodi petnaest sektora, koji se preklapaju s prethodno spomenutima, a koje naziva osnovnim kreativnim industrijama: oglašavanje, arhitektura, likovne umjetnosti, umjetnički obrt, dizajn, moda, film, glazba, izvedbene umjetnosti, nakladništvo, istraživanje i razvoj software, igračke i igre (bez videoigara), tv i radio, videoigre.

No, unatoč tomu što iz različitih sredina dolaze i različite interpretacije definicije, Hölzl navodi tri komponente koje spajaju sve različite definicije: (1) ekonomska aktivnost koja je izravno povezana sa svijetom umjetnosti (vizualne umjetnosti, izvedbene umjetnosti, književnost i nakladništvo, muzeji, galerije, kulturna baština...), (2) aktivnosti vezane uz medije (tisak, izdavaštvo – tradicionalni i digitalni mediji), (3) aktivnosti vezane uz dizajn (arhitektura, industrijski dizajn, moda i dizajn proizvoda) (Hölzl, 2005).

Ove industrije dijele neke specifične karakteristike i, unatoč heterogenosti, zavrđuju ozbiljnu ekonomsku analizu. Kao relativno nov fenomen, treba ih istraživati i objašnjavati i u onim društvima gdje još nisu zaživjele i razvile se. Kroz koncept kreativnih industrija mogu se ilustrirati velike promjene u zadnjih petnaestak godina u protoku intelektualnog i ljudskog kapitala, a shvaćanje njihova doprinosa ekonomijama otvara prostor i za stvaranje javnih politika tamo gdje one još ne postoje.

Kreativne su industrije povezane s ekonomijom znanja, što se očituje u velikom značenju koji za njihov razvoj imaju i nove tehnologije, ulaganja u IKT, istraživanja, inovacije, obrazovanje i edukacije, nematerijalno vlasništvo i transfer znanja. Usto, ubrzani je razvoj novih tehnologija zadnjih desetljeća posebno doveo do transformacije digitalnih medija, ali je i utjecao i promijenio odnose među sektorskim industrijama te srušio granicu između kreativnog proizvođača i kreativnog potrošača.

EUROPSKA UNIJA	VELIKA BRITANIJA	NJEMAČKA	AUSTRIJA	HRVATSKA
Exploitation & Development of the Job Potential in the cultural Sector (2001)	Mapping Document (1998)	Kulturwirtschafts-Berich, Nordrhein-Westfalen (2001)	Erster Oestereicher Kreativwirtschaftsbericht (2003)	Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u RH (2015)
KULTURNI SEKTOR	KREATIVNE INDUSTRIJE	KULTURNE INDUSTRIJE	KREATIVNE INDUSTRIJE	KREATIVNE I KULTURNE INDUSTRIJE
izdavaštvo vizualne umjetnosti arhitektura izvedbene umjetnosti audiovizualne usluge multimedija kulturna baština arhivi knjižnice	oglašavanje arhitektura umjetnosti i antikviteti ručni rad dizajn moda film interaktivne računalne usluge glazba izvedbene umjetnosti izdavaštvo software tv i radio	muzička industrija, književnost i izdavaštvo umjetnost i dizajn (uključuje arhitekturu i oglašavanje) audiovizualni mediji (film, radio, tv) izvedbene umjetnosti	kulturna baština izvedbene umjetnosti audiovizualne usluge vizualne umjetnosti izdavaštvo interdisciplinarne aktivnosti	muzeji, knjižnice i baština umjetnost glazba i izvedbene umjetnosti dizajn film fotografija zanati (umjetnički obrti) arhitektura računalni programi, igre i novi mediji elektronički mediji izdavaštvo i oglašavanje tržišno komuniciranje

**Tablica 1.** Podsektori kreativnih i kulturnih industrija u raznim dokumentima u Europi (tablica je prevedena iz izvora: KMU Forschung Austria, 2003, nadopunjena podacima za Hrvatsku).  
Izvor: Rad autora prema Goldstein, 2016.

Kreativne industrije ne mogu se svrstati ni u primarni ni u sekundarni, a ni u tercijarni sektor, no kreativni proizvodi i procesi prisutni su u svima njima. Sektor kreativnih industrija vrlo je diversificiran, dinamičan i njegov razvoj ovisi o konstantnom prilivu poduzetnički orijentiranih, kreativnih i fleksibilnih individua. Njihov najveći utjecaj jest u načinu na koji se njihova umijeća i poslovni modeli iskorištavaju za stvaranje vrijednosti u drugim područjima života. Dolazi i do miješanja trendova – kreativni ljudi i organizacije postaju sve poslovniji, a poslovne organizacije sve više ovise o kreativnosti, što je možda trend koji se još toliko ne uočava, ali koji je sve prisutniji. Kao što nam indiciraju podaci o ekonomskom rastu i uspjehu, trendovi ukazuju na to da je danas kauzalitet posve drukčiji: kultura dovodi do ekonomskog razvoja i rasta, a nije njihova posljedica. Povijest pojma objašnjava i njegov nastanak i razliku u odnosu na kulturne industrije.

Naime, često se brkaju pojmovi „kulturna industrija“ i „kreativna industrija“ iako se ne radi o sinonimima. Prema UNESCO-voj definiciji, „kulturna industrija“ odnosi se na industriju koja kombinira kreativnost, produkciju i komercijalizaciju kreativnih sadržaja koji su prema svojoj naravi kulturni i neopipljivi. Takvi su sadržaji zaštićeni vlasničkim pravima i mogu biti u obliku robe ili usluge. Uglavnom, riječ je o izdavaštvu, multimediji, audiovizualnim, fonografskim i kinematografskim produkcijama te obrtima i dizajnu.

No treba spomenuti pojam „kreativna ekonomija“, koji je UNESCO definirao u svojim izdanjima 2008. i 2010. kao ekonomiju koja uključuje kreativnost u kulturi i inovacije u srži onog što se do tada zvalo isključivo „kulturna industrija“ ili rjeđe, „kreativna industrija“. Prema Zelenoj knjizi Europske komisije, ove su industrije definirane na sljedeći način:

*Kulturne industrije* one su industrije koje se bave proizvodnjom i distribucijom robe i usluga za koje u trenutku njihova nastanka smatramo da posjeduju određene značajke, uporabu ili svrhu koji utjelovljuju ili prenose kulturni izraz, bez obzira na svoju komercijalnu vrijednost. Osim tradicionalnih umjetničkih sektora (izvedbene umjetnosti, vizualne umjetnosti, kulturne baštine – zajedno s javnim sektorom), uključuju film, DVD i video, televiziju i radio, videoigre, nove medije, glazbu, knjige i tisak.

Kreativne industrije one su koje koriste kulturu kao polazišnu vrijednost i posjeduju kulturnu dimenziju iako su njihovi rezultati uglavnom funkcionalni i uključuju arhitekturu i dizajn, grafički dizajn, modni dizajn i oglašavanje.

UNCTAD-ova definicija i klasifikacija pak sadrži sljedeće:

- kulturnu baštinu, koja uključuje vidove tradicionalnih kulturnih izraza
- vizualne i izvedbene umjetnosti
- audiovizualnu industriju
- nakladništvo i tiskane medije
- nove medije
- dizajn
- kreativne usluge, uključivši oglašavanje i arhitekturu.



Uz ostale definicije i autore treba izdvojiti Cunninghama i njegov pregled (Cunningham, Hartley) iz kojeg je jasno vidljiva razlika iako nije dovoljno istaknuto da kreativne industrije uključuju kulturne (vidi tablicu 2).

Pojam „kulturne industrije“ ipak seže nešto dalje u povijest, kada su Adorno i Horkheimer napisali *Dijalektiku prosvjetiteljstva* (1944.) u kojoj se pojam „kulturna industrija“ pojavljuje u poglavlju „Kulturna industrija. Prosvjetiteljstvo kao masovna obmana“. Time su zadali temelje fundamentalnoj kritici kulture kao elementu nove forme totalitarističke opresije (u to doba odnosilo se na fašizam i nacizam) i kritizirali ekonomizaciju kulture, što je dovelo do skepticizma i odbacivanja ekonomije i umjetnosti u kontekstu europske kritičke tradicije. Kasnih 1960.-ih ovaj koncept ponovno se počeo upotrebljavati (no ovaj put u demokratskim društvima, napose u Americi), pogotovo u kritici masovnih medija. Meri vremenom je izgubio negativnu konotaciju koju je tada imao i postao sam dan princip neoliberalne kulturne politike. Tijekom 1980.-ih taj je termin ponovo upotrijebio Savjet šireg Londona – Greater London Council (GLC) – kako bi njime označio kulturne aktivnosti izvan sustava javnih potpora, tj. aktivnosti komercijalne naravi, da bi izravnije označio sve ostalo što populacija konzumira – tv i radio, knjige, glazbu, filmove i slično – a što se kreira, odvija i događa mimo države. Termin se s vremenom potpuno transformirao i od prvobitnog značenja, koje je imao kod Adorna i polemičkoga karaktera, postao je ključan koncept laburističke, blairovske kulturne politike, ali i ekonomije, i u tom značenju ponovno se proširio po Europi i svijetu. Dapače, postao je karakterističan za urbanističke i ekonomske razvojne planove za mnoge gradove i regije pa je tako ušao i u politike, strategije i dokumente Europske Unije.

MODEL KULTURNIH INDUSTRIJA	MODEL KREATIVNIH INDUSTRIJA
nacionalne - države	globalne/lokalne
analogne	digitalne
neoklasična ekonomija primijenjena na umjetnosti	“nova ekonomija”
novo etiketiranje velikih popularnih industrija kao “kulturnih”	mala i srednja poduzeća u formaciji “flota-matični brod”
uspostavljeni sektori	novi sektori i ulaganja u širu ekonomiju usluga

**Tablica 2.** Usporedba kulturnih i kreativnih industrija (preuzeto iz Cunningham, *Kreativna poduzeća*, Hartley, 2007) Izvor: Rad autora prema Goldstein, 2016.

Pojam „kreativna industrija“ pojavljuje se prvi put u kreiranju nacionalne kulturne politike u Australiji u ranim 1990.-ima, da bi vrlo brzo, godine 1997., bio korišten u *Creative Industries Mapping Document*, jednom od najvažnijih dokumenata za područje kreativnih industrija u Velikoj Britaniji (a utjecao je na niz drugih zemalja). Taj je pojam širi, pokriva veći raspon aktivnosti, što znači da uključuje kulturnu industriju i uz nju cjelokupnu kulturnu te umjetničku produkciju, bilo da se radi o izvedbama uživo ili nekom proizvodu, kao i onim granama za koje je potrebna umjetnička kreativnost, što znači da uključuje i oglašavanje i arhitekturu. Pitanja autorskih prava i zaštitnog znaka nameću se kao ključna pitanja za ekonomiju kreativnih industrija.

Svjetska organizacija za intelektualno vlasništvo (*World Intellectual Property Organization* – WIPO) zauzima nešto drukčiji stav u definiranju kreativnih industrija. WIPO smatra da su to samo one aktivnosti koje dovode do komercijalnog eksploitanja, tj. kreiranja/podizanja/ustanovljavanja/stvaranja prava na intelektualno vlasništvo, tzv. *copyright-*

*based industries*, a koje uključuju robe i usluge sa simboličkim vrijednostima (knjige, filmove, glazbu...).

Prema WIPO-u, podjela *copyright-based industries* je sljedeća:

- osnovne (proizvodnja i distribucija *copyright* materijala – knjige, glazba, software, vizualna i grafička djela)
- međuovisne (za stvaranje, produkciju i upotrebu djela: TV, računala, instrumenti)
- parcijalne (dio aktivnosti vezan je uz kreativne industrije: odjeću, obuću, nakit, namještaj)
- nepovezane industrije potpore (one na kojima se vidi učinak, *spillover* efekt: promet, prodaja općenito).

