

IZVJEŠĆE O REALIZACIJI INSTITUCIONALNOG ZNANSTVENOG PROJEKTA
Naziv projekta i akronim: Mladi i ekonomija iskustva – nova paradigma i inovativni poslovni modeli - MLADCI
Voditelj projekta: Prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović
Trajanje projekta: 01.09.2021.-30.09.2023.
PROJEKTNE AKTIVNOSTI – PLAN I REALIZACIJA
OPĆI CILJ ISTRAŽIVANJA
<p>Plan:</p> <p>Cilj je ovog istraživanja analizirati novu paradigmu ekonomije iskustva i odabrane inovativne modele koji se razvijaju u aktualnom društveno-gospodarskom trenutku. Istraživanje je fokusirano na mlade ljude, odnosno nove generacije potrošača (tzv. <i>Milenijalci</i> i generacija Z), s obzirom da je dokazano da su upravo Milenijalci (generacija Y) dali najveći utjecaj razvoju ekonomije iskustva (Callahan, 2016, Gherini, 2018, Jain 2019 i drugi). Primjerice, u razdoblju prije pandemije 72% Milenijalaca navelo je da je „spremno radije potrošiti novce u iskustva nego u materijalna dobra“, pa se te godine procjenjivalo da će do 2023. godine ekonomija iskustva doseći vrijednost od 12 milijarde dolara na svjetskoj razini (Jain, 2019.) No, kao što je prikazano u ranije navedenim podacima, doda li se ovome industrija e-zabave, ovi se predviđeni iznosi višestruko povećavaju. Generaciju Y, kao generacijsku skupinu koja podrazumijeva život kao konstantnu pustolovinu i ne želi akumulirati materijalno već putovati svijetom i steći iskustva iz drugih kultura izdvajaju i Saura et al. (2019) kao generaciju koja igra ključnu ulogu u današnjem povezanom svijetu u kojemu postoji splet mnogih tehnologija i interneta u znanosti, gospodarstvu i inovacijama.</p> <p>Istraživački ciljevi u ovom projektu proizlaze iz općeprihvaćene definicije inovativnih poslovnih modela koja navodi da je riječ o optimalnoj kombinaciji unutarnjih vidljivih i nevidljivih resursa organizacije te vanjskih prilika koje omogućavaju (inovativnu) tržišnu afirmaciju navedenih resursa i same organizacije. U tom smislu, u ovom projektu riječ je o traganju za konkretnim načinima djelovanja organizacije koji će optimizirati njenu performansu i alokaciju resursa te učvrstiti njenu tržišnu poziciju, uz istovremeno jačanje njenih dinamičkih sposobnosti, odnosno adaptabilnosti. Sve je to zasnovano na postavljenoj organizacijskoj strategiji, jer, kako navode Da Silva i Trkman (2014), „strategija reflektira to što kompanija želi postati, dok poslovni modeli opisuju to što kompanija <i>jest</i> u datom trenutku.“ Ekonomija iskustva tim poslovnim modelima daje kontekst, dok poboljšanje korisničkog iskustva i općenito poslovna filozofija orijentirana korisnicima daje tim inovativnim modelima sadržaj i smisao.</p> <p>Realizacija:</p> <p>Ispunjeni su istraživački ciljevi postavljeni u projektu. Kvantitativno, plan je nadmašen jer je planirana objava 15 znanstvenih radova te odlazak na 4 znanstvene konferencije, dok je u projektu objavljen 21 rad, od čega je njih 13 objavljeno u časopisima (od toga 3 rada u časopisima koji se referiraju u bazama WoSCC i/ili Scopus, a jedan kao stručni rad objavljen u znanstvenom časopisu) te je njih 15 objavljeno ili prihvaćeno za objavljivanje u zbornicima radova znanstvenih konferencija. Dva rada među njima koji su predstavljeni na konferencijama i prihvaćeni za objavljivanje bit će objavljeni u tijekom veljače 2024. godine. Sudionici projekta su sudjelovali na 12 međunarodnih znanstvenih skupova, gdje je među 18 prezentiranih radova njih 13 objavljeno, 2 prihvaćena za objavu i za njih tri su sažeci objavljeni u knjizi sažetaka konferencije.</p>
POJEDINAČNI CILJEVI ISTRAŽIVANJA (svakom cilju pridružen je realizirani rad/sažetak iz popisa radova na projektu)
C.1. Prikazati ključna obilježja i dosegnuti stupanj nove ekonomske paradigme - ekonomije iskustva, te analizirati značenje novog korisničkog iskustva za mlade generacija potrošača - korisnika (generacije Y i Z)
Realizacija:

<p>Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Z.1., S.1. Osim u navedenim radovima, ekonomija iskustva je kao konceptualni okvir analizirana i prikazana u Uvodu i/ili Teoretskom okviru u svakom objavljenom radu na projektu.</p>
<p>C.2. Ispitati koje su vrijednosti i očekivano korisničko iskustvo kod mlađih generacija potrošača (Y i Z) – na primjeru izabranih djelatnosti, prvenstveno u tercijarnom i kvartarnom sektoru <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Č.3., R.Z.4., R.Z.8., S.2.</p>
<p>C.3. Ispitati i analizirati socio-ekonomske, tehnološke i druge trendove koji utječu na razvoj inovativnih poslovnih modela, prvenstveno usmjerenih generaciji Y i Z <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Č.5., R.Č.7., R.Č.9.</p>
<p>C.4. Istražiti odabrana područja razvoja inovativnih poslovnih modela te analizirati relevantne kategorije koje služe kao potpora/baza njihovom razvoju (primjerice novi modeli edukacije) <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Č.1., R.Č.2., R.Č.11., R.Z.2., R.Z.6., S.3.</p>
<p>C.5. Istražiti i prikazati nekoliko primjera odabranih novih proizvoda/usluga namijenjenih prvenstveno novim potrošačkim generacijama, kao i novih oblika performanse usluge, namijenjene prvenstveno mladima, na primjeru odabranih djelatnosti, prvenstveno u tercijarnom i kvartarnom sektoru gospodarstva <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Č.8., R.Č.10., R.Č.13., R.Z.7.</p>
<p>C.6. Ispitati utjecaj tehnologije na potrošačko iskustvo, na nekoliko odabranih primjera <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Č.4., R.Č.6., R.Č.12., R.Z.3., R.Z.5.</p>
<p>C.7. Navesti smjernice i preporuke za daljnja istraživanja i gospodarsku praksu, kada je riječ o budućoj perspektivi razvoja ekonomije iskustva <u>Realizacija:</u> Objavljeni i/ili predstavljeni na konferencijama radovi/sažeci radova: R.Z.9. Smjernice i preporuke za daljnja istraživanja i buduću perspektivu s praktičnim implikacijama radova navedene su u zaključnim dijelovima svih objavljenih radova. <u>Napomena:</u> Osim kroz istraživanja i izradu navedenih radova, njihovu prezentaciju na znanstvenim skupovima i objavu, projektni ciljevi ispunjeni su i kroz ostale oblike diseminacije – radionice s gostujućim predavanjima, radionicu sa sudjelovanjem, javna predavanja, pozvano predavanje na konferenciji, kao i kroz mentorstva od strane profesora – članova projektnog tima pri izradi diplomskih radova studenata diplomskog studija Menadžmenta na Odjelu za ekonomiju Sveučilišta u Zadru, na projektnu temu. Popisi navedenih aktivnosti nalaze se niže u obrascu.</p>
<p>SVRHA ISTRAŽIVANJA</p>
<p>Svrha istraživanja u projektu je: u odabranim područjima djelovanja – prvenstveno u profitnom i neprofitnom uslužnom sektoru detektirati, identificirati, definirati i analizirati nekoliko inovativnih poslovnih modela u odabranim područjima i aktivnostima, kako bi se zapravo 'skenirao' aktualni trenutak ekonomskog djelovanja na području usluga, u kontekstu ekonomije iskustva, a s naglaskom na orijentiranost korisnicima, posebno mladima. Pri tome je od velike važnosti ispitati koji relevantni vanjski i unutrašnji faktori djeluju na razvoj inovativnih modela, kao i identificirati područja na koja se modeli odnose. U tom smislu, u ovom istraživanju oslonit ćemo se na područja, pa i, može se reći, klasifikaciju modela, prema autorima Applegate i Schoola (2001) i Da Silve i Trkmana (2014). Potonji koriste srodan pojam 'poslovni koncept', definiran kao „konceptualizacija poslovne realnosti“.</p>
<p>PODRUČJA ISTRAŽIVANJA</p>
<p>Istraživanje u ovom projektu realizirat će se u nekoliko područja i odabranih djelatnosti unutar tercijarnog i kvartarnog sektora, odnosno unutar tzv. <i>ekonomije slobodnog vremena</i>. U tercijarnom sektoru naglasak će biti na održivom turizmu, s posebnim osvrtom na turizam iskustva (<i>Experience</i></p>

tourism, Brondoni (2016); *Experience-based tourism*, Stamboulis & Skayannis (2003)), event menadžment i gaming industriju, s posebnim osvrtom na e-sport i druge slične oblike e-zabave, a u kvartarnom sektoru istraživat će se područje kulture, specifično glazbeno-scenska djelatnost. U tom smislu, u poglavlju *Introduction to the experience economy* svoje knjige Sundbo i Sørensen navode: „Aktivnosti koje potiču korisničko iskustvo pojavljuju se i u javnom sektoru (primjerice kultura, festivali, arhitektura i sl.)...To je argument za uključivanje javnih aktivnosti u područje ekonomije iskustva. I te su aktivnosti plaćene, doduše kroz drugi ekonomski sustav, odnosno porezno financiranje.“ (Sundbo i Sørensen, 2013; 5) Uz to, prikazat će se i neki drugi trendovi koji se odnose na ekonomiju iskustva i nove generacije potrošača te analizirati neka srodna područja i povezane kategorije.

UŽE PORUČJE ISTRAŽIVANJA

Uže područje ovog istraživanja su novi poslovni modeli u odabranim djelatnostima u području pružanja usluga. Riječ je o inovativnim poslovnim modelima koji se danas ubrzano razvijaju. Brandtner i Freudenthaler-Mayrhofer (2020) navode: „Pojam poslovnog modela (*business model*) zauzima sve veće značenje posljednjih godina“ te nastavljaju: „...dok su se poslovni eksperti 1990-tih godina značajno bavili strategijama, u aktualnoj eri globalizacije, otvorenog tržišta i skraćenog životnog ciklusa proizvoda znanstvena i stručna rasprava zaokreće ka tržišnoj logici i kreiranju vrijednosti“. Isti autori dalje citiraju Wirtz/Daisera (2018) koji navodi: „Kompanije koje žele preživjeti u tom kontekstu trebaju biti sposobne za brzu prilagodbu tržišnim promjenama“ te dodaje da, posljedično, „znanje o poslovnim modelima pomaže donošenju optimalnih poslovnih odluka“. (Wirtz/Daiser, cit. u Brandtner i Freudenthaler-Mayrhofer (2020; 5) Da Silva i Trkman (2014) navode da su kompanije 21. stoljeća suočene s brojnim prilikama i mogućnostima bez presedana i dodaju: „Pojam poslovnog modela pratio je tu evoluciju i postupno našao svoje mjesto u akademskoj literaturi.“ Oni citiraju Casadesus-Masanella i Ricarta (2010) koji navode da poslovni modeli u stvari 'refleksije realizirane strategije'. Kao ključnu kategoriju povezanu s poslovnim modelima Da Silva i Trkman, nadovezujući se na teze ranijih autora (Pavlou & El Sawy, 2011; Teece, 2009) navode upravo *dinamičke sposobnosti* koje definiraju kao „kapacitet da se anticipira, oblikuje i definira (u originalu: to *seize*) prilike i izbjegava prijetnje održavajući konkurentnost kroz unaprjeđenje, kombiniranje, zaštitu i, kada je to potrebno restrukturiranje (u originalu: *rearranging*) vidljive i nevidljive resurse kompanije“. (Da Silva i Trkman, 2014)

STRUKTURA ISTRAŽIVANJA

Struktura istraživanja slijedi teoretski – konceptualni okvir i sastoji se od sljedećih elemenata koji se istražuju u projektu:

1. analiza tržišnih prilika
2. inovativni proizvodi i usluge
3. kompetitivna dinamika
4. strategija očuvanja dominantne pozicije
5. strateške opcije za razvoj poslovanja.