Unutar WIPO-a od 2005. godine postoji Odjel za kreativne industrije, unutar Sektora malih i srednjih poduzeća. Glavni je cilj Odjela osigurati fokalnu točku za javne politike i razvoj kreativnih industrija, stoga Odjel surađuje s raznim dionicima, izvodi istraživanja kreativnog potencijala raznih zemalja, kvantificira ekonomski doprinos, razvija praktične alatke za kreativna poduzeća i poduzetnike te pomaže stvarateljima da iskoriste svoje intelektualno vlasništvo. Mapiranje kreativnih industrija u raznim zemljama osiguralo je indikatore za područja koja su ključna za donositelje javnih politika u formuliranju ekonomskih i kulturnih politika te se tako određuju ekonomske varijable za daljnje korištenje: generirani prihodi, zapošljavanje, izvoz, područja rasta, ali i preporuke za mjere održavanja ili stimuliranja rasta. Odjel je razvio spomenuti *Vodič za ispitivanje udjela industrija koje se zasnivaju na zaštićenim pravima* u ekonomiji. Korištenjem Vodiča mnoge su zemlje uspješno demonstrirale doprinos kreativnih industrija u njihovim ekonomijama, kroz BDP, stopu rasta zapošljavanja i trgovine. Definicija WIPO-a predstavlja i odmak od onoga što se smatralo eksploatiranjem prava te su tako danas češće producenti vlasnici prava (i automatski s pravom na eksploatiranje) nego sami autori.

Međunarodna alijansa za intelektualno vlasništvo (*International Intellectual Property Alliance – IIPA*) prva je razvila metodologiju koju je potom usvojila WIPO, dok se Europska unija i njezine institucije više fokusiraju na kulturnu interakciju i participaciju nego na intelektualno vlasništvo.

Unatoč tomu što raste interes vladinih institucija/agencija i akademske zajednice za kreativne industrije, vlade većine zemalja još nisu postavile ovaj sektor i njegov razvoj kao prioritet, što se odražava i na (otežan, skroman, ili praktički nepostojeći) pristup sredstvima iz javnih fondova državnih proračuna. S obzirom na to da se kreativne industrije u većini zemalja nisu niti probile do razine izrade javnih politika, tj. strategija za njihov razvoj, na nekoliko primjera u svijetu može se istraživati i pratiti njihov razvoj, profiliranje i doslovce skok u povećanju njihova udjela u ekonomijama tih zemalja. Vjerojatno zbunjuje i pitanje nadležnosti – jesu li za javne politike, mjere i sustav potpore za kreativne industrije nadležna ministarstva kulture ili ministarstva gospodarstva, ili pak neka druga. Upravo su zbog tih razloga potrebna istraživanja o kreativnim industrijama unutar akademske zajednice u suradnji s privatnim sektorom kako bi se stvorila primjerena platforma za promjene i kako bi se moglo krenuti u lobiranja i zagovaranje za stvaranje pravnog okvira i javnih politika koje bi regulirale kreativne industrije te omogućile njihov razvoj i rast.

Razvojem novih tehnologija, napose u posljednjih dvadesetak godina, kao što su internet, e-trgovina, e-poslovanje, mogućnost razmjene, dijeljenja, trgovanja elektroničkim zapisima i uslugama (lakše nego ikad prije u povijesti), rastuća važnost društvenih mreža, globalizacija je imala iznimno velik utjecaj na razvoj kreativnih industrija. Granice nestaju, ili ih je lakše prijeći, a informacije se šire brže nego što se prije dvadesetak godina moglo zamisliti. Uz globalizacijske trendove, čini se da kreativne industrije također utječu i na povećanje stupnja demokratizacije, što izravno utječe i na razvoj ekonomije, prije svega kroz e-upravljanje, e-usluge, s rapidnim rastom aplikacija za najrazličitije oblike poslovanje pa tako je i „ekonomija dijeljenja“ dobila velik značaj, koji će vjerojatno sve više rasti.

Donositeljima odluka i javnih politika iznimno je važna statistika koja može i mora pružiti jasnu sliku o utjecaju tog sektora te kako i što može javni sektor učiniti kako bi pomogao kreativnim industrijama da se razvijaju – počevši od istraživanja/praćenja/analize, sve do razine javnih politika/mjera/akcijskih planova. Da bi to riješile, vlade će morati poduzeti ekstenzivno i sustavno mapiranje te statističku obradu ovog područja kako bi ga bolje razumjele. Permanentno se radi na razvijanju metodologije koja bi bila standardizirana, međunarodna i koja bi omogućila prekograničnu usporedbu i javne politike na međunarodnoj razini.

U Hrvatskoj se koristi Nacionalna klasifikacija djelatnosti (NKD) koja slijedi europsku klasifikaciju (tzv. NACE) kako bi se mogli uspoređivati podaci s onima iz Europske unije. Posljednja važeća verzija je iz 2007. godine. Kao što postoji već navedeni UNESCO-ov Okvir za statistiku kulture, tako je uspostavljen i Europski okvir za statistiku kulture, kao projekt izveden u sklopu *European Statistical System*, a koji pak nadomještava one praznine, tj. područja, primarno iz kulture i umjetnosti, koje Eurostatova izdanja ne prate. Eurostat inače prati i potrošnju u kulturi kućanstava i građana.

UNESCO-ov Institut za statistiku (*Institute for Statistics – UIS*) sa svojim istraživanjima i dokumentima daje polazište i okvir od kojih se može krenuti s planiranjem tog zadatka. U revidiranoj verziji UNESCO-va Okvira za statistiku kulture (UNESCO, 2009) obrazlažu se potreba i mogućnosti upotrebe klasifikacija (*Central Product Classification – CPC*) roba i usluga iz kulture, te upotreba međunarodne standardizirane industrijske klasifikacije (*International Standard Industrial Classification – ISIC*) za kulturne industrije, i upotrebe međunarodne klasifikacije zanimanja (*International Standard Classification of Occupations – ISCO*) za zapošljavanje u kulturi. Nadalje, tu su i europski klasifikacijski kodovi (*European Classification Codes*) koji su komplementarni popisu industrija što se zasnivaju na zaštićenim pravima.

Međunarodna zajednica prepoznala je ulogu kulture u smanjivanju siromaštva, što se očituje i u nizu normativnih instrumenata koje je UNESCO razvio (međunarodne konvencije o baštini, izražavanje kulturne raznolikosti), i prepoznala je važnost statističkih informacija koje su potrebne za stvaranje boljih politika i programa od strane država članica i raznih međunarodnih te nevladinih organizacija.

Očito je da nedostatak statističkih podataka za sektor, koji su kumulativno organizirani po svim granama kreativnih industrija, njihova ili neadekvatnost ili nerelevantnost te nemogućnost usporedbe, nisu specifikum Hrvatske; na isti se problem nailazi u mnogim europskim zemljama i drugdje u svijetu. Statističko praćenje tako s vremenom dobiva na važnosti.

Agenda je doista globalna: uočeni trendovi i podaci pokazuju da od Južne Amerike preko Afrike pa do razvijenih zemalja Europske Unije postoji primjerice potreba za praćenjem zapošljavanja u kulturi i doprinosu ekonomiji općenito. Već od 2011. UNESCO – UIS razvija globalnu anketu o statističkom praćenju zapošljavanja u kreativnim industrijama; prva će trajati

nekoliko godina, dok se ne dobije prva stvarna slika stanja. Zasad je napravljen prijedlog metodologije i na osnovu njega je provedena pilot-anketa.

UNESCO je u svibnju 2013. donio u Hangzhou deklaraciju *Kultura: ključ za održiv razvoj*, kao prvi korak u zagovaranju uloge kulture u održivom razvoju, što podrazumijeva shvaćanje zapošljavanja i rada u kreativnim i kulturnim industrijama kao vitalnog doprinosa razvoju ekonomije i društva općenito.

Skupština UN-a naglasila je kulturu kao ključnu u Post-2015 Development Agenda, istražujući odnos kulture s borbom protiv siromaštva, obrazovanjem, ravnopravnošću spolova, osnaživanjem žena, održivim gradovima, urbanizacijom, okolišem i klimatskim promjenama, inkluzijom i pomirenjem, objavljenu 2015.

Ukazujući na važnost kreativnih i kulturnih industrija u pripremi međunarodnih razvojnih politika, a napose u okviru UN-a i definiranja Post-2015 Development Agenda, UNESCO također organizira *UNESCO World Forum on Culture and Cultural Industries* pod nazivom Focus. Na tom forumu povezuju se različite ciljane populacije s ciljem da dijele ideje o različitim temama vezanim uz kreativne i kulturne industrije te s namjerom da se na taj način pokaže sav potencijal, inovacije i ekspertiza u sektoru.

No zbog čega je praćenje kreativnih i kulturnih industrija te zapošljavanja u sektoru važno? Društvo postaje svjesno da u ovome sektoru sve više zanimanja poprima međunarodnu dimenziju. Kulturna raznolikost u kombinaciji s novim tehnologijama dramatično utječe na procese globalizacije, otvarajući neslućene mogućnosti razmjene iskustva, suradnje, dijeljenja, pa i demokratizacije, no istovremeno se događaju i suprotni procesi, nove vrste nejednakosti. Naime, kao što to i sam UNESCO uočava, dolazi do sve većeg jaza na karti svijeta kreativnih i kulturnih industrija, posebno između Juga i Sjevera, a koji se može premošćivati jačanjem lokalnih kapaciteta, poboljšavanjem pristupa globalnom tržištu na nacionalnom nivou, sklapanjem novih partnerstva, distribucijom znanja, kontrolom piratstva i jačanjem solidarnosti na svakoj razini.

Što se tiče našeg okruženja, ako se započne od postojećih, definiranih kulturnih djelatnosti prema strukturi Ministarstva kulture RH, dolazimo do sljedećeg popisa kulturnih djelatnosti u Hrvatskoj:

- glazba, glazbeno – scenske i plesne umjetnosti
- dramske umjetnosti
- audiovizualne djelatnosti
- knjiga i nakladništvo
- knjižnična djelatnost
- arhivska djelatnost
- muzejsko – galerijska djelatnost
- likovne umjetnosti
- nove medijske kulture
- digitalizacija arhivske, knjižnične i muzejske građe.

Navedenu listu trebalo je analizirati i modificirati te nadopuniti dodatnim djelatnostima iz sektora kreativnih industrija, a koje se ne vrednuju kao kulturne djelatnosti:

- arhitektura
- dizajn
- moda
- oglašavanje
- interaktivni software/igre.

To je izvedeno u već navedenom *Mapiranju kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj* iz 2015. koje pretpostavlja 12 sektora unutar kreativnih i kulturnih industrija:

- muzeji, knjižnice i baština
- umjetnost
- glazba i izvedbene umjetnosti
- dizajn
- film
- fotografija

- zanati (umjetnički obrti)
- arhitektura
- računalni programi, igre i novi mediji
- elektronički mediji
- izdavaštvo i oglašavanje
- tržišno komuniciranje.

Dakle, trenutačno se može reći da postoji definirani okvir za daljnji rad na istraživanju i razvijanju kreativnog sektora u našoj zemlji, ali koji mora biti široko prihvaćen, poznat i relevantan za rad i suradnju u javnoj upravi, akademskoj zajednici, privatnom sektoru te civilnom društvu.

Prvi put u povijesti izvedeno je i globalno mapiranje kreativnih industrija, u prosincu 2015. godine. Tvrtka EYGM objavila je publikaciju *The first global map of cultural and creative industries*, izvedenu prema narudžbi Internacionalne konfederacije društva autora i skladatelja (CISAC – *International Confederation Authors and Composers Societies*), vrlo iscrpnu ekonomsku procjenu 11 kreativnih i kulturnih industrija u cijelom svijetu, uz predgovor Irine Bokove, ravnateljice UNESCO-a. Potporu ovome izvještaju, koji je prvi takve vrste u svijetu, osiguralo je nekoliko važnih organizacija i fondacija: „Globo” – *Globo Comunicação e Participações S.A.*, FCFA – *Fonds Culturel Franco-Américain*, *Knowledge contributors*, Svjetska banka, ICMP – *International Confederation of Music Publishers* te IFRRO – *International Federation of Reproduction Rights Organizations*.

U mapiranju se pratilo i analiziralo 11 kreativnih industrija u 5 regija svijeta: u Europi (sve zemlje EU, Norveška, Švicarska, Island, zemlje Balkana, Turska i Rusija), u Sjevernoj Americi (Kanada i SAD), u Latinskoj Americi i karipskim zemljama (Meksiko, zemlje Južne i Srednje Amerike, karipske države), u Africi i na Bliskom Istoku (Afričke zemlje, zemlje Zaljeva i Bliskog istoka, uključivši Izrael) i u Aziji-Pacifiku (uključuje zemlje Središnje Azije i kavkaske zemlje – Azerbejdžan Armeniju i Gruziju).<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Simona Goldstein, Poduzetništvo u kreativnim industrijama, Zagreb, 2016. str. 18-32.



## 5.1. Karakteristike kreativnih industrija

Na početku je potrebno pojašnjenje vezano uz karakteristike poduzeća iz kreativnih industrija – malobrojna su uspješna velika poduzeća u kreativnim industrijama, kao što su primjerice gigantske korporacije Time Warnerov Warner, Bertelsmannov BMG, EMI, Sonyev CBS Records, Fox, Nintendo., a koje ovise o stotinama mikro, malih i srednjih poduzeća.

Najčešće su upravo mikro, mala i srednja poduzeća mjesta gdje se odvijaju najkreativnije i najinovativnije aktivnosti, i stvaraju nove vrijednosti, bilo da je riječ o inovacijama ili o dizajnu. Upravo ta poduzeća su ona koja trebaju biti u fokusu interesa raznih programa i inicijativa vladinih i međunarodnih institucija. Stoga se u opisu karakteristika polazi upravo od mikro, malih i srednjih poduzeća.

U kreativnim industrijama uočavaju se sljedeće osobine ili trendovi:

- produkti kreativnih industrija mahom su *iskustvena* roba, tj. proizvodi i usluge koje moramo platiti kako bismo ih konzumirali, i to na individualnoj razini
- vrijednost proizvoda i usluga manja je u fizičkoj građi ili pakiranju, a više u pristupu uslugama
- u ovom sektoru potražnja i ponuda često su neodvojive
- često su ti proizvodi simbolički i deriviraju iz kulturalnih vrijednosti (a vrijednost im ovisi više o kulturalnim normama i društvenoj prihvaćenosti nego o potrebama potrošača)
- sve je veća važnost ideja i nematerijalnog vlasništva, kao i uloge kreativnosti i znanja
- visoka je razina diferencijacije proizvoda, neki se proizvodi mogu reproducirati, neki ne mogu, negdje je ta diferencijacija povezana s mogućnošću inoviranja, a negdje nije
- legislativa za intelektualno vlasništvo, tj. autorska prava, može i poticati i obeshrabrivati konkurenciju kroz ulazne barijere
- razvoj je usko vezan uz razvoj novih tehnologija (koje izravno utječu na proizvodnju, distribuciju i potrošnju u kreativnim industrijama)

- kulturne industrije, pritom se misli isključivo na one usko povezane s umjetničkom produkcijom, uživaju tvrdo „zacementiran“ status primatelja javnih potpora u europskim državama
- sektor je izrazito diversificiran i heterogen
- velik je broj malih poduzeća i slobodnjaka, relativno mali broj većih poduzeća;
- izbori karijera su: samozapošljavanje, poduzetništvo, start-up poduzetnici
- sektor/proizvodi često se razvijaju na projektnoj osnovi
- proizvodi se ne mogu replicirati
- velik je broj „portfolio“ karijera; sektor s najvećim udjelom visokoobrazovane populacije
- unatoč većem općem obrazovanju, poduzetnici u kreativnim industrijama nemaju primjerenu poduzetničku naobrazbu
- visok stupanj motivacije ponekad nadjačava striktno komercijalne interese
- visoka je autonomnost u radu kreativnih stručnjaka i relativno slobodna podjela rada u kreativnim procesima
- važan je input u drugim industrijama (npr. u dizajnu proizvoda, turizmu...)
- često se radi o mladim poduzećima – osnovanim nakon tranzicije (zadnjih dvadesetak godina)
- od rasta i visokog profita često su važniji kreativni proces, osjećaj zadovoljstva i doprinos javnome diskursu
- pitanje prestiža – status „kreativca“ može biti jednako jak motiv, kao i prilika za zaradu
- inovacije nisu (samo) tehnološke, teško je odvojiti proizvod od procesa
- stvarna vrijednost kreativnih industrija leži u ljudima, a ne u institucijama
- tržište je za mnoge kreativne industrije segmentirano jer se radi o velikom broju malih poduzeća, s druge strane, postoje i posve suprotni primjeri, gdje se radi skoro pa o monopolu
- prednost kreativnih poduzeća jest što su u području kulture (osim u slučaju filmskih produkcija i megaprojekata u glazbi i kazalištu) investicije male, a rezultati vidljivi

- kreativne industrije povezane su s nizom drugih industrija koje proizvode „alat“ za kreativce (profesionalnu tehniku, kamere i aparate, muzičke instrumente, uređaje za reprodukciju, uređaje za snimanje, potrošni materijal) – najvažnije industrije su elektronička, kemijska te industrija papira
- strana potražnje: neelastične cijene i elastičan prihod, uzorci potrošnje - nepredvidljivi, razmatranje kvalitete, fokus na superzvijezde, potražnja za lokalnim proizvodima – često nedovoljna
- strana dobavljača: visoki fiksni troškovi za izvedbu i niska marža isporuke, niske ulazne barijere
- promiču ekonomiju dijeljenja, tj. kolaborativnu ekonomiju, koja se ne nalazi samo u ponudi i potražnji usluga već i u drugim segmentima važnim za razvoj poslovanja (u investiranju, edukaciji).

Prošla su vremena kad su se proizvodi kupovali primarno radi funkcionalnosti jer proizvodi i usluge koje trošimo i kupujemo znače nam puno više od same svrhe za koju ih koristimo, što je upravo rezultat kreativnosti (dizajn, originalnost ili duhovitost, posebnost proizvoda ili usluge). Potrošači očekuju mnogo više od jednostavne funkcionalnosti, dapače, visoku estetiziranost ili „priču“ koja stoji iza neke usluge ili branda. Proizvođači na to odgovaraju pravim revolucijama u dizajniranju proizvoda i usluga kako bi istaknuli njihovo novo shvaćanje, uvijek su otvoreni za razna poboljšanja, uvođenje dodatne vrijednosti (za razliku od prijašnje faze industrijske proizvodnje, kada se proizvod percipirao kao nepromjenjiv, s utvrđenim osobinama i točno određenom vrijednošću). Postalo je uobičajeno da se nude sve novije i novije platforme (najbolji su primjer osobna računala, pametni telefoni, tableti, poslovni i edukacijski software, igre) te se stječe dojam da je proizvod postao neka vrsta troška u poslovanju, a ne glavna prodajna roba za zaradu – glavni prihodi generiraju se od nadogradnji/dodataka (*updates*), dodanih paketa opreme ili pribora (*accessoires*). Protok proizvoda i usluga sve je brži i veći (dok im je životni vijek uglavnom sve kraći) i sve se više zasniva na iskustvu, doživljaju, bilo da se radi o turističkom obilasku grada/regije, izložbi u muzeju, kupovini dječjih igračaka ili kompjutora.

Društvo se mijenja, i kao što je Rifkin pokazao u *Doba pristupa* (Rifkin, 2000.), pretvaramo se od društva prodavatelja i kupaca u društvo dobavljača i korisnika, vlasništvo se zamjenjuje pristupom i bitno je čemu se ima pristup, a ne što se posjeduje. Mrežni pristup,

projektni pristup, *outsourcing* u organiziranju posla osiguravaju fleksibilnosti, troškove svode na minimum i postavljaju manja poduzeća u drukčiji odnos prema velikima, istodobno potvrđujući da poduzeća moraju biti spremna na brze promjene, adaptibilna i otvorena na suradnju na tržištu. Navedeno se odražava na pozitivan i negativan način, povećavajući prihod minimalizirajući financijski rizik velikima, koji se preko malih rješavaju velikog dijela fizičke opreme, ali i plaćanja talenta, koji sad imaju teret vlasništva, kao i uparavanja tim vlasništvom. Mrežna ekonomija, tj. pristup mreži (a ne samo tržište istup tržištu) postaju ključni za kreativne industrije kao industrije sadržaja, čiji je veliki rast uvjetovan novim tehnologijama, digitalizacijom, prijelazom s proizvoda na ekonomiju usluge (proizvode kupujemo, uslugama pristupamo) te stoga i povezanošću koja je kritična za opstanak u novoj ekonomiji. Sam Rifkin kaže da su kreativne industrije „vodeća komercijalna polja“ jer su već razvile umreženost, JIT (*just-in-time*) proizvodnju, ulaganja u novine i prototipove te prodaju pristupa proživljenim događanjima, ističući turizam kao najstariju kulturnu industriju i najmoćniji izraz nove ekonomije iskustava.

Tako dolazimo i do načina na koji se posluje u kreativnim industrijama. Uz standardne (proizvodnja proizvoda/servis ili usluga – prodaja), postoje četiri načina pomoću kojih u njima dolazi do transakcija, a koja su inkorporirana u sve proizvode i usluge: korištenje autorskih prava, patentnih prava, zaštitnog znaka i dizajna, iako postoji dosta prijepora među znanstvenicima koji prate kreativne industrije i praktičarima (Howkins, 2003.). Teško je za ova četiri načina utvrditi da su univerzalni, naime, u velikom broju zemalja mnoge javne i akademske institucije ne mogu platiti patente, tj. registrirati ih ili kupiti patente drugih koji su im potrebni za njihov rad. Neke zemlje nemaju ni zakonskih ni financijskih mogućnosti za djelovanje na spomenute načine. Srećom, kako se pokazalo zadnjih godina, besplatni software i *open source* dokazali su da je razvoj moguć iako izostaju plaćanja autorskih prava i patenata.

Prema teoriji kreativne destrukcije, rast, inovacije i poslovni ciklusi inherentno su povezani, a ekonomija se razvija kroz procese kao što su generiranje različitosti (inovacija) i selekcija (konkurencija) (Hölzl, 2005.). No, unatoč tomu što su inovacije ključne za kreativne industrije, za razliku od drugih industrija, gdje je ključna tehnološka inovacija, inovacijski procesi u kreativnim industrijama ipak su velikim dijelom netehničke prirode. To potkrepljuje činjenica da patenti zapravo nisu toliko važni za kreativne industrije, dok su ključni zaštita autorskih prava i zaštitnih znakova te dizajn. Stoga, iako je tehnička inovacija izuzetno važna, netehničkoj

inovaciji važnost sve više raste: ona obuhvaća organizacijsku inovaciju (*knowledge management*, pripremu, proizvodnju i distribuciju proizvoda, *benchmarking...* i slično) i inovaciju na razini proizvoda, a koja nije tehničke prirode (Hözl, 2005).

Znanje je postalo važan – sve važniji – čimbenik u produkciji, a neki su ekonomisti, poput Romera (Romer, 1986.), mišljenja da je *knowledge spillover*/prelijevanje znanja sve važniji izvor ekonomskog rasta. Drugi pak smatraju da je poduzetništvo ključno u ekonomiji znanja jer osigurava mehanizam kojim se znanje ne samo kreira u nekoj organizaciji nego i prenosi na druge. Uz navedeno, u novoj ekonomiji, gdje tehnologija i proizvodi zastarijevaju brže nego ikad prije, poduzetničko eksperimentiranje postaje sve važnije. Tako se vraćamo na priču o *poduzetničkom duhu*. Naime, uz razvoj kulture inovativnosti i inovacija, nužno je podržavati, njegovati, razvijati poduzetnički duh. Ideje će ostati na razini ideje ako ne dođe do realizacije, za što je ključno da kreativac djeluje poduzetno.

Način na koji se ta željena osobina, poduzetnost, može uvesti u radno okruženje je rad na ključnim kompetencijama Europskoga referentnog okvira za cjeloživotno učenje, a posebno na razvijanju osjećaja za inicijativu i poduzetništvo (*Sense of Initiative and Entrepreneurship*), koji je potreban svakom građaninu da bi bio sposoban (samo)zaposliti se i razvijati se u društvu znanja. Na ovo se kao tema prirodno nadovezuje razvijanje *intrapreneurshipa*, tj. razvijanje poduzetništva i poduzetnosti kao stava kod samoga sebe i unutar samog poduzeća, potičući prihvaćanje odgovornosti pojedinca te shvaćanje teškoća i izazova kao prilika za promjenu i inovaciju.

Za razliku od prijašnjih generacija, današnji i budući poduzetnici pažnju moraju obratiti i na inovacije poslovnih procesa, a ne samo proizvoda/usluga.