KONTEKST ISTRAŽIVANJA

Ovaj projekt se temelji na konceptu ekonomije iskustva kao novoj ekonomskoj paradigmi nastaloj temeljem škole misli biheioralne ekonomije. Izraz ekonomija iskustva (*Experience Economy*) uveli su Pine i Gilmore 1998. godine, želeći njime opisati tadašnju fazu ekonomije u nastajanju, koja je uslijedila nakon agrarne ekonomije, industrijske ekonomije i recentnije faze - uslužne ekonomije, odnosno kao četvrta razvojna faza ekonomije, karakteristična za postindustrijsko društvo. Teze Pine i Gilmore-a oslanjale su se na poznatu sintagmu danskog istraživača Rolfa Jensena iz 1996. godine „Društvo snova“ (*Dream Society*) koji je tada u istoimenoj knjizi ovako predvidio budućnost ekonomije: „U sljedećih 25 godina ljudi će najčešće kupovati priče, legende, emocije i *lifestyle*.“ Ekonomija iskustva dakle podrazumijeva koncept koji se temelji na dodanoj vrijednosti koja se vezuje uz priču (tzv. *storytelling* koncept) i emocije ('komercijalizacija emocija'). U posljednje vrijeme u fokusu je i igra, što je dovelo do nastanka koncepta tzv. *gamifikacije* i nove industrije zabave (*gaming industry*). Procjenjuje se da je 2019. godine *gaming* industrija bila vrijedna 151,55 mlrd USD a očekuje se da će taj sektor 2026. godine doseći tržišnu vrijednost 295,63 mlrd USD. (Mordor Intelligence, 2020) Dakle, središnje mjesto u ekonomiji danas zauzima potrošačko iskustvo, što je dovelo do nastanka i razvoja novog područja menadžmenta i marketinga naziva Upravljanje iskustvom klijenata (*Customer Experience Management*).

Unatoč kritici od strane nekih teoretičara da ovakve škole misli dodatno utječu na komodifikaciju dobara i usluga, ostaje činjenica da je proces razvoja ekonomije iskustva u zreloj razvojnoj fazi i da se radi o transformaciji ekonomije koja neumitno prati razvoj društva, a pod posebnim je utjecajem razvoja tehnologije pa joj se, kako najveće svjetske kompanije, tako i mala i srednja trgovačka društva, trebaju neizbježno prilagoditi.

Današnja faza ekonomije iskustva obilježena je značajnim utjecajem digitalizacije i globalizacije, što je dodatno utjecalo na snažnu transformaciju brojnih sektora ekonomije, posebice kvartarnog i kvintarnog sektora. Recentni utjecaj pandemije COVID-19 i globalna društveno-politička i ekonomska kriza donijele su pred znanstvenike i praktičare nove izazove, pri čemu se pandemija pokazala kao 'katalizator promjena' te je dovela do brzog razvoja novih poslovnih modela koji su u tijeku u gospodarskoj praksi diljem svijeta.

ZNANSTVENE METODE

Znanstvene metode koje su primjenjene na projektu: Osim općih znanstvenih metoda i analize recentne znanstvene i stručne literature na području ekonomije iskustva i inovativnih poslovnih modela, primijenjene su i sljedeće znanstvene metode: primarno istraživanje – anketiranje, analiza postojećih studija i drugih sekundarnih izvora, prikaz i analiza studija slučaja hrvatske i međunarodne gospodarske prakse i njihova komparativna analiza, analiza dostupnih marketinških alata (web stranica, sadržaja društvenih mreža i sl.), analiza strateških dokumenata iz odabranih područja istraživanja, komparativna analiza poslovnih modela za odabrane sektore, statistička metoda, kvalitativne analize, kvalitativne prognoze i predviđanja, analize društveno-gospodarskih trendova.

U ovom projektu primijenjen je i interdisciplinarni pristup, s obzirom da trećina suradnika na projektu nije iz područja ekonomije, već iz drugih područja: glazbena pedagogija, muzikologija i matematika, a kao vanjski koautori na znanstvenim radovima angažirani su i suradnik iz područja informacijskih znanosti. U projektu su u izradi radova i njihovoj prezentaciji angažirani i završeni studenti Odjela za ekonomiju. Treba naglasiti da je ovakav širok i multidisciplinarni pristup bio nužan za opsežnije i sveobuhvatnije sagledavanje relevantnih faktora koji djeluju na organizacije, a, s obzirom da će se veći dio istraživanja odnosio na turizam, kulturne djelatnosti i primjenu novih poslovnih modela utemeljenih na ICT-u. Te su kategorije već same po sebi višedimenzionalne a ekonomija im daje kontekst i okvire djelovanja, a ponekad i smisao i sadržaj. Već je u samoj suštini pojma korisničkog iskustva, kao temeljne paradigme u ovom projektu, uočena specifičnost ovoga fenomena – korisničkog iskustva, koji je u svojoj suštini psihološki i vrlo osobni, ali svoju afirmaciju dobiva u sociološkom i ekonomskom kontekstu. U tom smislu, na primjeru turizma, Robinson & Schanzel (2019) naglašavaju potrebu višedimenzionalne i multidisciplinarnе analize iskustva ističući pri tom demografske trendove kao neke od ključnih pokretača buduće turističke potražnje i ponude te utjecaj dolaska generacije Z. To su mladi odrasli u vrijeme Interneta, pametnih telefona, prijenosnih računala, besplatno dostupnih mreža i digitalnih medija, ali i gomilu informacija koje su im na dohvata ruke. No aktualno doba je i doba kreativnog poduzetništva, raznolikosti i re-aktualizacije pitanja socijalne pravde, sveprisutnog straha od katastrofa, bolesti, rata i klimatskih promjena, kao i ekonomskih nedaća. Stoga je važan kontekst istraživanjima na projektu dao i pogled na okruženje i utjecaj silnica iz okruženja na poslovni sustav.

OČEKIVANI DOPRINOS ISTRAŽIVANJA

Plan:

Najvažniji očekivani rezultat istraživanja, postavljen u Planu projekta bio je, kao što je prethodno navedeno, **prikazati inovativne – kreativne poslovne modele namijenjene prvenstveno mladima kao novoj korisničkoj generaciji u aktualnoj eri ekonomije iskustva.** Planirano je posebno se usmjeriti na uslužni sektor gdje se željelo, pomoću primarnih i sekundarnih istraživanja, saznati koji čimbenici utječu na nove modele poslovne modele. Novi modeli su zapravo novi način funkcioniranja ekonomske (pa i društvene) stvarnosti, pa se kao ishode projekta očekivalo dobiti prikaze i analize niza inovativnih poslovnih modela kod profitnih i neprofitnih organizacija. Fokus je istraživanja u projektu na uslugama, tercijarnom, ali i neprofitnom, kvartarnom sektoru, u današnjoj turbulentnoj eri kada se paradigme mijenjaju – mijenja se orijentacija od proizvoda ka usluzi, mijenjaju se potrošačke/korisničke generacije, ubrzani razvoj tehnologije stubokom je promijenio način djelovanja i razmišljanja, a iskustvo, a ne proizvod, postaju centar i fokus suvremenih organizacija. Pandemija COVID-om 19 dodala je 'točku na i' ovim nesagledivim promjenama koje su praktički izokrenule ekonomsku stvarnost i društveno okruženje te samim time dovele do re-afirmacije

postojećih i kreiranja novih poslovnih modela te inovativnih koncepata, koji izniču kao klice nove stvarnosti - *novog normalnog* u društvenom i ekonomskom životu. I sama paradigma iskustva i ekonomije iskustva, *korisničkog iskustva* kao kategorije oko koje se danas odvijaju svi menadžerski naponi i upravljačka filozofija, upravo i počiva na, pandemijom izmučenoj, toliko očekivanoj eri novoga života, novoga zdravlja, nove ekonomije i novih iskustava. Cilj je bio iznaći modele koji mogu služiti kao reprezentanti prikazanog koncepta ekonomije iskustva, uz prikaz najvažnijih trendova, prognoza i predviđanja daljnjeg razvoja te nove faze ekonomije, kako bi se pomoću tih rezultata obogatila znanstvena spoznaja na području ekonomije, ali isto tako, i ne i manje važno, osnažila i gospodarska praksa u širem i užem okruženju. Treba dodati i da će je bilo planirano da se rezultati istraživanja na projektu ugrade u odgovarajuće kolegije na preddiplomskom i diplomskom studiju menadžmenta na Odjelu za ekonomiju odmah nakon njihove objave.

Realizacija:

Znanstveni doprinos i praktične aplikacije projekta detaljnije su opisane u tekstu koji slijedi nakon tablice. Može se reći da su projektom potvrđeni postavljeni teoretski okviri i pretpostavke. Štoviše, protok vremena je pokazao da su se silnice koje utječu na potrošačko iskustvo, ali i na dinamičku sposobnost poslovnih, ali i neprofitnih organizacija sve brojnije, sve prisutnije, obimom i sadržajem, i sve snažnije, prije svega prijetnjama u sferi geopolitike, ekonomije, ekologije – klimatskih promjena i drugo. Ovakva društveno-ekonomska stvarnost samo je amplificirala spomenute silnice i istaknula potrebu organizacija za jačanjem njihove otpornosti, 'žilavosti', dinamičkih sposobnosti i adaptabilnosti. Promjene koje se danas događaju transformativne su i snažno utječu na unutarnju konstrukciju, organizaciju i hijerarhije (*hardware*), organizacijsku klimu (*software*) i, prije svega, na ljudske resurse – same zaposlenike i njihovo (novo) poimanje rada, novu radnu zbilju, uvjete rada i hibridne radne modele (*lifeware*). To su uvjeti u kojima živimo i koji su poslužili kao 'plodno tlo' u istraživanjima na projektu, bilo da su istraživanju dali kontekst ili su bili glavnim predmetom istraživanja.

POPULARIZACIJA ZNANOSTI I DRUGI OBLICI DISEMINACIJE

Plan:

Nakon objave konačnih rezultata istraživanja, planirana je aktivnost **popularizacije znanosti**: izdavanje Izvješća o provedenom projektu s objedinjenim rezultatima i popisom te sažecima svih objavljenih radova, uz navođenje sinteze istraživanja, zaključnih smjernica i preporuka za daljnje istraživanje i gospodarsku praksu, koje će se objaviti na mrežnoj stranici Odjela za ekonomiju i u znanstvenom časopisu *Oeconomica Jadertina*. Planiralo se organizirati i javnu tribinu s prezentacijom rezultata istraživanja, uz sudjelovanje suradnika na projektu i drugih koautora, studenata i profesora Sveučilišta u Zadru i zainteresirane javnosti. U završnom izvješću planirano je također prikazati popis svih diplomskih radova na Odjelu za ekonomiju izrađenih za vrijeme trajanja projekta i mentoriranih od strane suradnika u ovom projektu, a koji su vezani uz projektnu temu, uz link na repozitorij radova i sažetke radova.

Realizacija:

Tijekom trajanja projekta realizirano je više aktivnosti popularizacije znanosti - organizirana su dva gostujuća predavanja s radionicom, diseminacija s istraživanjem na terenu (osnovna škola), tri javna predavanja, od čega dva u sklopu Festivala znanosti i jedno pozvano predavanje na znanstvenoj konferenciji. Konačno izvješće, prema planu istraživanja na projektu, objavit će se na web stranici Odjela te u znanstvenom časopisu *Oeconomica Jadertina*. Zajednička javna tribina nije organizirana, već je ovaj dio plana usmjeren na manje, tematske aktivnosti diseminacije, a rezultati istraživanja postupno se ugrađuju u srodne kolegije na preddiplomskom i diplomskom studijskom programu menadžmenta na Odjelu za ekonomiju. Sukladno planu, sastavni dio ovog Izvješća je popis diplomskih radova izrađenih za vrijeme trajanja projekta, kao i popis objavljenih radova na projektu s ključnim riječima (rubrika koja slijedi). Većina radova objavljena je na engleskom jeziku pa sažeci nisu dijelom ovog konačnog izvješća, ali se mogu pronaći na linku: <https://www.croris.hr/projekti/projekt/6376>. Isto tako, već su ugrađeni pojedini nastavni elementi s projekta u pojedine srodne kolegije koji se izvode na preddiplomskom i diplomskog studiju Menadžmenta na Odjelu za ekonomiju.

Popis realiziranih aktivnosti popularizacije znanosti nalazi se niže u obrascu ovog završnog izvješća.

POPIS OBJAVLJENIH RADOVA U PROJEKTNOM RAZDOBLJU s ključnim riječima

Radovi objavljeni u znanstvenim časopisima:

R.Č.1. Gortan-Carlin, Ivana Paula; Morović, Žan; Krajnović, Aleksandra, **Inovativni modeli izvedbe opere u kontekstu kreiranja korisničkog iskustva – primjer opere La Traviata** // *Oeconomica Jadertina*, 13 (2023), 2; 50-68. doi: 10.15291/oec.4241

Ključne riječi: ekonomija iskustva, 4E model, inovativni modeli glazbene performanse, korisničko iskustvo u kulturi, opera, razvoj publike

R.Č.2. Gortan-Carlin, Ivana Paula; Morović, Žan, **Izvedba opere aktivnim slušanjem: opera Šuma Striborova** // *Društvene i humanističke studije*, 8 (2023), 24(3); 519-532. doi: 10.51558/2490-3647.2023.8.3.519 – stručni rad objavljen u znanstvenom časopisu

Ključne riječi: aktivno slušanje glazbe, glazbeno-scensko djelo, odgojno-obrazovni ishodi, Šuma Striborova – opera za velike i male

R.Č.3. Pekas, Karlo; Perkov, Josipa; Krajnović, Aleksandra, **Istraživanje korištenja usluga sustava e-Građani kod mladih – primjer grada Zadra** // *Hrvatska i komparativna javna uprava*, 23 (2023), 2; 319-350. Časopis se referira u bazi WoSCC, doi: <https://doi.org/10.31297/hkju>

Ključne riječi: digitalizacija javne uprave, digitalna transformacija, digitalno građanstvo, digitalno društvo, e-uprava, e-Građani

R.Č.4. Živković, Marina; Ražov, Antonija; Krajnović, Aleksandra, **Mobilne aplikacije i phygital koncept u sektoru maloprodaje u funkciji obogaćivanja kupovnog iskustva i razvoja CRM-a** // *Oeconomica Jadertina*, 13 (2023), 1; 65-83. doi: 10.15291/oec.4140

Ključne riječi: višekanalna marketinška strategija, distributivni lanci, phygital koncept, digitalni plasman, phygital korisničko iskustvo (PH-CX), mobilne aplikacije

R.Č.5. Krajnović, Aleksandra; Vrdoljak Raguž, Ivona; Bosna, Jurica, **Istraživanje utjecaja pandemije COVID-19 na moderno vodstvo i promjenu paradigme HRM-a** // *Zbornik Veleučilišta u Rijeci / Journal of the Polytechnic of Rijeka*, 11 (2023), 1; 193-211. Časopis se referira u bazi WoSCC, doi: 10.31784/zvr.11.1.11

Ključne riječi: promjena paradigme, employees-first koncept, pandemija COVID-19, organizacijske promjene, novo vodstvo

R.Č.6. Ražov, Antonija; Panjkota, Ante; Krajnović, Aleksandra, **Analiza komplementarnosti Google-ovih alata za digitalno oglašavanje** // *CroDiM - International Journal of Marketing Science*, 6 (2023), 1; 43-60.

Rad je prethodno predstavljen na 7. Međunarodnoj konferenciji CRODMA 2022, u Varaždinu, 21.10.2022., i objavljen u zborniku Konferencije.

Ključne riječi: digitalno oglašavanje, Google Ads, Search Engine Optimization (SEO), Google Analytics, ZMOT, multikanalna strategija

R.Č.7. Krajnović, Aleksandra, **Serendipity management as a model for fostering organizational creativity in the post-COVID period** // *Zbornik Računovodstvo i menadžment / XXIII (1)*, 2022., 73-94.

Rad je prethodno predstavljen na 23. Međunarodnoj znanstvenoj i stručnoj konferenciji Računovodstvo i Menadžment – RiM (online), 22.-23. rujna 2022.

Ključne riječi: inventive business model, creativity management, serendipity management, employees-first paradigm, post-Covid era

R.Č.8. Ivanović, Danijela; Krajnović, Aleksandra; Hordov, Monika, **Izazovi i potencijali razvoja astroturizma kao selektivnog oblika turizma – studentska perspektiva** // *Zbornik Računovodstvo i menadžment* / XXIII (1), 2022., 45-58.

Rad je prethodno predstavljen na 23. Međunarodnoj znanstvenoj i stručnoj konferenciji Računovodstvo i Menadžment – RiM (online), 22.-23. rujna 2022.

Ključne riječi: selektivni oblici turizma, astroturizam, ekologija i turizam, parkovi tamnoga neba, inovativni turistički proizvod

R.Č.9. Lukin, Edi; Krajnović, Aleksandra; Bosna, Jurica, **Sustainability Strategies and Achieving SDGs: A Comparative Analysis of Leading Companies in the Automotive Industry** // *Sustainability*, 14 (2022), 7; 1-17., Časopis se referira u bazama WoSCC i Scopus, doi: 10.3390/su14074000

Ključne riječi: sustainable development strategies, circular economy, sustainable development goals, automotive industry, brand sustainability

R.Č.10. Vrdoljak Raguž, Ivona; Krajnović, Aleksandra; Hordov, Monika, **Strategic development of astrotourism in the Republic of Croatia – comparative analysis** // *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, 7 (2022), 1; 114-129. doi: 10.17818/DIEM/2022/1.12

Rad je prethodno predstavljen na Međunarodnoj znanstvenoj konferenciji DIEM 2021, u Dubrovniku, 02.-03.07.2021.

Ključne riječi: astrotourism, light pollution, Dark-Sky Parks

R.Č.11. Morović, Žan; Gortan-Carlin, Ivana-Paula; Krajnović, Aleksandra, **Interaktivna opera – inovativni model korisničkog iskustva u kulturi** // *CroDiM - International Journal of Marketing Science*, 5 (2022), 1; 123-136.

Rad je prethodno predstavljen na 6. Međunarodnoj konferenciji CRODMA 2021 i objavljen u zborniku Konferencije, Varaždin, 22.10.2021. (online)

Ključne riječi: alat u nastavi glazbe, digitalna tehnologija u kulturi, gamifikacija, glazbena pedagogija, glazbeno-scenski oblik, iskustveni marketing, interaktivni modeli u kulturi, nove korisničke generacije, storytelling

R.Č.12. Krajnović, Aleksandra; Žilić, Lara; Panjkota, Ante, **Digitalni rubikon i paradigma velikih podataka** // *CroDiM - International Journal of Marketing Science*, 5 (2022), 1, 29-50.

Rad je prethodno predstavljen na 6. Međunarodnoj konferenciji CRODMA 2021 i objavljen u zborniku Konferencije, Varaždin, 22.10.2021. (online)

Ključne riječi: Digitalni Rubikon, paradigma velikih podataka, tradigitalni marketing, čovjek u petlji, transformacijske promjene

R.Č.13. Krajnović, Aleksandra; Bosna, Jurica; Grubišić, Sara, **Specific Features of Luxury Products Branding** // *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, 15 (2021), 3-4; 29-38. doi: 10.51650/ezrvs.15.3-4.3

Ključne riječi: marketing, branding, luxury, marketing strategies, luxury branding

Znanstveni radovi objavljeni u zbornicima znanstvenih skupova:

R.Z.1. Gregov, Karmen; Krajnović, Aleksandra; Bosna, Jurica, **Bihevioralna ekonomija u marketingu i arhitektura izbora** // U: Gregurec, I. (ed.) 8th International Scientific Conference

CRODMA 2023: Book of Papers, 20th October 2023, Varaždin, Croatia, Varaždin: Hrvatska udruga za direktni i interaktivni marketing (CRODMA), 2023., str. 373-384.

Ključne riječi: bihevioralna ekonomija, koncept poticaja, arhitektura izbora, etičke granice marketinga, neuromarketing

R.Z.2. Ojurović Čačić, Madonna; Ražov, Antonija; Krajnović, Aleksandra, **Strateško značenje influencera i design thinking u kreiranju integriranog korisničkog iskustva** // U: Gregurec, I. (ed.) 8th International Scientific Conference CRODMA 2023: Book of Papers, 20th October 2023, Varaždin, Croatia, Varaždin: Hrvatska udruga za direktni i interaktivni marketing (CRODMA), 2023., str. 113-129.

Ključne riječi: influencer, influencer marketing, design thinking, korisničko iskustvo, mapa korisničkog iskustva – CJM

R.Z.3. Perkov, Josipa; Mikulandra Volić, Ivona; Panjkota, Ante, **The Role of Immersive Technology on Intention to Visit a Tourist Destination: Gen Z and Spatial Presence Expectations** // U: Gregurec, I. (ed.) 8th International Scientific Conference CRODMA 2023: Book of Papers, 20th October 2023, Varaždin, Croatia, Varaždin: Hrvatska udruga za direktni i interaktivni marketing (CRODMA), 2023., str. 101-112.

Ključne riječi: immersive technology, Gen Z, spatial presence expectations, intention to visit tourist destination

R.Z.4. Mikulandra Volić, Ivona; Perkov, Josipa; Vrdoljak Raguž, Ivona, **Gen Z and Travel Storytelling: I Want to Share My Story Too** // U: Gregurec, I. (ed.), 8th International Scientific Conference CRODMA 2023: Book of Papers. 20th October 2023, Varaždin, Croatia, Varaždin: Hrvatska udruga za direktni i interaktivni marketing (CRODMA), 2023., str. 91-100.

Ključne riječi: travel storytelling, Gen Z, social media, social comparison, seeking self-esteem, tourism

R.Z.5. Panjkota, Ante; Krajnović, Aleksandra; Perkov, Josipa, **Exploring the Large Language Model as a Possible Explanation Assistant in Customer Segmentation Using Clustering Methods**. // U: Sedmak, S., Laporšek, S., Grdović Gnip, E., Trnavčević, A. (eds.) Proceedings of the Joint International Conference 'MIC Management International Conference: Toward Green, Inclusive, and Digital Growth 2023', Trieste, Italy, 7–10 June 2023, Koper: University of Primorska, Slovenia, 2023., pp. 87-99., doi: <https://doi.org/10.26493/978-961-293-234-3>

Ključne riječi: customer segmentation, clustering, large language model, explanation assistant

R.Z.6. Gortan-Carlin, Ivana Paula; Krajnović, Aleksandra; Vrdoljak Raguž, Ivona, **Study programs in culture and tourism in higher education in the Republic of Croatia – a critical analysis** // U: Sever Mališ, S., Jaković, B.; Načinović Braje, I. (eds.). Proceedings of FEB Zagreb International Odyssey Conference on Economics and Business / Dubrovnik, 1-4 June 2022, pp. 462-484.