Izraz koji je našao svoj put u svakodnevnu upotrebu kod inovatora je disrupcija<sup>36</sup>, neizbježan i prisutniji nego ikad prije makar je disrupciju teško planirati, smisliti i izvesti. No kreativna su poduzeća i pojedinci danas na oprezu, spremni na radikalne, brze promjene te na apsolutnu povezanost i premreženost. Čini se da je osluškivanje tržišta, ili pojedinih segmenata tržišta, zauzelo najvažnije mjesto u strategijama poduzeća jer tek slušajući i shvaćajući potrebe,

---

<sup>36</sup> Termin je prvi u ovom smislu upotrebio Clayton M. Christensen, definiravši fenomen koji je opisao u članku *Disruptive Technologies: Catching the Wave* (1995.) Izvor: Goldstein, 2016.

promptnim reakcijama u poboljšavanju, modificiranju svojih proizvoda i usluga, najbolji uspijevaju opstati, i najinventivniji se uspijevaju probiti.

Zatim, kreativne su industrije tipične i po mrežama i klasterima (*clusters*) jer se radi o velikom broju malih poduzeća i inicijativa koje moraju surađivati, a velik dio posla bazira se na projektima (ugovornim poslovima), a ne na stalnom angažmanu. Negdje su te mreže već razvijene, s infrastrukturom, sustavom potpora, dobrom premreženošću sa znanstvenim institucijama i industrijom, dok negdje postoje na posve neformalnoj razini.

Osvrnemo li se na umjetnosti koje čine znatan dio kreativnih industrija, mogu se uočiti sljedeće specifičnosti:

- tržište radne snage je drugačije
- stupanj nesigurnosti u poslu je najviši
- zarađivanje može krenuti relativno rano i, shodno tomu, rano prestaje rasti
- većina umjetnika napušta svoju umjetničku karijeru sredinom tridesetih jer nemaju puno izbora za razvoj karijere
- zapošljavanje je sporadično i fragmentirano
- velik broj ljudi radi povremeno, nisu zaposleni na puno radno vrijeme, slobodnjaci su i rade više poslova istovremeno
- samo mali broj umjetnika ostvaruje znatnu zaradu pa je vrlo velika razlika između prihoda i distribucije prihoda; ipak, mogućnost postizanja velikog uspjeha važan je izvor inspiracije
- specifičan trening povećava zaradu u umjetničkim karijerama (kao što i opće obrazovanje povećava zaradu u neumjetničkim karijerama), no izuzetno je važno „učenje-za-vrijeme-rada“, ponekad čak i važnije od formalnog obrazovanja
- ono što je važno jest nenovčana komponenta u tim karijerama; naime, umjetnost kao način, stil života očito ima izuzetan utjecaj na ljude jer unatoč malim plaćama u većem dijelu kulturnih, tj. kreativnih industrija, i dalje postoji višak radne snage – većini njih zadovoljština, koju ne čini zarada/novčana nagrada za to što se bave umjetnošću, predstavlja važan argument za odabir karijere.

Još neke specifičnosti prema Cavesu (2000), a koje je dobro navesti jer upozoravaju upravo na nepredvidljivost kretanja kreativnih industrija, makar neki smatraju da se ne mogu odnositi općenito na sve kreativce pa ni na kreativna poduzeća su sljedeće:

- Nitko ne zna (*Nobody knows*): Prisutna je nesigurnost što se tiče potražnje jer potrošačke reakcije na proizvod ne mogu se znati unaprijed, a niti ih je kasnije lako razumjeti
- Umjetnost radi umjetnosti – larpurlartizam (*Art for art's sake*): Radnicima je stalo do originalnosti, tehničke profesionalne vještine, sklada kreativnih dobara i spremni su pristati na niže plaće od onih koje nude jednolična, dosadna "svakidašnja" radna mjesta
- Princip okupljanja šarene „ekipe“ (*Motley crew principle*): Za relativno složene kreativne proizvode (na primjer, filmovi), proizvodnja zahtijeva različite vještine i stručnosti. Svaki stručni posao mora biti izveden na nekoj minimalnoj razini kako bi krajnji ishod imao određenu vrijednost
- Beskrajna raznolikost (*Infinite variety*): Proizvodi se razlikuju horizontalno po kvaliteti i jedinstvenosti: svaki je proizvod posebna kombinacija inputa koji vode do beskonačnih raznovrsnih opcija
- A lista/B lista: Vještine se vertikalno razlikuju. Umjetnici su rangirani prema svojim vještinama, originalnosti i stručnosti u kreativnim procesima i/ili proizvodima. Male razlike u sposobnostima i talentu mogu doprinijeti velikim razlikama u (financijskom) uspjehu, proizvođači tako tržište hitova
- Vrijeme leti (*Time flies*): Kada se koordiniraju složeni projekti s različitim stručnim ulaganjima, vrijeme je od velikoga značaja
- Umjetnost dugo živi (*Ars longa*): kreativni proizvodi imaju aspekt trajnosti, koji je ključan zbog zaštite autorskih prava, čime je autoru ili izvođaču omogućeno skupljanje tantijema.

Američki ekonomist i sociolog Richard Florida prvi je uveo pojam kreativne Klase (*creative class*) i objasnio tu „pojavu“ te ukazao na to da kreativan (najčešće visokoobrazovan) dio populacije stvara povećani prihod u regiji u kojoj se nalazi. Time se dodatno potvrđuje važnost obrazovanja, ali specifičnoga poduzetničkog obrazovanja koje je potrebno kreativcima da bi se uspješno nosili

s izazovima poslovanja i dalje razvijali kreativne ideje i poduzeća. Međutim, nakon entuzijastičkog prihvaćanja ove teze, empirijska su istraživanja dokazala da to nije slučaj s pojedincima, već da grupiranje („klasteriranje, klasterizacija“) kreativnih poduzeća postiže navedeni uspjeh.

Prema Howkinsu, za poduzeća u kreativnim industrijama ključna su načela kreativnog upravljanja, koja zove polugama što djeluju na kreativni proces: kreativni ljudi, posao mislioca, kreativni poduzetnik, posao nakon posla, „pravodobna“ osoba, privremena kompanija, mrežni ured i poslovni grozd, timski rad, financije, poslovi i hitovi. Kreativni poduzetnici dijele 5 karakteristika – viziju, fokus, financijsku pronicljivost, ponos, hitnost/"učini-to-sada" stav. Posao nakon posla pokazuje da se gubi tradicija konvencionalnoga zapošljavanja na puno radno vrijeme „zauvijek“. "Pravodobna osoba" – termin koji podrazumijeva angažiranje ljudi samo onda kada su potrebni i gdje su potrebni – ti ljudi moraju imati specifično znanje i sposobnost uklapanja u takvu vrstu posla i biti za njega dostupni, tj. biti „pravodobni“. Privremena je kompanija ad hoc organizam stvoren zbog jednog konkretnog, kratkoročnog cilja. Mrežni je ured zajednica ljudi i često se proteže izvan svoje fizičke lokacije, prirodnoga staništa poduzetnika i "pravodobnika", a poslovni grozd/klaster (*cluster*) je grozd takvih sličnih zajednica. Timski rad uvjet je bez kojeg se ne može ni u kreativnim industrijama. Financije i upravljanje novcem ne razlikuju se uvelike od onih u konvencionalnoj ekonomiji; posebnost je poznavanje legislative i prakse u vezi s intelektualnim vlasništvom i pravom. Poslovi i hitovi nisu jednaki onima u tradicionalnoj ekonomiji; sklapa se više poslova, ali su često neopipljive vrijednosti, stvara se ideja, i veliča njezina jedinstvenost, doseg sklapanja poslova je bitno veći (nema fizičkih granica), a digitalna tehnologija omogućuje nevjerojatno brzo širenje i dijeljenje.

Nadalje, u pogledu upravljanja poduzećima u kreativnim a posebice onima izravno vezanim uz kulturu, postoji još jedna posebnost treba istaknuti. Ova poduzeća imaju uglavnom vrlo visok stupanj odgovor prema društvenoj sredini (i vide sami sebe kao neku vrstu odgovora na potrebe društva); ako se njihova organizacijska kultura bazira na kriterijima učinkovitost i produktivnosti, poduzeće je poduzetnički orijentirano. No prema Adizesovoj teoriji upravljanja o četiri funkcije menadžmenta (proizvodna, administrativna poduzetnička i integrativna), u ovakvim poduzećima permanentna je napetost između proizvodne i poduzetničke funkcije (Dragojević, Dragičević, 2008) jer proizvodno orijentirani menadžeri mogu doživjeti razvoj poduzetništva kao nešto što usporava efikasnost i smanjuje produktivnost organizacije, kao nešto što ide nauštrb



onoga kreativnog, proizvodnog dijela rada, unatoč tomu što se prema toj teoriji poduzetništvo temelji na inovativnosti i stalnom podizanju kvalitete rada.

Širenje resursa smanjuje ekonomičnost poslovanja, više vremena za promišljanje i eksperimentiranje smanjuje produktivnost, što dovodi do toga da se ukupna učinkovitost smanjuje, no ukupna kvaliteta i dugoročni uspjeh u konačnici su znatno veći. Ilustrativan je primjer način na koji je talijanski producent, Mario Dradi, vlasnik Opera Arta, i producent za opere, razvio posao na inovativan način vrlo uspješnim megaprojektima (i to u području opere, najtradicionalnije i najkonzervativnije od svih umjetnosti) – angažirao je tri velika tenora, solista: Placida Dominga, Josea Carrerasa i Luciana Pavarottija, u kombinaciji s drugim velikim svjetskim imenima, i to ne iz područja opere, nego popularne glazbe, te organizirao spektakle na najneobičajenijim mjestima (ne samo u kazalištima i opernim kućama nego i na stadionima, parkovima, jezerima i slično), kamo je hrlila publika. I to, ako ne da bi ih vidjela uživo, onda barem posredno. Naime, svi su ti događaji "prodani", tv-kuće su ih prenosile, a CD-i i DVD-i prodavali su se u golemim nakladama. Produkcija tih događaja bila je neusporedivo skuplja od obične (npr. u opernoj kući), no generirala je i iznimno visoke prihode, i to dugoročno.

U uspješnim poduzećima ovoga tipa razvile su se programsko-organizacijske kompetitivne strategije, strategije postizanja kvalitete i strategije međusektorskog povezivanja (Dragojević, Dragičević).

## 5.2 Slabost kreativnih industrija

Uza sve prednosti, novine i inovativni pristup rješavanju pitanja u zajednici, postoji i niz slabosti koje karakteriziraju kreativne industrije u Republici Hrvatskoj, ali i u mnogim drugim zemljama:

- slab izvoz (vezan uz jezične barijere, administrativne i carinske barijere, ali i nepoduzetnost i nepoznavanje procesa, kanala, procedura...)
- nedovoljno korišten kreativni potencijal u kontekstu ekonomskih aktivnosti
- nedostatna menadžerska struktura u poduzećima
- nedostatno poduzetničko znanje i vještine

- ograničena sredstva za obrazovanje, profesionalnu edukaciju i stjecanje novih vještina
- mali kapital i nedostatak investicija
- premalo međunarodnih aktivnosti
- tržište se brzo mijenja i trendovi fluktuiraju
- nepripremljenost na disrupciju
- traži se fleksibilnost, znanje i prijenos *know-how*
- potražnja za lokalnim proizvodima, često nedovoljna za opstanak poduzeća
- uzorci potrošnje su nepredvidljivi – kvaliteta je često neopipljiva, ovisnost o trendu
- nepripremljenost na česte promjene poslovnih strategija i taktika
- čest je fokus na superzvijezdama.

Spomenute slabosti upravo otkrivaju prostore i točke na kojima se može najviše i postići i koje se mogu najviše i promijeniti te ih treba prihvatiti kao izazove i razviti načine kako im pristupiti, što izravno dovodi do kreiranja novih strategija, javnih politika, koje je nužno razviti za ovaj sektor. Očito je – obrazova premrežavanje, klasterizacija, adaptabilnost i fleksibilnost, hrabri izlazak na globalna tržišta, postaju ključne teme za kreiranje novih smjernica za razvoj strategija i javnih politika.