Ključne riječi: special interest tourism (SIT), cultural tourism, higher education, study programs, curriculum analysis

R.Z.7. Krajnović, Aleksandra; Bosna, Jurica; Tomljenović, Snježana, **Customer Convenience as a Factor of Service Branding – a Proposal For 8P Services Marketing Model** // U: Jurić, Đ., Pušar Banović, D. (ur.) Accounting and Management - A&M Računovodstvo i menadžment: RiM - 22nd International Scientific and Professional Conference - 22. međunarodna znanstvena i stručna konferencija, - Proceedings from the International Scientific and Professional Multipoint Video Conference - Zbornik radova s međunarodne znanstvene i stručne multipoint video konferencije,

Svezak I. – znanstveni radovi, Zagreb, 9-10 September 2021 (online) / Zagreb: Hrvatski računovođa, 2021., str. 9-20.

Ključne riječi: service marketing, 7P marketing mix, customer convenience, service branding, brand market value

Radovi predstavljeni na znanstvenoj konferenciji i prihvaćeni za objavljivanje u zborniku konferencije:

R.Z.8. Zdrilić, Ivica; Rajko, Mladen; Zdrilić, Mihaela, **Kvaliteta i kupci: Kako se prilagoditi generacijama X, Y, i Z**, 24. međunarodni simpozij o kvaliteti, Opatija, 22.-24.3.2023.

Rad je predstavljen na Simpoziju i prihvaćen za objavljivanje u zborniku Simpozija, planirano za veljaču 2024. godine.

R.Z.9. Krajnović, Aleksandra; Gortan-Carlin, Ivana Paula; Vrdoljak Raguž, Ivona, **Razvoj publike – strateški pravac i marketinški princip u upravljanju organizacijama u kulturi**, 28th CROMAR Congress “Marketing in Multiverse: From Real to Virtual”, Pula, 12.-13.10.2023.

Ključne riječi: razvoj publike, marketing u kulturi, menadžment kulturnih institucija, ekonomija iskustva, piramida publike, AMIKKA model

Rad je predstavljen na Kongresu i prihvaćen za objavljivanje u zborniku Kongresa, planirano za veljaču 2024. godine.

SUDJELOVANJE NA ZNANSTVENIM SKUPOVIMA

1. 5th International Dubrovnik Economic Meeting - **DIEM 2021** – Dubrovnik 02.-03.07.2021. Konferenciji su nazočile dvije članice tima projekta i jedna vanjska koautorica koje su prezentirale znanstveni rad koji je potom objavljen u znanstvenom časopisu (R.Č.10.).

2. **Računovodstvo i menadžment: RiM 2021** - 22nd International Scientific and Professional Conference - 22. međunarodna znanstvena i stručna konferencija, Zagreb, 9-10.09.2021. (online) Konferenciji su prisustvovali (online) dva člana znanstvenog tima i vanjska koautorica i prezentirali su znanstveni rad koji je objavljen u zborniku radova konferencije (R.Z.7.).

Na istoj konferenciji su održana i dva **pozvana predavanja:**

1. **Kontroling znanja u funkciji izgradnje organizacijske memorije – 'spirala znanja' kao nova upravljačka i inovacijska paradigma**, predavač: Aleksandra Krajnović.

2. **Vodstvo u vrijeme krize i budućnost organizacija poslije COVID pandemije**, predavač: Ivona Vrdoljak Raguž

Sažeci pozvanog predavanja objavljen je u zborniku radova konferencije.

3. **CRODMA 2021** - 6. međunarodna konferencija hrvatske udruge za digitalni i interaktivni marketing, Varaždin, 22.10.2021. (online sudjelovanje) Konferenciji su prisustvovala dvije članice znanstvenog tima projekta te dva vanjska koautora, koji su predstavili *dva* znanstvena rada. Ti su radovi objavljeni u zborniku radova konferencije i časopisu CroDIM – International Journal of Marketing Science (R.Č.11. i R.Č.12.).

Na istoj konferenciji je Karlu Pekasu, studentu diplomskog studija menadžmenta Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru javno dodijeljeno **Priznanje za najbolji diplomski rad iz područja digitalnog marketinga**. Karlo Pekas je ujedno i vanjski koautor znanstvenog rada objavljenog u sklopu projekta (R.Č.3.) koji je objavljen u časopisu koji se referira u bazi WoSCC.

4. **Odyssey 2022** - FEB Zagreb International Odyssey Conference on Economics and Business, Dubrovnik, 01.-04.06.2022. Na konferenciji je predstavljen znanstveni rad kojega su napisale tri članice tima projekta, od kojih su sve tri nazočile konferenciji. Rad je ujedno objavljen u zborniku radova konferencije (R.Z.6.).

5. **Računovodstvo i menadžment: RiM 2022** - 23rd International Scientific and Professional Conference - 23. međunarodna znanstvena i stručna konferencija, Zagreb, 22.-23.09.2022. (online) Konferenciji je prisustvovala (online) članica znanstvenog tima i dvije vanjske koautorice i prezentirale su *dva* znanstvena rada koji su objavljeni u časopisu (R.Č.7. i R.Č.8.)

6. **CRODMA 2022** Conference Varaždin - 7. međunarodna konferencija hrvatske udruge za digitalni i interaktivni marketing, Varaždin, 21.10.2022. Konferenciji je prisustvovala jedna članica znanstvenog tima projekta te jedna vanjska koautorica, koje su predstavile znanstveni rad. Taj je rad objavljen u zborniku radova konferencije i časopisu CroDIM – International Journal of Marketing Science (R.Č.6.).

7. **24. međunarodni simpozij o kvaliteti**, Opatija, 22.-24.3.2023. Simpoziju je nazočio jedan član znanstvenog tima projekta i predstavio jedan znanstveni rad (R.Z.8.) koji je prihvaćen za objavljivanje i bit će objavljen tijekom veljače 2024. godine.

8. **'MIC Management International Conference: Toward Green, Inclusive, and Digital Growth 2023'** Trieste, Italy, 07.-10.06.2023. Na Konferenciji je predstavljen znanstveni rad koji je objavljen u zborniku konferencije (R.Z.5.)

9. 6th International Dubrovnik Economic Meeting - **DIEM 2023**: „Global Crisis, Digital Transformation and New Leadership and Entrepreneurial Approaches“, Dubrovnik, 02.-03.07.2021. Konferenciji je, uz pet članica tima projekta, nazočio i jedan koautor, i na konferenciji su prezentirali dva znanstvena rada čija je izrada u tijeku, a čiji su sažeci (S.2. i S.3) objavljeni u Knjizi sažetaka konferencije.

10. **CFI 2023** - Creative Future Insights Conference: Creativity 360°, Zagreb, 14.- 15.09.2023. Konferenciji je nazočio jedan član tima projekta i predstavio znanstveni rad čija je izrada u tijeku, a koji će biti objavljen naknadno. (S.1.)

11. **28th CROMAR Congress** “Marketing in Multiverse: From Real to Virtual”, Pula, 12.-13.10.2023. Kongresu su nazočile tri članice tima projekta i predstavile znanstveni rad (R.Z.9.) koji je prihvaćen za objavljivanje i bit će objavljen tijekom veljače 2024. godine

12. **CRODMA Conference 2023 Varaždin** - 8. međunarodna konferencija hrvatske udruge za digitalni i interaktivni marketing, Varaždin, 20.10.2023. Konferenciji su prisustvovala tri članice znanstvenog tima projekta i jedna vanjska koautorica, koje su predstavile četiri znanstvena rada, koji su objavljeni u zborniku radova konferencije (R.Z.1., R.Z.2., R.Z.3., R.Z.4.)

Popis sažetaka radova predstavljenih na znanstvenim konferencijama i objavljenih u knjizi sažetaka konferencija:

S.1. Zdrilić, Ivica; Mikulandra Volić, Ivona; Čičin-Šain, Dijana, **Bibliometric analysis of the experience economy literature in Central and Eastern Europe (CEE)** // CFI 2023 Creative Future Insights Conference Creativity 360°, 14 – 15 September 2023, Zagreb, Croatia. Zagreb: 'VERN' University; The Institute of Economics, Zagreb, 2023. str. 48.

Ključne riječi: experience economy; Central and Eastern Europe (CEE); bibliometric analysis

S.2. Mikulandra Volić, Ivona; Perkov, Josipa; Čičin-Šain, Dijana, **Pre-travel experience anticipation and the destination choice: generation Z perspective** // 6th Dubrovnik International Economic Meeting DIEM 2023 „Global Crisis, Digital Transformation and New Leadership and Entrepreneurial Approaches“, Dubrovnik, 29.06.-01.07.2023., Book of Abstracts, Dubrovnik: Sveučilište u Dubrovniku, 2023., str. 89.

Ključne riječi: memorable experience; destination choice; generation Z

S.3. Gregurić, Ivan; Krajnović, Aleksandra; Panjkota, Ante, **Overview of the Application of Kaizen and Lean Methods in the Health Systems and Comparative Analysis** // 6th Dubrovnik International Economic Meeting DIEM 2023 „Global Crisis, Digital Transformation and New Leadership and Entrepreneurial Approaches“, Dubrovnik, 29.06.-01.07.2023., Book of Abstracts, Dubrovnik: Sveučilište u Dubrovniku, 2023., str. 45-46.

Ključne riječi: health system management, Lean, Kaizen

DISEMINACIJA: ISTRAŽIVAČKE RADIONICE, JAVNA PREDAVANJA, ISTRAŽIVANJE SA SUDJELOVANJEM

Istraživačke radionice i istraživanje sa sudjelovanjem:

1. Istraživačka radionica i gostujuće predavanje, tema: *Digitalni kontroling i ekonomija iskustva u održivom okruženju*, predavač: prof. dr. sc. Neda Vitezić, redovita profesorica u trajnom izboru u miru s Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci i predsjednica Udruge kontrolera Hrvatske, Zadar, Odjel za ekonomiju, 25.04.2023.
2. Diseminacija: Istraživačka radionica i gostujuće predavanje na temu: *Vrli novi svijet, društvo snova i ekonomija iskustva - kako kreirati korisničko iskustvo kroz brendiranje?*, predavači: Sean Poropat i Jelena Fiškuš, marketinška agencija Studio Sonda Vižinada – dobitnici brojnih međunarodnih nagrada, Zadar, Odjel za ekonomiju, 15.05.2023.
3. Istraživanje sa sudjelovanjem: *Izvedba opere aktivnim slušanjem: Opera Šuma Striborova - kreativna izvedba učenika* u režiji Žana Morovića, mag. art., Osnovna škola Bartula Kašića, Zadar, 07.07.2023.

Javna predavanja:

I. Javna predavanja u sklopu Festivala znanosti 2023. na temu 'Priroda i društvo', 24.-29.04.2023.:

1. Javno predavanje: *Društvena održivost turističkog razvoja*, predavač: Dijana Čičin-Šain, mag. oec., Šibenik, Gradska knjižnica "Juraj Šižgorić", 24.04.2023.
2. Javno predavanje: *Generacija Z - generacija uронjena u digitalno društvo*, predavač: Josipa Perkov, mag. math., Tribunj, Društveni centar Tribunj, 29.04.2023.

II. Ostala javna predavanja:

1. Javno predavanje: *Kvaliteta života domaćeg stanovništva i održivi turizam*. Predavač: Dijana Čičin-Šain, mag. oec., Vodice, Gradska knjižnica, 09.06.2023.