### 5.3 Tržišno pozicioniranje kreativnih industrija

Činjenica jest da se djelatnosti u kreativnim industrijama mogu načelno podijeliti, ne na profitne i neprofitne, nego na profitne i manje profitne - jer proizvodi se vrednuju putem tržišta i profit je osnovni motiv proizvodnje (čak i kada se radi o najvećem talentu jer se i njegov rezultat mora prodati). Tradicionalno profitne djelatnosti uključuju izdavaštvo, filmsku i glazbenu produkciju, arhitekturu, oglašavanje, software (i igre), izvedbene umjetnosti, tv i radio, modu i dizajn; no na područjima „malih jezika“ pa te djelatnosti teško možemo nazvati profitabilnim, a potpore su uglavnom i dalje potrebne (posebno za film i knjige). Uzme li se u obzir udio fiksnih troškova u strukturi ukupnih troškova, a koji je značajan, vidi se da se povećanom proizvodnjom uvelike snižava udio troškova po jedinici proizvoda (broj prodanih karata, tiraža naslova, broj CD-a i DVD-a... itd) i da se može kazati da je i u ovome sektoru ključ ekonomija obujma (Dragičević,

Stojković, 2007). Neprofitne, tržišno deficitarne djelatnosti su muzeji, arhivi, galerije i niz drugih institucija koje su važne za nacionalnu kulturu. Ipak, i te institucije pokazuju trend pozicioniranja prema tržištu (primjeri za to bi mogle biti megaizložbe u velikim nacionalnim muzejima koji ulaznicama pokrivaju vrlo velik dio troškova u proračunu – npr. Louvre, Prado...). Dio institucija djeluje rubno, kao što su primjerice kazališta koja mogu biti registrirana kao poduzeća ili kao nevladine institucije (ustanove, udruge) te, iako prodaju svoje proizvode, moraju osigurati dodatne potpore (inače bi stvarna cijena njihovih proizvoda bila toliko visoka da publiku uopće ne bi imali).

Fenomen koji dominira kreativnim industrijama jest „ekonomija zvijezda“ (*winner takes it all*) jer postoji tendencija da najviše novca ide na vrhunske kulturne proizvode, odnosno na njihove kreatore, a svi oni ispod vrha piramide zarađuju neusporedivo manje. U mnogim granama gospodarstva većina potpuno prosječnih proizvoda nalazi svoje kupce, spremne platiti prosječnu cijenu, dok ovdje to nije slučaj – mediokriteti ne mogu zamijeniti vrhunski talent (Dragičević, Stojković). Produkcija dvaju CD-a, s jednim osrednjim i jednim vrhunskim pjevačem, u pogledu fiksnih troškova košta praktički jednako, razlika je samo u honoraru, koji je kod vrhunskog pjevača puno veći – ali troškovi takvog honorara pokrivaju se velikom brojkom prodanih CD-ova pa ne čudi što se producenti radije odlučuju za vrhunsku kvalitetu, koja nosi i veliku zaradu, prije negoli za osrednjost, koja možda neće pokriti ni troškove produkcije.

U nakladništvu je fenomen zvijezda još istaknutiji. Na osnovi razgovora s nekoliko nakladnika, podaci govore da od oko 35 naslova, samo 8 ili 9 donose dobit, a hitovi su toliko rijetki da se većina nakladnika ne oslanja na strategiju „stvaranja“ hitova zbog iznimno velikih ulaganja i isto tako iznimno velikog rizika. U Hrvatskoj ova grana kreativne industrije, može se slobodno kazati, s obzirom na drastičan pad u razdoblju krize i recesije, ne bi preživjela bez potpora za knjige i otkupa za knjižnice, bez obzira na to što se uglavnom radi o relativno malim iznosima za većinu objavljenih naslova.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Simona Goldstein, Poduzetništvo u kreativnim industrijama, Zagreb, 2016. str. 33-45.

## 5.4 Coca-Cola

*„Tvrтка Coca-Cola postoji zato da bi donijela korist i osvježenje svima koje dotakne.“*

Osnovna marketinška poruka jednostavna je, solidna i bezvremena.

*„Kad donosimo osvježenje, vrijednost, radost i zabavu našim partnerima, znači da uspješno negujemo i štitimo naše brendove, osobito Coca-Colu. To je ključno za ispunjavanje naše najvažnije obveze – vlasnicima naše tvrtke osigurati uvijek privlačne prihode.“*

Coca-Colu je u Atlanti, u državi Georgia, izumio mjesni farmaceut dr. John S. Pemberton načinivši sirup Cola koji je prodavao u obližnjoj ljekarni Jacob's za pet centa po čaši na tezgi za točenje soda-vode. Napitak je proglasio „ukusnim i osvježavajućim“ – a ti su se epiteti zadržali do danas. Ime „Coca-Cola“ i njegov jedinstven grafički izraz predložio je njegov prijatelj, mjesni knjigovođa Frank Robinson, koji je smatrao da će sa svoja dva slova C ono dobro izgledati na reklamnim panoima. Coca-Cola je registri rana kao zaštitni znak 1887., 1895. je bila dostupna u svim američkim državama, a 1989. tvrtka je uspostavila operacije franšiznih punionica.

Coca-Colina marketinška kronologija iščitava se poput povijesti marketinga, od ranih transparenta s crveno-bijelim logotipom na voštanom platnu izvješanih pred ljekarnom, preko moderne crveno-bijele slike Djeda Mraza, do slavne reklame s pjesmom „Volio bih svijetu kupiti Colu“, koju su na jednom talijanskom brežuljku izveli mladi iz cijeloga svijeta.

*Volio bih svijetu kupiti dom*

*I opremiti ga ljubavlju*

*Uzgajati stabla jabuka i pčele*

*I snježno bijele grlice*

*Volio bih naučiti svijet pjevati*

*U savršenom skladu*

*Volio bih svijetu kupiti Colu*

*I družiti se s njim*

*To je prava stvar*

Ponudu tvrtke sada čini 400 raznih pića, a to sa sobom donosi znatne izazove u pogledu toga kamo dalje usmjeriti nastojanja. Koja su tržišta najprivlačnija sada, a koja će biti u budućnosti? U koje bi proizvode trebalo najviše ulagati?

Coca-Cola tome pristupa u dva koraka: kao tržišta pića u smislu rasta i profitabilnosti. Ona pokazuje dobiti u toj industriji – uključujući i Colu – potječe od gaziranih bezalkoholnih pića, no isto tako i to da se na tom tržištu ostvaruje slab rast. Sportska su pića u međuvremenu pokazala visoku stopu rasta i predstavljaju veoma isplativu priliku. I voda doživljava visoku stopu rasta, ali s mnogo manjim granicama dobiti. Drugi korak za Coca-Colu analizu je toga kako se te prilike uklapaju u njezin vlastiti posao, njezine kapacitete i proizvodnu ponudu pozicioniranje branda i željenu strategiju. Potom ona može odrediti u svojim strateškim tržišnim ciljevima na osnovu toga što se uklapa u najprivlačnija tržišta. To usmjeravanje na tržište pokreće poslovnu strategiju koja u slučaju Coca-Cole podrazumijeva potrebu nadogradnje kapaciteta i bržeg ulaska na tržište voćnih sportskih i čajnih napitaka.<sup>38</sup>

#### 5.4.1 Formula koja je testirana na tržištu

Coca-Cola je nastala 1886. godine, a do danas posluje u više od 200 zemalja diljem svijeta, a dnevno se popiju gotovo dvije milijarde doza. Kako bi postala jedan od najpoznatijih i najprepoznatljivijih brendova na svijetu, Coca-Cola je djelovala strateški. Zahvaljujući tome kompaniju prepoznaju u praktički svakom kutku svijeta. Prema istraživanjima sa Sveučilišta Harvard, Coca-cola je druga najpoznatija riječ na svijetu, odmah nakon riječi OK.

Sedam ključnih marketinških strategija pomoglo je od Coca-Cole razviti kompaniju kakva je sad. U knjizi koju su napisali potpredsjednik kompanije David Butler i koautorica Linda Tischler detaljno objašnjavaju tih sedam strategija.

Nastala kad je John Pemberton htio pokrenuti tvrtku koja bi proizvodila vino s kolom. Htio je kopirati francusko vino, ali je napravio Coca-Colu. U osnovi je sadržavala alkohol i kokain. U devetnaestom je stoljeću američka savezna država Atlanta uvela zabranu proizvodnje alkoholnih

---

<sup>38</sup> Peter Fisk – Marketinški genij, Differo, 2007.

pića, pa je Pemberton morao proizvesti bezalkoholnu verziju svoje Coca-Cole. K tomu je u to doba jedina bila gazirana.

U suradnji s nećakom Lewisom Newmanom odnio je uzorke u ljekarnu kako bi ljudima predstavili svoje novo piće. Zahvaljujući informacijama koje je od njih dobio, prilagodio je recept, koji je do danas ostao uglavnom nepromijenjen. Izvorni se recept čuva u riznici u Atlanti.

Recept bez drastičnih promjena pomogao je kompaniji, piše Butler, kreirati poseban i sebi svojstven okus, koji se ne prilagođava klijentima, nego se klijenti povezuju s njim. Na taj je način Coca-Cola prepoznatljiva u cijelom svijetu.

### 5.4.2 Logotip

Frank Mason Robinson bio je Pembertonov knjigovođa i savjetovao mu je da bi ime njegove kompanije trebali pisati fontom spencerian kako bi se razlikovao od konkurencije. Godine 1923. logo je standardiziran i ostao je nepromijenjen, baš kao i formula napitka<sup>39</sup>



**Slika 3.** Coca-Cola je jedna od najvećih kompanija na svijetu.

Izvor: [https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/03/800px-Coca-Cola\\_logo.svg\\_.png](https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/03/800px-Coca-Cola_logo.svg_.png)

---

<sup>39</sup> <https://www.telegram.hr/biznis-tech/ovih-je-7-marketinskih-strategija-pomoglo-coca-coli-postati-ono-sto-je-danas>, dostupno 19.05.2019., 18:05

### 5.4.3 Ambalaža

Nakon početnog uspjeha 1915. godine Coca-Cola je počela bilježiti pad na tržištu. Glavni dioničar Asa Griggs Candler pokrenuo je natječaj na nacionalnoj razini, koji je od ljudi tražio da dizajniraju prepoznatljivu bocu, koja će coca-colu izdvajati od drugih napitaka smeđe boje.

Jedna se kompanija iz Indiane javila na natječaj i ponudila nesvakidašnji nacrt. Oni su, naime, povezali coca-colu i plod kakaovca, makar dvoje nije ni na koji način povezano. Međutim, plod kakaovca imao je interesantan i neobičan, a ipak privlačan oblik, što je inspiriralo bocu kakvu poznajemo i danas. Iako se njezin dizajn tijekom vremena ponešto mijenjao, osnovna je ideja ostala ista.



**Slika 4.** Prepoznatljiva ambalaža

Izvor: [https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/06/14295226384\\_4fc23d05c1\\_o.jpg](https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/06/14295226384_4fc23d05c1_o.jpg)

#### 5.4.4 Visok standard

Tim Coca-Cole odlučio je da će postaviti uvjete svima koji se odluče u svojoj ponudi imati Coca-Colu. Služit će se na određenoj temperaturi, uz određene granice koje ne bi trebala prelaziti.

Iako su danas te odredbe pomalo čudne jer svatko svoju Colu pije onako kako želi, ipak je pomoglo osnivanju brenda i njegovu održanju do danas.

#### 5.4.5 Cijena

Od 1886. je godine do 1959. Coca-Cola imala jedinstvenu cijenu i koštala samo pet centi. Iako je danas ta cijena bitno drugačija, početni period svakako je pokazao koliko je dobra marketinška strategija važna za uspostavu dugotrajnog i svezvremenskog brenda.

#### 5.4.6 Usmena predaja

Candler je ozbiljno shvatio ideju da od coca-cole može napraviti mnogo više od pukoga napitka. Mogao je napraviti ozbiljan konzumentski brend, onaj s kojim se kupci mogu poistovjetiti. Odlučio je djelovati u tom smjeru.

Počeo je dijeliti kupone s popustima, a potom je počeo prodavače opskrbljivati reklamnim posterima i dekoracijama, kalendarima i satovima koje su mogli dobiti i kupci. Butler piše da je Coca-Cola bila pionir u plasiranju dodatne robe koja nije povezana s inicijalnim proizvodom.



**TURN ON YOUR SMILE WITH THE NEW**

# AM BOTTLE RADIO

FOR  
*Coca-Cola*

**YOUR EARS ARE GONNA LOVE IT!**



**Yours  
For**

**When  
You  
Buy**

Tuning  
Dial

On/Off  
Volume  
Control

Includes:  
- Duracell® Batteries  
- Instruction Sheet  
- 90 Day Warranty

**DETAILS WHERE YOU BUY COCA-COLA**

Slika 5.

Izvor: [https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/06/14777463818\\_31b23bd202\\_o.jpg](https://www.telegram.hr/wp-content/uploads/2015/06/14777463818_31b23bd202_o.jpg)

### 5.4.7 Model franšize

Godine 1899. dvojica odvjetnika pitala su Candlera bi li im dopustio da obavljaju punjenje Coca-Cole. Piće se prodavalo kao sirup koji su trgovci miješali s mineralnom vodom kako bi bilo gazirano. Candler je odlučio za samo jedan dolar prodati prava na punjenje, koje nikad nije pokupio.

Tako je nastao sustav Coca-Cole, što je franšizno partnerstvo s punionicama, koje je omogućilo puno brže i veće širenje brenda. Danas postoji više od 250 nezavisnih punionica diljem svijeta. „Coca-Cola nije jedna golema tvrtka, to je sustav malih tvrtki“, kaže Butler. „Ovako pomažemo predstaviti nove proizvode, uspostaviti novu komunikaciju, novu opremu. Dizajn je ključan, ako želite brzo napredovati, možete“, zaključuje Butler.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> <https://www.telegram.hr/biznis-tech/ovih-je-7-marketinskih-strategija-pomoglo-coca-coli-postati-ono-sto-je-danas/>, dostupno 19.05.2019., 18:05

## 6. Analiza rezultata

Istraživanje je provedeno u vremenskom razdoblju od 03.06 – 09.06. 2019. godine, te su se prikupili stavovi i razmišljanja ispitanika o vodećoj kreativnoj industriji Coca Coli. Anketni list koji su ispitanici dobili napravljen je preko online formata – Google obrasci te se sastoji od 14 pitanja. Anketa je podijeljena na društvenoj mreži, te je pojedincima poslana preko e-mail pošte.

Istraživanje je provedeno na uzorku od 71 ispitanika. Uzorak je uključivao muškarce i žene starije od 18 godina sudjelovalo je 54 ispitanica i 17 ispitanika, te su bili različite životne dobi, od 18 do +50 godina.

## 6.1 Istraživačka pitanja

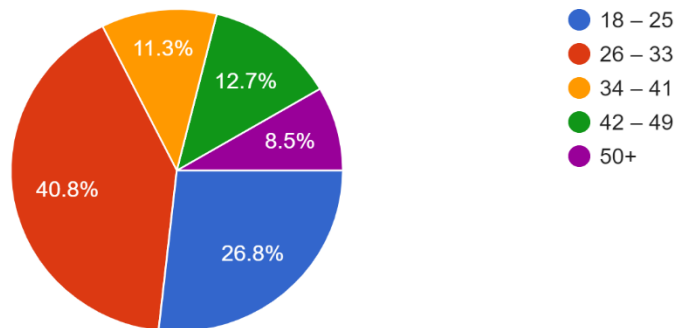
- Kako ljudi vide Coca Colu kao brend
- Gdje se najviše prepoznaje kreativnost tog brenda
- Da li ljudi primjećuju ideje kojima se Coca Cola rukovodila godinama, te što misle o istima

## 6.2 Rezultati istraživanja

1. U istraživanju su sudjelovali ispitanici različite životne dobi. Najviše ispitanika bilo je iz dobne skupine od 26-33 godine, 29 ispitanika (40,8%), zatim od 18-25 godine 19 ispitanika (26,8%), 42-49 godine 9 ispitanika (12,7%), 34-41 godine 8 ispitanika (11,3%) i 50+ godine 6 ispitanika (8,5%).

### Dob

71 responses

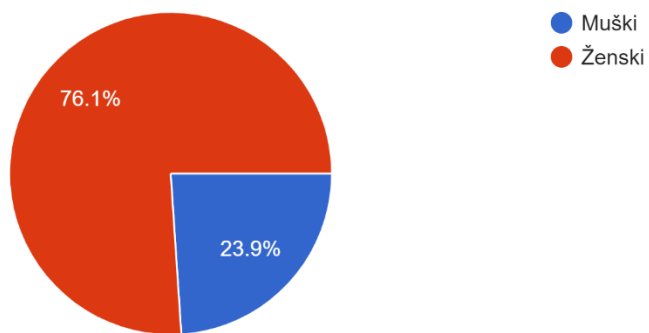


**Graf 1.** Dob ispitanika

2. Sudjelovao je 17 muškaraca (23.9%) i 54 žena (76.1%), ukupno 71 ispitanik.

## Spol

71 responses

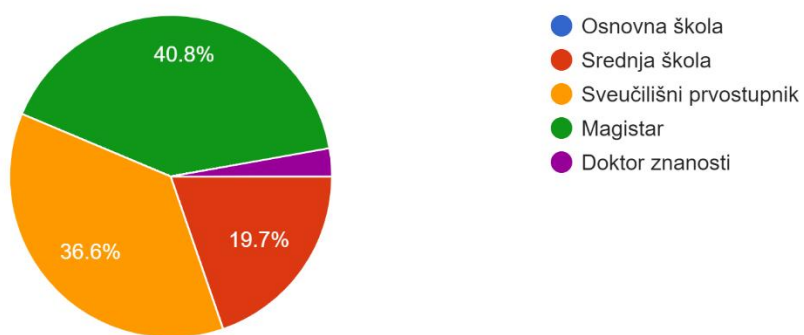


**Graf 2.** Spol ispitanika

3. Ispitanici u istraživanju su imali različite stupnjeve obrazovanja. Najviše ispitanika njih 29 (40.8%) imaju magisterij, Sveučilišnih prvostupnika je 26 (36.6%), srednja stručna sprema 14 (19.7%), te 2 ispitanika s doktoratom (2.8%)

### Stručna sprema

71 responses



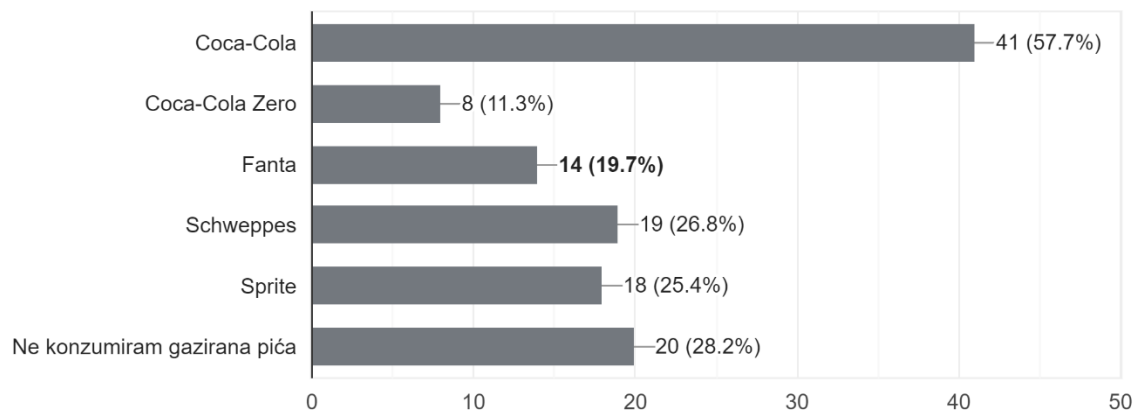
**Graf 3.** Obrazovanje ispitanika

#### 4. Koje gazirano piće od navedenih konzumirate (moguće više odgovora)

Od ukupno 71 ispitanika njih 41 (57,7%) je odgovorilo da piju Coca Colu, njih 20 (28,2%) ne konzumira uopće gazirana pića, 19 (26,8%) pije Schweppes, 18 (25,4) Sprite, 14 (19,7%) Fantu, te 8 (11,3%) pije Coca Cola Zero

#### Koje gazirano piće od navedenih konzumirate (moguće više odgovora)

71 responses



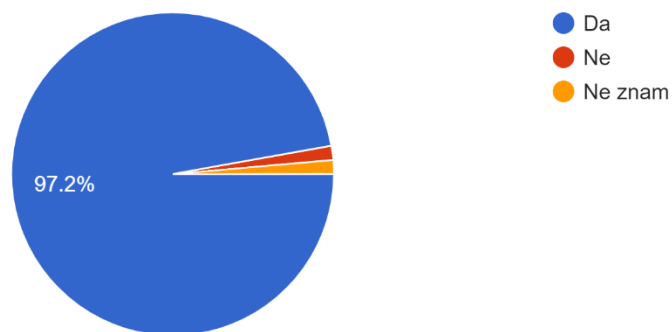
**Graf 4.** Prikaz rezultata za pitanje o konzumaciji gaziranih pića

5. Je li po vama Cola-Cola jedna od najvećih brendova na svijetu?

Na ovo pitanje gotovo 69 ispitanika (97.2) se složilo s tim da je Coca Cola jedna od najvećih brendova na svijetu, 1 ispitanik je odgovorio negativno (1.4%) i također 1 ispitanik je odgovorio da ne zna (1.4%)

Je li po vama Cola-Cola jedna od najvećih brendova na svijetu?

71 responses



**Graf 5.** Prikaz rezultata za pitanje o Coca Coli kao najvećem brendu na svijetu

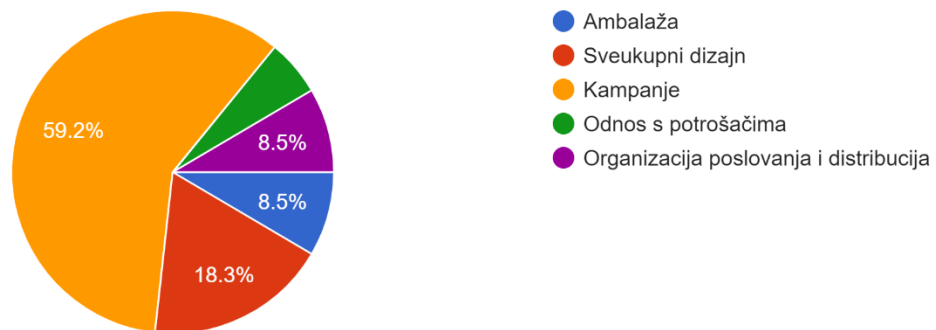


## 6. Gdje se najviše može prepoznati kreativnost Coca-Cole ?

Gotovo 42 ispitanika (59.2%) je potvrdilo da su kampanje zaslužne za kreativnost, 13 ispitanika (18.3) je odabralo Sveukupni dizajn, Ambalaža te Organizacija poslovanja i distribucija svaka kategorija je dobila po 6 ispitanika (8.5%), te 4 ispitanika se složilo da se kreativnost prepoznaje kroz odnos s potrošačima (5.6%).

### Gdje se najviše može prepoznati kreativnost Coca-Cole ?

71 responses



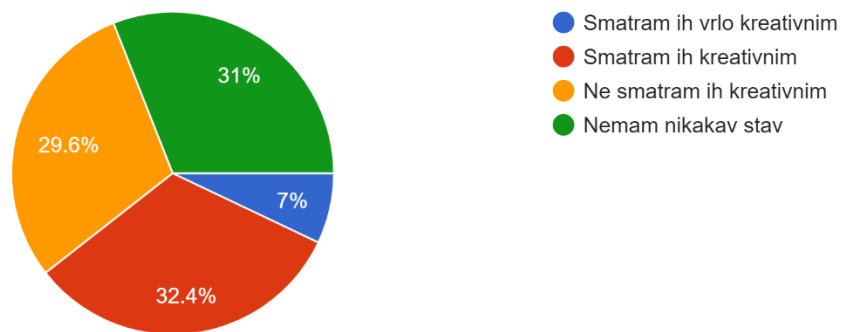
**Graf 6.** Prikaz rezultata gdje se prepoznaje kreativnost Coca-Cole

7. Smatrate li eksperimente kojim se Coca-Cola rukovodila (Coca-Cola cherry, Coca-Cola light, Coca-Cola classic itd.) kreativnim?