OSTALE REALIZIRANE AKTIVNOSTI U PROJEKTU – ISTRAŽIVAČKI RAD SA STUDENTIMA

Diplomski radovi:

Tijekom trajanja projekta, članovi projektnog tima mentorirali su više diplomskih radova na temu ekonomije iskustva, generacije Z, novih poslovnih modela i primjene nove tehnologije u kreiranju korisničkog iskustva. Neki od tih radove prošireni su i objavljeni kao znanstveni rad u časopisu ili su predstavljeni na međunarodnim konferencijama i objavljeni u zbornicima konferencija.

Popis diplomskih radova:

D.1. Kapitanović, Aneta, *Utjecaj razlika između generacija X, Y i Z u odabiru načina rješavanja sukoba u organizacijama* /Zdrilić, Ivica (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.2. Dugić, Doris, *Storytelling kao poslovni model u turizmu* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.3. Valjak, Monika, *Ekonomija doživljaja u restoraterstvu* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.4. Krešić, Vlatka, *Marketing sadržaja na primjeru kompanije Coca-Cola* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.5. Đurković, Karla, *Brendiranje luksuzne turističke destinacije na primjeru Dubrovnika* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.6. Glavan, Ivan, *Kreativno oglašavanje u suvremenom marketingu* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.7. Rozić, Marija, *Strateški aspekti privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.8. Marinčić, Tijana, *Ekonomika održivosti i održivi kontroling* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.9. Iva Žunić, *Inovacije bankarskih proizvoda i usluga s osvrtom na OTP banku d.d.* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.10. Oštrić, Dario, *Analiza industrije videoigara kroz marketinški i ekonomski aspekt* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Sveučilište u Zadru, 2023.

D.11. Gregov, Karmen, *Bihevioralna ekonomija u marketingu s osvrtom na globalnu ekonomsku krizu 2020.* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2023.

D.12. Ražov, Antonija, *Komplementarnost Googleovih alata za digitalno oglašavanje* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Panjkota, Ante (komentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.13. Župan, Tomislav, *Utjecaj pandemije COVID-19 na upravljanje ljudskim resursima* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.14. Klanac, Lana, *Društvene mreže kao alat digitalnog marketinga* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.15. Gregurić, Ivan, *Poboljšanje kvalitete zdravstvenog sustava primjenom Kaizen i Lean metoda* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.16. Pijaca, Ante, *Smjernice za strateško upravljanje vjerskim turizmom na prostoru Republike Hrvatske* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.17. Podhraški, Matija, *Komparativna analiza dosega kulturnog turizma Hrvatske i Portugala* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.18. Živković, Marina, *Promocija distributivnih lanaca s osvrtom na mobilne aplikacije* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

D.19. Ojurović Čačić, Madonna, *Influencer marketing* / Krajnović, Aleksandra (mentor); Zadar, Odjel za ekonomiju, 2022.

Navedeni radovi pohranjeni su u Digitalnom repozitoriju – diplomski radovi Sveučilišta u Zadru.

ČLANOVI ISTRAŽIVAČKE GRUPE

Članovi projekta – istraživački tim:

Voditelj projekta:

Prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Članovi tima projekta – istraživači:

Prof. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguž, Sveučilište u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju

Izv. prof. dr. sc. Ivica Zdrilić, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Izv. prof. dr. sc. Ivana Paula Gortan-Carlin, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti

Doc. dr. sc. Jurica Bosna, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Dijana Čičin-Šain, mag. oec., viši predavač, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Ivona Mikulandra Volić, mag. oec., viši predavač, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Josipa Perkov, mag. math., viši predavač, Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju

Žan Morović, mag. art., Osnovna škola Bartula Kašića Zadar

Koautori na znanstvenim radovima – vanjski članovi:

Zaposlenici Odjela za ekonomiju: Izv. prof. dr. sc. Mladen Rajko, Monika Hordov, mag. oec., asistent
Zaposlenici Sveučilišta u Zadru s drugih Odjela: Doc. dr. sc. Ante Panjkota, Sveučilište u Zadru,

Odjel za informacijske znanosti

Završeni studenti Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru - Sveučilišni magistri ekonomije: Karmen Gregov, Ivan Gregurić, Sara Grubišić, Edi Lukin, Madonna Ojurović Čačić, Karlo Pekas, Antonija Ražov, Snježana Tomljenović, Lara Žilić, Marina Živković

Studenti Odjela za ekonomiju: Danijela Ivanović

Ostali vanjski koautori: Mihaela Zdrilić, mag. oec.

REZULTATI, ZNANSTVENI DOPRINOS I PRAKTIČNE IMPLIKACIJE

Istraživačkim radom na projektu potvrđen je postavljeni cilj istraživanja, njegova znanstvena utemeljenost i praktično značenje. Relevantnost teze o ekonomiji iskustva kao novoj fazi progresije ekonomske vrijednosti potvrđena je aktualnim zbivanjima u društveno-gospodarskom, tehnološkom i geopolitičkom kontekstu.

Sundbo i Sørensen (2013: 1) u svom članku *Uvod u ekonomiju iskustva* navode: „Još uvijek ne postoji jednoznačna definicija pojma ekonomija iskustva (orig. *experience economy*) no poznato je da se pojam odnosi na javni i privatni sektor, a fokusira se na ispunjavanje potreba ljudi za iskustvom. Ona istražuje (i) načine na koje korisnici ili primatelji (orig. *receivers*) reagiraju na iskustvene elemente i načine na koje ih koriste. “Citirajući Cavesa (2000) i Du Gay-a te Pryke (2002) isti autori navode da se ekonomija iskustva ne odnosi samo na kreativne industrije i ekonomiju u kulturi (orig. *cultural economy*) već uključuje i „načine na koje upotreba i potrošnja dobara i usluga mogu postati iskustvenima“ (ibid.).

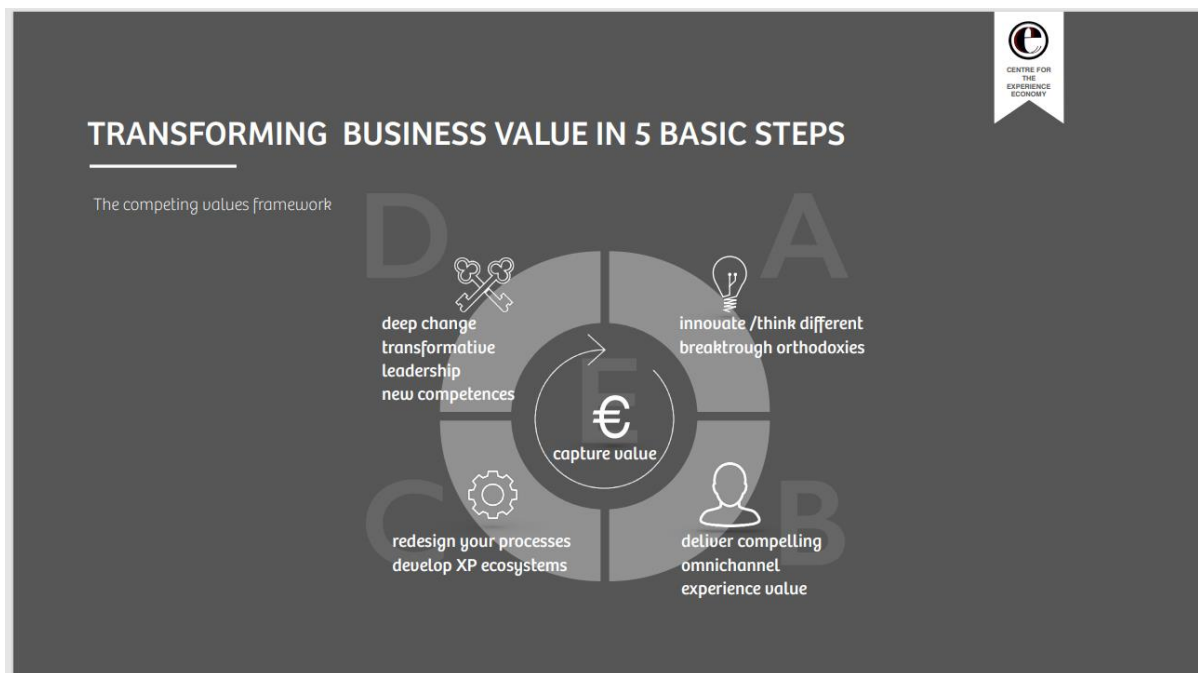
Znanstvena tema ekonomije iskustva zaokuplja sve veću pažnju znanstvenika širom svijeta, posebno u Sjevernoj Europi, no širi se i na ostale kontinente. Od nastanka temeljne teze Pine i Gilmore-a (1998.) značajnija su se istraživanja pojavila na prijelazu stoljeća i sve se više intenziviraju. Uočena je međutim tendencija da se ekonomija iskustva u većoj mjeri istražuje u određenim područjima gdje je korisničko iskustvo imanentno datom proizvodu ili usluzi, primjerice u turizmu, dok se vrlo malo istražuje u nekim drugim područjima, primjerice, u kulturi.

Istraživanjem na projektu uočen je rastući broj istraživanja o ekonomiji iskustva u kontekstu razvoja suvremenih tehnologija, što je bilo jedno od područja istraživanja u ovom projektu. Pojavljuju se u svezi toga i novi termini: virtualno korisničko iskustvo, mapiranje korisničkog (kupovnog) puta, *phygital* korisničko iskustvo i slično. Postupno se dakle razvija istraživačka agenda koncepta ekonomije iskustva koja poprima konture samostalne istraživačke paradigme – istraživačke teme koja nosi naziv 'studije o ekonomiji iskustva' (orig. *experience economy studies*, Sundbo i Sørensen, 2013:1).

Brojni autori suglasni su u tezi da je ekonomija iskustva postala osnovica poslovnog razvoja brojnih poduzeća i kompanija, ali i temelj za razvoj industrijskih politika, strategija u kulturi i dugim neprofitnim djelatnostima te različitih inicijativa vezanih uz lokalni, regionalni i nacionalni razvoj. Primjerice, za postavljanje znanstvene strukture istraživanja na ovom projektu, korištene su, između ostalog, teze i metodologija Europskog centra za ekonomiju iskustva (*European Centre for the Experience Economy*) sa sjedištem u Nizozemskoj, čiji je utemeljitelj Albert Boswijk, jedan od citiranih autora u znanstvenom području ekonomije iskustva.

Temelj za istraživanje na ovom projektu bio je model definiran od strane spomenutog Centra za ekonomiju iskustva, autora Boswijka i suradnika (2006) koji su definirali konceptualni okvir razvoja kompetitivnosti kroz inovativne poslovne modele (Slika 1.)

Slika 1. Proces transformacije vrijednosti pomoću inovativnih poslovnih modela



(Izvor: [Economy of Experiences \(experience-economy.com\)](http://experience-economy.com))

Isti autori nadalje definiraju strukturu istraživačke agende kada je riječ o ekonomiji iskustva i inovativnim poslovnim modelima, pri čemu identificiraju pet ključnih polja istraživanja:

1. Psihologiju vrijednosti (orig. *meaning* – značenja) i iskustva,
2. Strukturne promjene u društvu i eskponencijalni razvoj inovacija,
3. Nove tehnologije u funkciji kreiranja i obogaćivanja korisničkog iskustva (orig. *Experience technologies*)
4. Kako kreirati pozitivno orijentiranu organizaciju visoke performanse
5. Inovativni poslovni modeli.