23 (32.4%) ispitanika smatra eksperimente kreativnima, 22 (31%) nema nikakav stav, 21 (29.6%) ispitanik ih ne smatra kreativnim, i 5 (7%) ispitanika ih smatra vrlo kreativnim.

Smatrate li eksperimente kojim se Coca-Cola rukovodila (Coca-Cola cherry, Coca-Cola light, Coca-Cola classic itd.) kreativnim?

71 responses



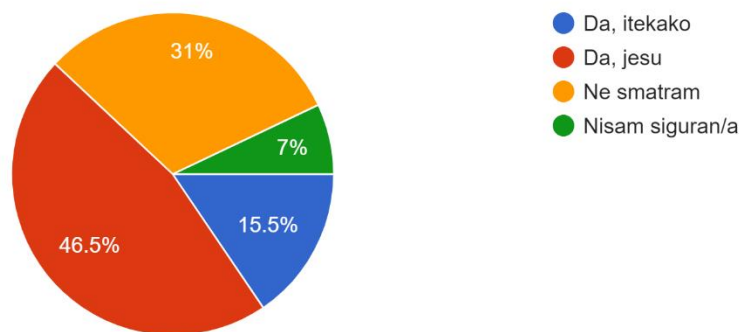
**Graf 7.** Prikaz rezultata za pitanje eksperimenata

8. Smatrate li da su nagradne igre također dio kreativnosti?

33 (46.5%) ispitanika smatra da su nagradne igre također dio kreativnosti, 22 (31%) smatra da nisu, 11 (15.5%) ispitanika smatra da su itekako nagradne igre kreativne, i 5 (7%) ispitanika nije sigurno.

Smatrate li da su nagradne igre također dio kreativnosti?

71 responses



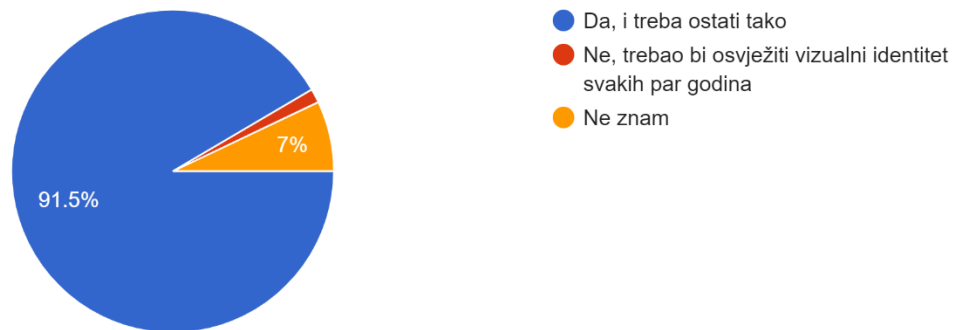
**Graf 8.** Prikaz rezultata za pitanje koliko su nagradne igre kreativne

9. Coca-Colin logo je napisan u svedremenom fontu, još davne 1923., te ostao nepromijenjen. Je li on odraz kreativnosti?

Čak 65 ispitanika (91.5%) se slaže s navodom, te da treba ostati tako da font ostane nepromjenjiv. 5 (7%) ne zna, i tek 1 ispitanik (1.4%) smatra kako bi vizualni identitet trebalo osvježiti svakih par godina.

Coca-Colin logo je napisan u svedremenom fontu, još davne 1923., te ostao nepromijenjen. Je li on odraz kreativnosti?

71 responses



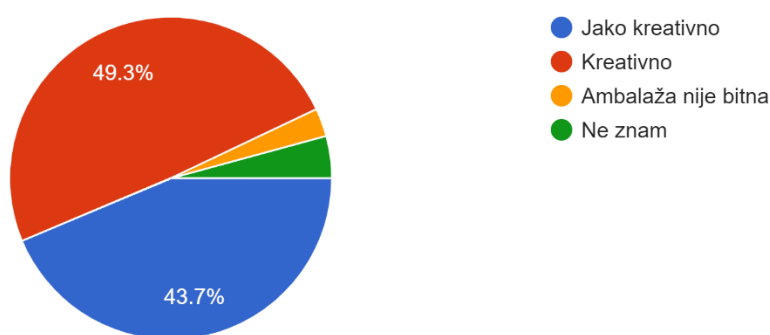
**Graf 9.** Prikaz razmišljanja ispitanika o stavu za vizualni identitet Coca-Cole

10. Ambalaža, točnije bočica je dizajnirana da bude prepoznatljiva i da se izdvaja iz mase. Koliko je to kreativno?

35 ispitanika (49.3%) se slaže da je to kreativno, 31 (43.9%) smatra da je to itekako kreativno, 3 ispitanika (4.2%) ne zna i 2 (2.8%) ispitanika misli da ambalaža nije bitna.

Ambalaža, točnije bočica je dizajnirana da bude prepoznatljiva i da se izdvaja iz mase. Koliko je to kreativno?

71 responses



**Graf 10.** Prikaz mišljenja ispitanika o ambalaži Coca Cole

11. Je li je dijeljenje kupona s popustima, a potom opskrbljivanje prodavača reklamnim posterima, dekoracijama, kalendarima i satovima, kreativno?

41 ispitanika (57.7%) se složilo s tvrdnjom da je takav potez kreativan, međutim 23 ispitanika (38%) ne smatra ovo kreativnim i 3 ispitanika (4.2%) mišljenja je da je taj potez očajan i nimalo kreativan.

Je li je dijeljenje kupona s popustima, a potom opskrbljivanje prodavača reklamnim posterima, dekoracijama, kalendarima i satovima, kreativno?

71 responses



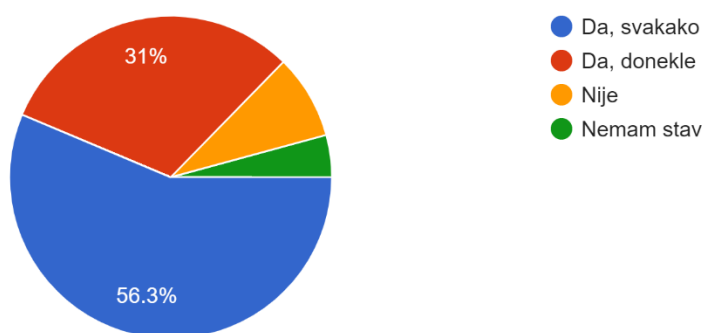
**Graf 11.** Prikaz razmišljanja ispitanika o potezima Coca Cole

12. Je li projekt prije nekoliko godina (osobna imena na bočicama i limenkama Coca Cole) bio kreativan?

40 ispitanika (56.3%) se slaže da je projekat svakako bio krativan, 22 ispitanika (31%) smatra donekle kreativnim, tek 6 ispitanika (8.5%) ne smatra da je to kreativno i 3 (4.2%) nema stav

Je li projekt prije nekoliko godina (osobna imena na bočicama i limenkama Coca Cole) bio kreativan?

71 responses



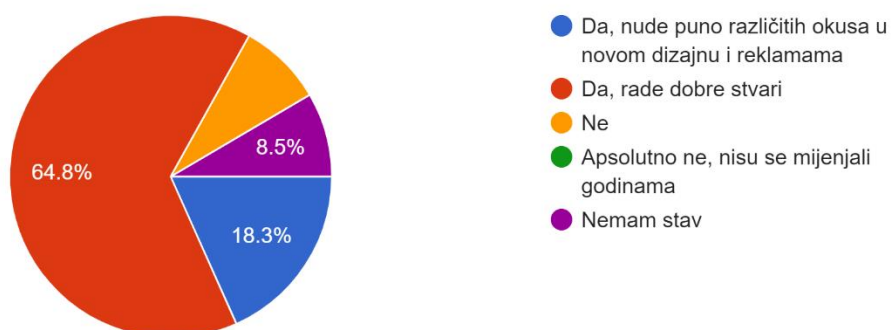
**Graf 12.** Prikaz rezultata za projekat, osobna imena na bočicama

### 13. Smatrate li Coca Colu generalno kreativnom tvrtkom?

46 ispitanika (64.8%) ima stav da je Coca Cola kreativna tvrtka i da rade dobre stvari, 13 (18.3%) ispitanika se također slaže da su kreativni te da nude puno različitih okusa u novom dizajnu i reklamama, za odgovor Ne se odlučilo 6 ispitanika (8.5%) i drugih 6 (8.5%) ispitanika nema stav o tome, međutim nitko nije odabrao odgovor taj, da apsolutno nisu nimalo kreativni.

### Smatrate li Coca Colu generalno kreativnom tvrtkom?

71 responses



**Graf 13.** Prikaz generalnog stava o Coca Coli



## 6.3 Hipoteze

U istraživanju je sudjelovalo 71 ispitanik, od čega je bilo 17 muškaraca (23.9%) i 54 žena (76.1%). Dob ispitanika varirala je od 18 do +50 godina. Najviše ispitanika bilo je iz dobne skupine od 26 - 33 godine, 29 ispitanika (40,8%), zatim od 18 - 25 godine 19 ispitanika (26,8%), 42 - 49 godine 9 ispitanika (12,7%), 34 - 41 godine 8 ispitanika (11,3%) i 50+ godine 6 ispitanika (8,5%). Ispitanici u istraživanju su imali različite stupnjeve obrazovanja. Najviše ispitanika njih 29 (40.8%) imaju magisterij, Sveučilišnih prvostupnika je 26 (36.6%), srednja stručna sprema 14 (19.7%), te 2 ispitanika s doktoratom (2.8%).

- Prilikom testiranja ustanovilo se kako čak 64.8% ispitanika smatra da je Coca Cola generalno kreativna tvrtka, te 17% nema stav ili ne vide tvrtku kao kreativnu industriju. Na pitanje – Je li po vama Cola-Cola jedna od najvećih brendova na svijetu? 97.2% se složilo s tim, kako je Coca Cola jedna od najvećih brendova na svijetu, na pitanje gdje se može prepoznati kreativnost Coca Cole, gotovo 59.2% ispitanika smatra da je to zbog njihovih kampanja, 18.3% je odabralo Sveukupni dizajn, i Ambalaža te Organizacija poslovanja i distribucija svaka od kategorija je dobila po 8.5%.
- Drugom hipotezom se ustanovilo da je Coca Cola itekako kreativna industrija. Na pitanje, Ako smatrate eksperimente kreativnim, na koje stvari ste mislili? Jedan od zanimljivijih odgovora je bio taj, da Coca Cola kao brend je uspjela prodati „osjećaj“, te zahvaljujući Coca Coli, ona postaje sinonim za Božić i crvenu boju. Drugi odgovori su se odnosili na okuse koje je Coca Cola riskantno plasirala. Projekt prije par godina (osobna imena na bočicama i limenkama) ljudi također pozdravljaju, te ih 56.3% smatra itekako kreativnim, dok svega 8.5% se ne bi s time složilo. Prepoznatljiva ambalaža, koja se izdvaja iz mase je također poprimila 49.3% ispitanika koji smatraju da je to kreativno, odnosno 43.7% da je jako kreativno. Za pitanje pisma kojeg Coca Cola koristi za svoj vizual 91.5% ispitanika podržava i smatra da treba ostati tako.
- Za ideju o dijeljenju kupona s popustima, te opskrba prodavača s reklamnim posterima, dekoracijama, ispitanici imaju podvojena mišljenja, 57.7% smatra da je to kreativno, međutim 38% ne vidi ovdje kreativnost. Nagradne igre koje su ispitanici također primjećivali kroz godine, 62% misli da su itekako kreativne, dok 31% ne smatra da je to kreativno. Kreativnost u okusima, na pitanje da li su eksperimenti kojima se Coca Cola

rukovodila kreativni, 39.4% smatra ih vrlo, odnosno kreativnima, o tome 31% ispitanika nema nikakav stav, i 29.6% okuse ne smatra nimalo kreativnima.

## 7. Zaključak

Prof. Saša Petar, koji nam je predavao *Upravljanje kreativnim industrijama i Upravljanje markom*, je na jednom predavanju rekao – „U životu ćete sresti samo dvije vrste ljudi – ljude koji su vaš problem i ljude koji su rješenje vašeg problema.“ Pišući ovaj rad, podijelili bi ljude na još dvije kategorije, a to su oni genijalni umovi koji su naučili biti kreativni kroz znanje, rad, trud i ljudi koji imaju urođenu kreativnost.