Korisno je ovdje citirati i autore Jain, Aagja i Bagdare (2015) koji u svom radu daju pregled istraživačke agende o ekonomiji iskustva, temeljem čega predlažu tri smjera budućih istraživanja:

1. **Daljnja konceptualizacija teorije o ekonomiji iskustva i njena znanstvena i praktična validacija.** Autori se zalažu za nastavak znanstvene debate na temu iskustvene vrijednosti (orig. *experimental value*), kao i o tome što je smisao i kontekst korisničkog iskustva.
2. **Upravljanje totalnim korisničkim iskustvom** (orig. *total customer experience*). Autori se zalažu za transsektorski pristup upravljanju korisničkim iskustvom, uvažavajući specifičnosti procesa kreiranja proizvoda i usluga u pojedinačnim sektorima. Nadalje, zalažu se za istraživanja operativnih dimenzija potrošačkog iskustva kao što su dizajn, razvoj i isporuka iskustva, koristeći kao metodu mapiranje procesa ili druge kvalitativne i kvantitativne tehnike. Zalažu se i za analize metoda standardizacije procesa kreiranja potrošačkog iskustva, kao i za ispitivanje utjecaja različitih faktora koji utječu na kreiranje iskustva: resursi, vještine i kompetencije, relevantni akteri kreiranja iskustva, ali i utjecaj digitalne tehnologije na kreiranje totalnog korisničkog iskustva. Plediraju za analizu dobre poslovne prakse u upravljanju korisničkim iskustvom.
3. **Metrika korisničkog iskustva.** Unatoč danas već razvijenim dimenzijama mjerenja razine zadovoljstva korisnika, što zahvaća područje upravljanja kvalitetom usluga, autori dalje navode da, premda postoje metrike u praksi koje se koriste za analizu iskustva, one još uvijek nisu dovoljno razvijene i precizne. Zato se autori zalažu za daljnji razvoj, kako navode, „robustnog mehanizma metrike korisničkog iskustva i njegove kvalitete, kao i za mjerenje i kvantifikaciju

odgovora korisnika na različite ponude iskustva“. Potonje se može pojmiti i kao svojevrsni *odjek na iskustvo*, iz čega proistječe koncept kreiranja 'iskustvene memorije' (orig. *experiential memory*). Ovu bi metriku trebalo konzistentno povezati s mjerenjem financijskih učinaka i performanse organizacije, slažu se autori.

Potrebno je, navode dalje autori, učiniti i zaokret u istraživanjima u teoriji marketinga i marketinškoj praksi, i fokusirati se prije svega na društvenu odgovornost. Društvena odgovornost bi trebala biti okvirom, ali i osnovnim konceptom istraživanja i prakse (ne samo) ekonomije iskustva. Društvena odgovornost se ovdje razmatra u širem kontekstu i uključuje i kategorije kao što su, primjerice, socijalni aspekti održivosti, potrošačka sreća, kvaliteta života, ali i svi drugi aspekti društvene odgovornosti.

I konačno, treći aspekt iz kojega bi trebalo promatrati istraživačku agendu nalazi se na slici 2, i prikazuje 4 polja procesa inoviranja poslovnih modela, slično procesu transformacije vrijednosti (slika 1), ali ovdje ne promatrano kroz aktivnosti, već kroz resurse, kompetencije i dinamičku sposobnost organizacije koja se razvija i gradi inoviranjem poslovnih modela.

Ovaj svojevrsni 'putokaz u procesu kreiranja inovativnih modela u procesu kreiranja korisničkog iskustva' može poslužiti kako znanstvenicima, tako i praktičarima, u naporima da mapiraju istraživanja radi odgovarajućeg fokusa, posebice s obzirom na vrlo kompleksnu, i još nedovoljno dorečenu paradigmu ekonomije iskustva. Za uočiti je da je riječ o resursnom pogledu na organizaciju, sa snažnim 'okidačima kreiranja iskustva' u unutarnjim sposobnostima organizacije, ali i kroz filtriranje vanjskih utjecaja na kreiranje iskustva u organizaciji.

Čini se da smo upravo i u našem istraživačkom projektu upotrijebili 'susretnu metodu' ispitivanja vanjskih utjecaja s jedne strane i unutarnjih snaga te dinamičke sposobnosti organizacije s druge strane, istražujući ujedno i korisnički pristup, uz orijentaciju prvenstveno na mlade ljude kao korisnike koji pripadaju marketinškoj generaciji Z. (slika 2).

Slika 2. Pregled 'putovanja' – proces kreiranja korisničkog iskustva kao ciklični proces



Izvor: Economy of Experiences (www.experience-economy.com)

Sve navedeno Boswijk i sur. sažimaju u 4 ključna polja istraživanja kada je riječ o ekonomiji iskustva:

I. **Inovacije i dinamički kapacitet organizacije** (u originalu: kapacitet učenja, orig. *learning capacities*) – INTERNI FAKTOR

II. **Korisničko iskustvo u užem smislu** (korisnički pristup, eksterni faktor, proizlazi iz mišljenja i stavova korisnika, marketinški pristup) – EKSTERNI FAKTOR

III. **Interni procesi i ključne kompetencije** – INTERNI FAKTOR

IV. **Ljudski resursi** – INTERNI FAKTOR.

Za zamijetiti je da se među četiri navedena ključna područja istraživanja čak njih tri odnosi na interne faktore, a samo je jedna skupina vanjska. To znači da je iznimno važno podjednako razmatrati i inside-out i outside-in perspektivu u jačanju dinamičke sposobnosti organizacije kao preduvjeta za uvođenje poslovnih modela koji su inovativni i koji idu u korak s novom paradigmom ekonomije iskustva i razvojem nove tehnologije.

Uzevši u obzir ranije navedene teze o značenju strateškog pristupa, odnosno utjecaju faktora od strateške važnosti izvana i potreban adekvatan odgovor organizacije na istu, u istraživanju na projektu su uzete u obzir i **strategije** kao faktor učinkovitosti inovativnih modela, odnosno relevantan faktor koji utječe na njihovo kreiranje.

Posebno se, kako ističu Jain i sur. (2015), u projektu proučavalo i pitanje **održivosti** kao temelja budućeg ekonomskog razvoja na kojemu treba počivati i ekonomija iskustva, tim više što istraživanja pokazuju da je održivost sve važnija dimenzija potrošačkog iskustva, posebno kod generacije Z. Stoga se kao paradigma organizacija novog vremena sve više govori o konceptu 'pozitivne organizacije'.

U smislu navedenog, može se zaključiti da su suradnici projekta, zajedno s vanjskim koautorima, dali važan znanstveni doprinos teoriji iz polja ekonomije iskustva, prije svega u granama organizacija i menadžment i marketing, no riječ je o vrlo kompleksnom i širokom području koje se nipošto ne smije ograničavati samo na navedeno. S aspekta prakse, svojim radovima su autori dali praktične smjernice za upravljanje i strateški pristup na razini poslovnih organizacija, neprofitnih ustanova i institucija u javnom sektoru, ali i za strateške napore za organizacijska poboljšanja na svim razinama, kako u profitnom, tako i u javnom sektoru.

Fokusiranjem istraživanja na mlade, odnosno generaciju Z, svakako je pažnja dana generacijama koje dolaze, no, kao jedno od **ograničenja istraživanja** i manjkavosti aktualnog konceptualnog okvira, istražujući tijekom projekta došlo se do saznanja da ne postoje čvrste konture dvaju znanstvenih područja koja su predmet istraživanja u projektu – inovativni poslovni modeli i generacija Z, pa je nemoguće povući jasne granice između njih. Svaka je, pretpostavlja se, u funkciji ove druge – inovativni poslovni modeli usmjereni su prvenstveno ka generaciji Z kao potrošačkoj generaciji koja dolazi, ali i koja stvara vrijednost u poduzećima u svojstvu zaposlenika. S druge strane, generacija Z, izrasla na novim vrijednostima i u novim okolnostima, na nove načine percipira poslovnu organizaciju, bilo da je riječ o korisniku ili zaposleniku. Pretpostavka je da su ove kategorije u međuovisnosti i međudjelovanju, no istraživanja na ovom području vrlo su oskudna ili ih ni nema.

Zaključno, razmatrajući rezultate istraživanja temeljem opisanog konceptualnog okvira, može se zaključiti sljedeće:

S aspekta prikazanog modela Boswijk i sur. (2006) koji objašnjavaju proces kreiranja korisničkog iskustva kao ciklični proces (slika 2), doprinos konceptualizaciji u ovom istraživačkom projektu projektu dan je u sva četiri istraživačka područja (u smjeru kazaljke na satu):

Područje I. Pokrivena su sve tri relevantne kategorije u modelu. Premda u projektom timu nisu bili uključeni psiholozi, što se preporučuje za daljnja istraživanja, analizirana je psihologija potrošačkog ponašanja, a ujedno i utjecaj na iskustvo potrošača i etičke granice tog utjecaja (primjerice u radu o bihevioralnoj ekonomiji). Vezano uz strukturne promjene u društvu, istraživanje na projektu fokusiralo se prvenstveno na novu paradigmu upravljanja ljudskim resursima i nove radne modele u post-COVID eri. Što se tiče studija slučaja, one su zastupljene u velikom broju radova na projektu, što je i karakteristično za istraživanja koja pripadaju ranoj fazi razvoja paradigme.

Područje II. Vezano za korisnički pristup u užem smislu, odnosno vrijednosti za korisnike iz kojih proistječe korisničko iskustvo, na projektu je provedeno zanimljivo primarno istraživanje na uzorku studenata Sveučilišta u Zadru te potom i statistička analiza. Na taj način se od strane samih korisnika pokušalo saznati koje sadržaje, vrijednosti i 'formu' iskustva, u ovom slučaju u turizmu, mladi ljudi traže. Iako nije bilo predviđeno planom projekta, slično je istraživanje provedeno kod mladih, ponovno na Sveučilištu u Zadru, po pitanju korištenja digitalnih usluga u javnom sektoru (konkretno platforme e-građani), vrlo aktualna tema koja traži daljnja rješenja. Manji dio aktivnosti bavio se ko-kreacijom vrijednosti, no ona je prepoznata na posredan način kroz velik dio objavljenih radova na projektu kao jedan od osnovnih principa izgradnje vrijednosti. Strategije plasiranja nisu razmatrane u ovom projektu, osim kroz kanale digitalnog marketinga, što je bolje uvrstiti u područje III. Međutim, u projektu se kroz više znanstvenih radova dotiče interaktivno korisničko iskustvo, prvenstveno u procesu digitalne kupnje.

Područje III. Ovo područje je obuhvaćeno kroz više znanstvenih radova u projektu, gdje se, analizira međusobna vezu razvoja ICT-a s jedne te ekosustava korisnika i poslovne organizacije s druge strane. Ovo je platforma na kojoj se iznjedrio respektabilan broj radova u projektu, zahvaljujući multidisciplinarnom timu s autorima iz područja informacijskih znanosti u redovima članova projektnog tima i vanjskih koautora.

Područje IV. Ovom se području neočekivano posvetilo mnogo pažnje u projektu. Radeći kroz projekt timovi su uočili da je preduvjet za stvaranje kvalitetnog korisničkog iskustva, ali prije svega za odgovarajući pristup korisnicima, stvaranje adaptibilne, dinamične i otporne organizacije, sa snažnim vodstvom i kreativnim zaposlenicima. Stoga je dio znanstvenika svoju istraživačku pažnju preusmjerio s vanjske na unutarnju perspektivu. Smatralo se da je željeni rezultat – kreiranje jedinstvenog korisničkog iskustva moguće ostvariti jedino susretnom metodom – istovremenom analizom vanjske perspektive – korisnika, okoliša i stakeholdera i unutarnjeg aspekta. Jedino osnaživanjem, smatraju istraživači na projektu, organizacije mogu dobiti optimalne rezultate i kreirati nove poslovne modele.

Ciklus se potom nastavlja povratkom na vanjsku perspektivu (područje ili faza I.), pri čemu bi svaki novi ciklus trebao započinjati na višoj razini, biti obogaćen i oplemenjen.

U nastavku se opisuje istraživačka aktivnosti i doprinos podskupine Kultura kao izdvojenog znanstvenog područja.

U podskupini Kultura istražena su dva znanstvena područja. U oba područja snažno je izražen multidisciplinarni pristup i aktivna međuinstitucionalna suradnja između institucija.