Kroz razne radionice koje sam pohađala, kreativnost je jedna od najbitnijih načela koje čovjek mora steći/imati u sebi, kako bi mogao normalno funkcionirati. Kreativnost rješava mnoge probleme. Osobna kreativnost zahtjeva mentalne, emotivne i racionalne sposobnosti. U mentalne sposobnosti ubrajamo – stručnost, vještine i trud, u racionalne – znanje i snalažljivost, te u emotivne – motivaciju i inspiraciju. Jedan od mogućih problema kod kreativnosti su ta da nikad ne znamo kada će nam neka ideja pasti na pamet. Ideje dolaze bilo kada, odnosno bilo gdje. Najčešće dolazi kada je mozak u „Alfa stanju“<sup>41</sup>, međutim drugi neprijatelj kreativnosti je vrijeme, najveći gušač/gutač kreativnosti je raditi pod *deadline*-ovima. Pitanje koje se nameće, koliko smiješ odnosno koliko ti vrijeme dopušta da budeš kreativan (?) No međutim, i u takvim situacijama treba biti sposoban osmisliti model rada te biti brz, efikasan i stručan u procesu.

Nadalje, naš mozak je također jedan od glavnih problema s kojima se susrećemo kada se upuštamo u zadatke koji traže izrazitu kreativnost. Jer, zašto (?) On nas stavlja u *Comfort zonu*, odnosno zonu koja je sigurna, zona koja radi po stvarima koje su dobro poznate, po obrascima koji su viđeni, po načelima koje znamo. Ljudi koji predziđu sami sebe, odnosno u ovom slučaju svoj mozak, koji su našli *modus operandi*, kako treba razmišljati, na što treba misliti, kud se treba usmjeravati, kako se koncentrirati su kreativni ljudi.

---

<sup>41</sup> Karakteristični su za stanje u kojemu je odrasla osoba budna, ali opuštena i relaksirana, nefokusirane pozornosti. Prisutni su za vrijeme sanjanja, i to REM faze, ali i kod lagane meditacije kada su oči zatvorene. Osoba koja je završila neki zadatak i sjela kako bi se odmorila ili pak opušteno šeće prirodom obično je u alfa stanju. U alfa stanjima dolazimo do kreativnosti koja leži neposredno ispod naše svjesnosti. Alfa stanje je ugodno, ali nije prikladno za učenje ili situacije u kojima trebamo biti uključeni u događanja. To stanje prestaje kad provodimo određenu mentalnu aktivnost. (Izvor: <https://www.sensa.hr/clanci/tretmani/mozdani-valovi-beta-alfa-theta-i-delta-stanja>, 13:08h)

Zadnji problem koji bi također istaknula, koji je usput poznat u svim porama našeg života je strah i panika, koja je uvijek prisutna i na kojoj treba poraditi da se suzbije – te možda pogledati s druge strane i razmišljati da je to samo dio mašte (...)

Na kraju, kada smo definirali tri stvari koje stvaraju problem, rješenje za početak svega toga je prvenstveno spoznaja, druga stvar je definiranje, odnosno – *S kim se borimo?*. Ljudi često griješe, pa pomisle da se bore s klijentima, ili sa zadatkom, nisu ni svjesni da se bore u biti sa svojim mozgom. Koliko ćemo biti kreativni, ovisi o tome koliko ćemo biti jaki u sukobu. Veliki projekti su najčešće projekti tog tipa, da nam se desi da nikad nismo doživjeli slično iskustvo, i oni se gotov uvijek očekuju da budu napravljeni u kratkom vremenu. Međutim, takve projekte, treba „sasjeci na komade“ (definirati) staviti ga u manje čahure poslova. I zadnju tezu koju bi napomenula s velikim usklikom je „Think Outside of the Box“, usudim se reći čak najpoželjnija fraza u poslovnom svijetu. Složit ćemo se s tom tezom da situaciju treba pogledati iz više perspektiva, no međutim da bi se napravilo nešto kreativno, vrlo je bitno usmjeriti mozak u nekakvu novu kutiju koji si sami možemo kreirati.

IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, PETRA STORIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Kreativnost kao dio kreativnog (na odabranom primjeru) (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

Petra Storić  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, PETRA STORIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Kreativnost kao dio kreativnog (na odabranom primjeru) (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

Petra Storić  
(vlastoručni potpis)

## 8. Literatura

- [1] – Simona Goldstein: Poduzetništvo u kreativnim industrijama, Hrvatska Sveučilišna naklada d.o.o., Zagreb, 2016.
- [2] – Prof.dr.sc. Tihomir Vranešević – Upravljanje markama, Accent, Zagreb, 2007.
- [3] – Boris Belak – Ma tko samo smišlja te reklame !?, Rebel, Zagreb, 2008.
- [4] – Zvonimir Pavlek – Branding kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, Zagreb, 2008.
- [5] – Amabile, T. M. – Social psychology of creativity: A consensual assessment technique. Journal of personality and social psychology, 1982.
- [6] – Keller, K. L. – Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, Prentice Hall, 2003.
- [7] – Peter Fisk – Marketinški genij, Differo, 2007.

### Internet izvori i skripte

- [8] <http://gimnazija-gospic.skole.hr/upload/gimnazija-gospic/images/static3/863/attachment/Kreativnost.pdf>, dostupno 21.06., 10:31
- [9] – [http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost\\_u\\_poslovanju.pdf](http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf), dostupno 25.04.2019., 11:17
- [10] – <https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-096.pdf>, dostupno 09.05., 20:17
- [11] – [https://hr.wikipedia.org/wiki/Kreativnost#Graham\\_Wallas](https://hr.wikipedia.org/wiki/Kreativnost#Graham_Wallas), dostupno 10.05., 20:58
- [12] – <https://davorzerjav.from.hr/masta-i-sloboda/>, dostupno 10.05., 22:36
- [13] – <https://www.poslovnaucinkovitost.eu/kolumne/poslovanje/459-kreativnost-u-prezentiranju-i-poslovanju07122012>, dostupno 11.05., 17:08
- [14] – [http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost\\_u\\_poslovanju.pdf](http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf), dostupno 11.05., 17:11
- [15] – <https://creative-solutions.hr/brendiranje/>, dostupno 13.05.2019., 19:08

- [16] – <https://www.thebrandingjournal.com/2015/10/what-is-branding-definition/>, dostupno 13.05.2019., 19:59
- [17] – <https://pvzg.hr/wp-content/uploads/2018/08/Rocco-S-PROIZVOD-I-DIZAJN-skripta.pdf>, dostupno 15.05.2019., 16:53
- [18] – <https://hr.coca-colahellenic.com/media/4334/coca-cola-hbc-hrvatska-izvje%C5%A1%C4%87e-o-odr%C5%BEivome-poslovanju-2018.pdf>, dostupno 19.05.2019., 17:43
- [19] – <https://www.telegram.hr/biznis-tech/ovih-je-7-marketinskih-strategija-pomoglo-coca-coli-postati-ono-sto-je-danas/>, dostupno 19.05.2019., 18:05
- [20] – <https://www.sensa.hr/clanci/tretmani/mozdani-valovi-beta-alfa-theta-i-delta-stanja>, dostupno 17.06.2019., 13:08

#### Izvorni znanstveni članak

- [21] – Arar Lj., Rački Ž. (2003): Prirodna kreativnost, Sveučilište u Rijeci, Filozofski fakultet, Odsjek za psihologiju
- [22] – I. Jambreč, I. Ivica Penić, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor... Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206 (2008)

#### Časopis

- [23] – Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Kreativnost, br. 23 & 24, 2000., str. 3-4

#### Završni i diplomski radovi

- [24] – K. Milih: Djelo Voje Radoičića kao poticaj za likovno stvaralaštvo djece rane i predškolske dobi, Završni rad, Učiteljski fakultet, Rijeka, 2018.

[25] – A. Ljubetić: Uloga vještina menadžera u motivaciji zaposlenika, Završni rad, Ekonomski fakultet, Split, 2017.

[26] – D. Peić: Komuniciranje brenda, Diplomski rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

[27] – E. Šulentić: Marka kao sredstvo komunikacije: Utjecaj na potrošače, Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2016.

[28] – M. Stipić: Snaga brenda u uvjetima tržišnog gospodarstva, Završni rad, Grafički fakultet, Zagreb, 2018.



## Popis grafova

**Graf 1.:** Dob ispitanika, str. 66

**Graf 2.:** Spol ispitanika, str. 67

**Graf 3.** Obrazovanje ispitanika, str. 68

**Graf 4.:** Prikaz rezultata za pitanje o konzumaciji gaziranih pića, str. 69

**Graf 5.:** Prikaz rezultata za pitanje o Coca Coli kao najvećem brendu na svijetu, str. 70

**Graf 6.:** Prikaz rezultata gdje se prepoznaje kreativnost Coca-Cole, str. 71

**Graf 7.:** Prikaz rezultata za pitanje eksperimenata, str. 72

**Graf 8:** Prikaz rezultata za pitanje koliko su nagradne igre kreativne, str. 73

**Graf 9.:** Prikaz razmišljanja ispitanika o stavu za vizualni identitet Coca-Cole, str. 74

**Graf 10.:** Prikaz mišljenja ispitanika o ambalaži Coca Cole, str. 75

**Graf 11.:** Prikaz razmišljanja ispitanika o potezima Coca Cole, str. 76

**Graf 12.:** Prikaz rezultata za projekat, osobna imena na bočicama, str. 77

**Graf 13.:** Prikaz generalnog stava o Coca Coli, str. 78

## Popis tablica

**Tablica 1.** Podsektori kreativnih i kulturnih industrija u raznim dokumentima u Europi (tablica je prevedena iz izvora: KMU Forschung Austria, 2003, nadopunjena podacima za Hrvatsku). Izvor: Rad autora prema Goldstein, 2016., str. 37

**Tablica 2.** Usporedba kulturnih i kreativnih industrija (preuzeto iz Cunningham, *Kreativna poduzeća*, Hartley, 2007) Izvor: Rad autora prema Goldstein, 2016., str. 40

# Prilog

## Anketa

- Dob
  - 18 – 25
  - 26 – 33
  - 34 – 41
  - 42 – 49
  
- Spol
  - Muški
  - Ženski
  
- Stručna sprema
  - Osnovna škola
  - Srednja škola
  - Sveučilišni prvostupnik
  - Magistar
  - Doktor znanosti
  
- Koje gazirano piće od navedenih konzumirate (moguće više odgovora)
  - Coca-Cola
  - Coca-Cola Zero
  - Fanta
  - Schweppes
  - Sprite
  - Ne konzumiram gazirana pića

- Da li je po vama Cola-Cola jedna od najvećih brendova na svijetu?
  - da
  - ne
  - ne znam
  
- Gdje se najviše može prepoznati kreativnost Coca-Cole ?
  - Ambalaža
  - Sveukupni dizajn
  - Kampanje
  - Odnos s potrošačima
  
- Smatrate li eksperimente kojim se Coca-Cola rukovodila (Coca-Cola cherry, Coca-Cola light, Coca-Cola classic itd.) kreativnim?
  - Smatram vrlo kreativno
  - Smatram kreativno
  - Ne smatram uopće kreativno
  - Nemam nikakav stav
  
- Smatrate li da su nagradne igre također dio kreativnosti?
  - Da, itekako
  - Ne smatram
  - Nisam siguran/a
  
- Coca-Colin logo je napisan u svezremenskom fontu., još davne 1923., te ostao ne promijenjen, da li je po vama to odraz kreativnosti?
  - Da, i treba ostati tako
  - Ne, trebao bi osvježiti vizualni identitet svakih par godina
  - Ne znam

- Ambalaža, točnije bočica je dizajnirana da bude prepoznatljiva i da se izdvaja iz mase. Koliko je to kreativno?
  - Jako kreativno
  - Kreativno
  - Ambalaža nije bitna
  - Ne znam
  
- Da li je dijeljenje kupona s popustima, a potom opskrbljivati prodavače reklamnim posterima, dekoracijama, kalendarima i satovima, kreativno? (Coca Colu dan danas smatraju pionikom u plasiranju dodatne robe koja nije povezana s inicijalnim proizvodom.)
  - Kreativno
  - Ne vidim ovdje kreativnost
  - Taj potez je očajan i nimalo kreativan