I. područje: **Korisničko iskustvo mladih u kulturi i njegova izgradnja i razvoj**

Objavljeni radovi:

Znanstveni i stručni radovi u znanstvenim časopisima:

1. Gortan-Carlin, Ivana Paula; Morović, Žan, **Izvedba opere aktivnim slušanjem: opera Šuma Striborova** // *Društvene i humanističke studije*, 8 (2023), 24(3); 519-532. doi: 10.51558/2490-3647.2023.8.3.519

2. Morović, Žan; Gortan-Carlin, Ivana-Paula; Krajnović, Aleksandra, **Interaktivna opera – inovativni model korisničkog iskustva u kulturi** // *CroDiM*, 5 (2022), 1; 123-136

3. Gortan-Carlin, Ivana Paula; Morović, Žan; Krajnović, Aleksandra, **Inovativni modeli izvedbe opere u kontekstu kreiranja korisničkog iskustva – primjer opere La Traviata** // *Oeconomica Jadertina*, 13 (2023), 2; 50-68. doi: 10.15291/oec.4241

Znanstveni rad predstavljen na međunarodnoj znanstvenoj konferenciji i prihvaćen za objavljanje u zborniku konferencije:

4. Krajnović, Aleksandra, Gortan-Carlin, Ivana Paula, Vrdoljak Raguž, Ivana (2023) **Razvoj publike – strateški pravac i marketinški princip u upravljanju organizacijama u kulturi**. 28th CROMAR Congress “Marketing in Multiverse: From Real to Virtual”, Pula, 12.-13.10.2023.

Ostale aktivnosti:

1. **Istraživanje sa sudjelovanjem: Izvedba opere aktivnim slušanjem: Opera Šuma Striborova - kreativna izvedba učenika OŠ Bartula Kašića u Zadru**, u režiji Žana Morovića.

Ustanovili smo da je konceptualni okvir ovog istraženog područja nedovoljno definiran ili ga gotovo ni nema, pa je važan svaki znanstveni doprinos i istraživanje u ovom području.

Kako bi se izgradio aktivan pristup i bogato korisničko iskustvo mladih, a potom i odraslih percipijentata kulturnih sadržaja, specifično klasične glazbe - opere koja je bila u fokusu naših istraživanja, došli smo do konstatacije da je uloga škola i edukacijskih aktivnosti iznimno važna u tom procesu, pa je nužno ovoj problematici pristupiti istraživanjima multidisciplinarnih timova, što je bio slučaj i u našem projektu.

Istraživanje sa sudjelovanjem (Ostale aktivnosti navedeno pod 1.) pokazalo je da su učenici već u osnovnim školama vrlo inventivni u osmišljavanju vlastitih 'kreativnih varijanti' interpretacija klasičnih kulturnih sadržaja, čime se ruši predrasuda da su mladi već sami po sebi nezainteresirani za kulturu i kulturne sadržaje.

Kreativnim pristupom učitelja, kao i korištenjem nove tehnologije (gore naveden rad pod 2.) mogu se postići izvanredni rezultati, što dovodi do interesa za kulturne sadržaje kako u mladosti tako i kroz život, no, što je još važnije, do osobnog razvoja i 'odgoja za kulturu' pripadnika mladih generacija.

No često su ovakve aktivnosti prepuštene kreativnosti i entuzijazmu pojedinih učitelja i nastavnika, pri čemu se otvaraju brojna daljnja pitanja (nedovoljne infrastrukture u izvođenju nastave glazbene kulture u školama, nedovoljnog broja sati glazbene kulture i drugo), što u našem projektu nismo razmatrali.

Posebno ističemo detaljniju analitičku razradu realizacije i učinaka koncepta 'aktivnog slušanja' kojega su znanstvenim pristupom obradili autori u objavljenom radu (rad gore naveden rad pod 1.). To je vrlo važno jer se, kako navode autori u radu, "aktivnim (se) slušanjem estetski odgaja, usavršava i kulturološki raste."

Radom pod 3. dokazalo se da je moguće klasične umjetničke sadržaje u glazbi, ali i u drugim umjetničkim područjima, prilagoditi u pristupu kako bi se u 'konzumaciju' kulturnih sadržaja dodatno privukli mladi ljudi, ali i šira publika.

Razradom modela 4E koji je u osnovi paradigme senzorne percepcije korisničkog iskustva u konceptu ekonomije iskustva Pine i Gilmorea, a koji je razrađen za klasičnu glazbu u radu pod 3., dokazano je, na primjeru opere La Traviata izvedene u Zadru u režiji Žana Morovića, da je kulturne sadržaje moguće prilagoditi na način da se obogati korisničko iskustvo (iskustvo percipijenata) bez da se zadire u samu srž i sadržaj glazbenog umjetničkog djela.

Rad pod 4. obrađuje menadžerski i marketinški pristup problematici razvoja publike u kulturnim institucijama, na način da daje pregled ključnih principa i aktivnosti, kao i vlastiti autorski model (AMIKKA) koji donosi principe na kojima bi trebale djelovati inovativne institucije i organizacije u kulturi kako bi dodatno privukle postojeću publiku, ali i dovele nove segmente posjetitelja kulturnih sadržaja, posebno mlade.

Ovo područje je vrlo slabo istraženo, pa su autori aktivnostima u projektu dali važnu kontribuciju u ovom značajnom društveno-humanističkom području istraživanja.

II. područje: Utjecaj visokog obrazovanja na kompetencije ljudskih potencijala u kulturnom turizmu

Znanstveni rad predstavljen na međunarodnoj znanstvenoj konferenciji i objavljen u zborniku konferencije:

1. Gortan-Carlin, Ivana (P.); Krajnović, Aleksandra; Vrdoljak Raguž, Ivona, **Study programs in culture and tourism in higher education in the Republic of Croatia – a critical analysis** // Proceedings of FEB Zagreb ... International Odyssey Conference on Economics and Business / Sever Mališ, Sanja ; Jaković, Božidar ; Načinović Braje, Ivana (ur.). 2022. str. 462-484.

Rad se bavi pitanjem edukacije i osposobljavanja ljudskih potencijala u studijskim programima kulture i turizma na visokoškolskim institucijama u RH, ali i daje pregled međunarodnih istraživanja na tu temu.

Autorice zaključuju da je znanstveni tezaurus iz ovog područja nedostatan, jer se ova problematika u znanstvenim raspravama obrađuje iz područja edukacije u turizmu, ili u ekonomiji, ili na području kulture, no s nedovoljnim ili vrlo šturim osvrtima na analizu studijskih programa, ishoda učenja i kompetencija zaposlenika i menadžera u kulturnom turizmu.

Analizom situacije u RH ustanovljeno je da ne postoji strateški pristup navedenoj problematici, premda u strateškim dokumentima na području kulture i turizma postoji definiran princip i prepoznata potreba jačanja kompetencija ljudskih potencijala. Taj princip međutim nije dovoljno operacionaliziran, jer praktički svaka visokoškolska institucija samostalno donosi odluke o uvođenju studijskih programa (uz uvjet dobivanja dopusnice od strane nadležnog Ministarstva), bez međusobne koordinacije te uz nedovoljnu usuglašenost s tržištem rada a ponekad ni s novim trendovima i društveno-gospodarskom stvarnošću na području kulture, turizma i kulturnog turizma.

Zato se autorice zalažu za strateški pristup u tom području, bolju koordinaciju među institucijama, kao i razvijeniju suradnju među nadležnim ministarstvima, a prije svega bolju usuglašenost institucija u visokom obrazovanju sa tržištem rada, potrebama kulturnih institucija i organizacija u kulturi i turizmu i drugo.

*Zaključno, podskupina **Kultura** projekta MLADCI je u projektu realizirala i nadmašila svoje planom zacrtane ciljeve aktivnosti i donijela značajan znanstveni doprinos i praktične implikacije u području kulture, korisničkog iskustva u kulturi (u projektu razmatrano na primjerima klasične glazbe, specifično opere), kao i edukacije u kulturi i kulturnom turizmu.*

SAŽETAK ZNANSTVENOG DOPRINOSA PROJEKTA

Zaključno, prema preporukama istraživačkih smjerova u području ekonomije iskustva koje predlažu Jain i sur. (2015), donosimo:

1. Projektom MLADCI je dan doprinos daljnjoj **konceptualizaciji i razvoju teorije ekonomije iskustva**, kao i smjernice za njenu praktičnu validaciju. Premda su istraživači na projektu često 'točkasto', vođeni istraživačkim instinktom, obrađivali naizgled udaljene i nepovezane teme ovog kompleksnog područja, sintezom istraživanja na projektu dobiva se fascinantna pregled širine i kompleksnosti predmetne teme koje ni sami nismo bili svjesni pri idejnom začetku projekta. Isprepletenost tema i područja u koje zadiru nove paradigme ekonomije toliko je složena da se za daljnja istraživanja predlaže fokusiranje na uža područja.

Svakako, ovakav je pristup doprinio boljem razumijevanju konteksta korisničkog iskustva, a o samom smislu iskustva istraživači na projektu su se usmjerili na dvije kategorije od snažnog utjecaja – odgoj i obrazovanje. One su u projektu razmatrane u funkciji izgradnje korisničkog iskustva u kulturi, pri čemu je možda primjerenije upotrijebiti sintagmu *odgoja za kulturu*. Pažnja je u projektu bila usmjerena međutim i na područje javnog sektora, i to na problematiku digitalizacije, da bi se otkrilo da se institucije javnog sektora jednostavno nisu na pravi način znale obratiti mladim ljudima kada je riječ o korisničkom pristupu kroz e-platforme, u razmatranom slučaju odnosi se to na platformu e-građani.

Svakako, treba istaknuti za projekt vrlo važno provedeno primarno istraživanje vezano uz smisao i sadržaj stavova mladih o korisničkom iskustvu u turizmu, koje je u projektu obrađeno kroz nekoliko radova visoke kategorije, gdje se statističkim modelima precizno definiraju

modeli razvoja korisničkog pristupa u turizmu, a koji mogu poslužiti za daljnja istraživanja i praktičnu primjenu.

2. **Totalno korisničko iskustvo** bila je svojevrsna *mantra* u istraživanjima na ovom projektu, premda nije nigdje na ovaj način napisana. Istraživači su korisničkom iskustvu pokušali pristupiti sa svih strana, no pritom je u projektu naglašen menadžerski pristup, mapiranje procesa, standardizacija procedura i drugi već poznati menadžerski alati, kao što su primjerice Kaizen i Lean, koji se također obrađuju u projektu. No u istraživanjima na projektu je posebno obrađen marketinški pristup i korištenje novih tehnologija, uz osvrt na upravljanje ljudskim resursima i strateški pristup.

3. Tema **metrike korisničkog iskustva** nije bila predmet istraživanja u ovom radu, premda je ona dotaknuta kroz gostujuće predavanje s radionicom, gdje smo ugostili prof. dr. sc. Nedu Vitezić, predsjednicu Hrvatske udruge kontrolera, s kojom smo otvorili temu o tome kako pomiriti 'strogu menadžersku metriku' s jedne strane i kreativnu, osobnu i volatilnu prirodu korisničkog iskustva s druge strane. O toj drugoj strani i nagrađivanim inovativnim modelima marketinške komunikacije kao drugom polu razmatranja, govorilo se na drugoj radionici gdje su gosti bili menadžeri iz nagrađivane marketinške agencije Studio Sonda. Marketinška perspektiva obrađena je također u velikom broju radova, od novih proizvoda ili performansa u turizmu, gdje se posebno obrađuje noviji oblik turizma specijalnih interesa - astroturizam, do kulturnog turizma, a jedno studentsko istraživanje se dotiče i vjerskog turizma.

Za kraj i ne i najmanje važno – **strategija i održivost** kao principi ekonomije iskustva također su obrađeni u nekoliko radova i javnih predavanja. Oni predstavljaju osnove koncepta i preduvjet su da sve ostalo funkcionira. Jer jedino će se tako moći pametno pristupiti korisniku, razumjeti ga i kreirati mu adekvatno korisničko iskustvo u cilju postizanja *potrošačke sreće*, o kojoj se sve više govori i piše. S druge strane, istovremeno treba graditi otpornu, sigurnu i čvrstu, a istovremeno adaptivnu organizaciju, koju neki autori zovu i 'organizacija koja pleše' (*dancing organization*). Sumirajući sve navedeno, **unutarnji i vanjski pristup** te ključne kategorije razmatrane u ovom projektu: **strategija, održivost, kreativni modeli, usmjerenje na mlade i nova tehnologija** – sve su to faktori koji grade novo društvo, novu ekonomiju i novi svijet. No taj novi menadžerski pristup se ne može i ne smije fokusirati samo na potrošačku sreću, već sreća mora postojati i na strani zaposlenika, ali i cijele zajednice, gradeći, od nekadašnjeg, zastarjelog koncepta zatvorenog, autarkičnog i krutog sustava nazvanog poduzeće, pozitivnu organizaciju i – sretnu organizaciju, koja će jedina moći pružiti ispunjavajuće i nezaboravno korisničko iskustvo. To bi ujedno mogla biti i poruka ovog projekta: Graditi pozitivnu organizaciju, koja će korisnicima pružati nezaboravna iskustva, ali u kojoj će boraviti i raditi sretni zaposlenici i koja u najmanju ruku neće unesrećiti zajednicu. Takvom se društvu svi nadamo.

Reference

Literatura koja je citirana u službenom obrascu Projektnog prijedloga:

Antolović, J. (2009) *Menadžment u kulturi*, HADRIAN d.o.o. Zagreb

Brandtner, P. & Freudenthaler-Mayrhofer, D. (2020). Business Model Innovation in the Automotive Industry-Socio-cultural Trends in Generation Y & Z. In: *ISPIM Conference Proceedings* (pp. 1-17). The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM)

- Brondoni, S. M. (2016). Global Tourism Management. Mass, Experience and Sensations Tourism. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 7-24.
- Brstilo Lovrić, I. (2020.) *Potrošnja i nove tehnologije među mladima u Hrvatskoj: analiza potrošačkih stilova i praksi studenata Sveučilišta u Zadru i Zagrebu*, doktorska disertacija, Sveučilište u Zadru. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:162:513677>, pristupljeno: 29.12.2020.
- Da Silva, C. M. & Trkman, P. (2014). *Business model: What it is and what it is not. Long range planning*, 47(6), 379-389.
- Krajnović, A., Perković, A. & Hordov, M. (2020) Youth and Theater - Empirical Marketing Research on the Case of the Croatian National Theater Zadar. U: Šimurina, J., Načinović Braje, I. & Pavić, I. (ur.) *Proceedings of FEB Zagreb 11th International Odyssey Conference on Economics and Business*, 751-767
- Pine, B. J., Pine, J. & Gilmore, J. H. (1998). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- Robinson, V. M. & Schänzel, H. A. (2019). A tourism inflex: Generation Z travel experiences. *Journal of Tourism Futures*, 5(2), pp. 127-141.
- Saura, J. R., Debasa, F. & Reyes-Menendez, A. (2019). Does User Generated Content Characterize Millennials' Generation Behavior? Discussing the Relation between SNS and Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(4), 96.
- Sundbo, J. & Sørensen, F. eds. (2013). *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing.
- Stamboulis, Y. & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism management*, 24(1), 35-43.

Internet izvori:

- Mordor Intelligence (2020) *Gaming market - growth, trends, covid-19 impact, and forecasts (2021 - 2026)*, Dostupno na: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/global-games-market>, pristupljeno: 21.01.2021.
- Callahan, J. *How Millennials are driving the experience economy*, 07.10.2016., dostupno na: <https://www.zendesk.com/blog/millennials-driving-experience-economy/>, pristupljeno: 11.12.2020.
- Gherini, A., *Millennials Ignited The Experience Economy, Here Is How To Cash In*, 31.10.2018., dostupno na: <https://www.inc.com/anne-gherini/cash-in-on-experience-economy.html>, pristupljeno: 11.12.2020.
- Jain, C., *Millennials' complex relationship with their cell phones is driving the experience economy*, 29.10.2019., dostupno na: <https://qz.com/1737079/the-experience-economy-will-be-worth-12-billion-by-2023/>, pristupljeno: 11.12.2020.

Literatura koja je poslužila za izradu konceptualnog okvira, definiranje sadržaja istraživanja i konceptualizaciju zaključnih teza istraživanja:

- AAI, C. (2014) *Sustainable Tourism in Practice: Promoting or Perverting the Quest for a Sustainable Development?*
- Alexiou, M. V. (2020). Experience economy and co-creation in a cultural heritage festival: consumers' views. *Journal of Heritage Tourism*, 15(2), 200-216.
- Borowy, M. (2013). Pioneering eSport: the experience economy and the marketing of early 1980s arcade gaming contests. *International Journal of Communication*, 7(21).
- Boswijk, A., Thijssen, T. & Peelen, E. (2006). *The experience economy: A new perspective*. Pearson Education.

- Buonincontri, P. & Marasco, A. (2017). Enhancing cultural heritage experiences with smart technologies: An integrated experiential framework. *European Journal of Tourism Research*, 17, 83-101.
- Chaney, D., Touzani, M. & Ben Slimane, K. (2017). Marketing to the (new) generations: summary and perspectives, *Journal of strategic marketing*, 25(3), 179-189.
- Ditrih, V. (2020). *Autentična turistička iskustva temeljena na zakonitostima ekonomije doživljaja* (specijalistički rad), Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
- Eisner, S. P. (2005). Managing generation Y. *SAM Advanced Management Journal*, 70(4), 4.
- Ek, R., Larsen, J., Hornskov, S. B. & Mansfeldt, O. K. (2008). A dynamic framework of tourist experiences: Space-time and performances in the experience economy. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(2), 122-140.
- Farkaš, H. (2014). *Slobodno vrijeme kao resurs u postindustrijskome društvu*. Amalgam, 6(6-7), 37-56.
- Gortan-Carlin, I. P. & Krajnović, A. (2016). Music as a tourist product – the management and marketing model. In: *MIC 2016: Managing Global Changes - International Conference (proceedings)*, organised by University of Primorska, Faculty of Management, Slovenia, Juraj Dobrila University of Pula, Faculty of Economics and Tourism, Croatia, Moscow State University, Moscow School of Economics, Russian Federation, Association for the Study of East European Economies and Cultures, USA and Society for the Study of Emerging Markets, USA.
- Hayes, D. & MacLeod, N. (2007). Packaging places: Designing heritage trails using an experience economy perspective to maximize visitor engagement. *Journal of vacation Marketing*, 13(1), 45-58.
- Hordov, M., Sikirić, D. & Krajnović, A. (2019) Gamifikacija kao poslovni model u digitalnom marketingu i njegova primjena u turizmu. *CroDiM - International Journal of Marketing Science - Međunarodni znanstveno-stručni časopis*, 2 (1), 17-35.
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience—a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642-662.
- Korlević, K. & Krajnović, A. (1999). Razvoj astroturizma u Višnjanu. *Tourism and hospitality management*, 5(1-2), 85-96.
- Krajnović, A. & Gortan-Carlin, I. (2018) The Characteristics and Specifics of Music and Gourmet Events - the Case Study of Istria. u: Načinović Braje, I., Jaković, B. & Pavić, I. (ur.) *9th International Conference "An Enterprise Odyssey: Managing Change to Achieve Quality Development" - Proceedings*.
- Krajnović, A., Gortan-Carlin, I. & Rajko, M. (2019) Storytelling u turizmu – priča kao turistički proizvod. u: Jurić, Đ. (ur.) *Accounting and Management - A&M - Računovodstvo i menadžment - RiM, 20th International Scientific and Professional Conference - 20. međunarodna znanstvena i stručna konferencija – Proceedings, Svezak I. – znanstveni radovi*.
- Krajnović, A. & Hordov, M. (2020) Astroturizam - novi oblik turizma i njegova promocija kroz digitalni marketing. U: Dobrinić, D. (ed.) *Book of Papers 5th International Scientific and Professional Conference (CRODMA 2020) - Online Conference / Dobrinić, Damir – Varaždin: CRODMA Croatian Direct Marketing Association*, 35-46
- Krajnović, A., Perković, A. & Rajko, M. (2020) Digital Marketing in Cultural Institutions - Example of Cultural Institutions of the City of Zadar. U: *Proceedings of the 6th ENTRENOVA - ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION CONFERENCE 2020* (Online).
- Krajnović, A., Vištica, D. & Bosna, J. (2020) Tourist valorisation of fiddles and fiddle singing. u: Tomić, M., Willer, M. & Tomašević, N. (ur.) *Empowering the Visibility of Croatian Cultural Heritage through the Digital Humanities*. Newcastle upon Tyne, UK, Cambridge Scholars Publishing, 339-363.

- Manthiou, A., Lee, Seonjeong A., L., Tang, L. R. & Chiang, L., (2014). The experience economy approach to festival marketing: Vivid memory and attendee loyalty. *Journal of Services Marketing*, 28(1), 22-35.
- Mehmetoglu, M. & Engen, M. (2011). Pine and Gilmore's concept of experience economy and its dimensions: An empirical examination in tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 237-255.
- Nikčević, S. (2016). Suvremeno kazalište i publika ili od prezira publike do opravdanja njezinog bijega. *Dani Hvarškoga kazališta*, 42(1), 149-173.
- Oh, H., Fiore, A. M. & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of travel research*, 46(2), 119-132.
- O'Keefe, N. (2008). *Software Games in the Danish Experience Economy*. Samfundslitteratur.
- Radman Peša, A., Čičin-Šain, D. i Blažević, T. (2017). New Business Model in the Growing e-Sports Industry. *Poslovna izvrsnost*, 11(2), 121-131.
- Rudan, E. (2012). Razvojne perspektive kreativnoga turizma Hrvatske. *Ekonomska misao i praksa*, (2), 713-730.
- Seo, Y. (2013). Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy. *Journal of Marketing Management*, 29(13-14), 1542-1560.
- Stasiak, A. (2013). Tourist product in experience economy. *Turyzm*, 23(1), 27-36.
- Ström, P. & Ernkvist, M. (2018). The Korean online game wave—development within the experience economy. In: *Services, Experiences and Innovation*. Edward Elgar Publishing.
- Vrhovski, I. (2012). Ekonomija iskustva kao produkt kulturne globalizacije. *Praktični menadžment*, 3 (1), 51-56.
- Williams, K. C. & Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 37-53.
- Zackariasson, P. and Wilson, T.L. eds. (2012). *The Video Game Industry: Formation, Present State, and Future*. Routledge.
- Zorić, S. & Sang Hun, K. (2014). Interkulturni potencijali nematerijalne kulturne baštine u Koreji: egzistencijaliziranje iskustva i kreativna ekonomija. *Narodna umjetnost: hrvatski časopis za etnologiju i folkloristiku*, 51(1), 155-180.
- Internet izvori:
- As it is. 'Experience' Tourism Brings New Travelers to Africa, 04.11.2017. dostupno na: <https://learningenglish.voanews.com/a/experience-tourism-brings-new-travelers-to-africa/4089044.html>, pristupljeno: 11.12.2020.
- www.experience-economy.com
- Headbox. Millennials, technology and the experience economy. 05.02.2020., dostupno na: <https://blog.headbox.com/2020/02/05/millennials-technology-and-the-experience-economy/>, pristupljeno: 11.12.2020.

Izvješće izradila:

Prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović, voditeljica projekta
U Zadru, 23.02.2024.