

# Ekonomija doživljaja u kulturi i kreativnoj industriji

---

**Kutnar, Martin**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Academy of Music / Sveučilište u Zagrebu, Muzička akademija**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:116:093250>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-16**



*Repository / Repozitorij:*

[Academy of Music University of Zagreb Digital Repository - DRMA](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU MUZIČKA AKADEMIJA  
VI. ODSJEK

MARTIN KUTNAR  
EKONOMIJA DOŽIVLJAJA U KULTURI I  
KREATIVNOJ INDUSTRIJI  
DIPLOMSKI RAD



ZAGREB, 2022.  
SVEUČILIŠTE U ZAGREBU MUZIČKA AKADEMIJA  
VI. ODSJEK

# EKONOMIJA DOŽIVLJAJA U KULTURI I KREATIVNOJ INDUSTRIJI

DIPLOMSKI RAD

Mentor: red. prof. art. Krešimir Lazar

Student: Martin Kutnar

Ak.god. 2021/2022.

ZAGREB, 2022.

DIPLOMSKI RAD ODOBRILO MENTOR

red. prof. art. Krešimir Lazar

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'K' followed by a series of loops and a horizontal stroke, positioned above a solid horizontal line.

Potpis

U Zagrebu, 15.06.2022.

Diplomski rad obranjen \_\_\_\_\_ s ocjenom \_\_\_\_

POVJERENSTVO:

OPASKA:

PAPIRNATA KOPIJA RADA DOSTAVLJENA JE ZA POHRANU KNJIŽNICI

MUZIČKE AKADEMIJE

## **Sažetak**

Rad objašnjava pojmove kao što su doživljaj, iskustvena ekonomija i kreativna industrija te identificira, opisuje, uspoređuje i interpretira ekonomske paradigme i zakone na primjerima iz kulturne i kreativne industrije. Ističe važnost primjene ekonomije doživljaja u svim industrijama na novim i već postojećim proizvodima i uslugama, te predočava proces stvaranja doživljaja. Razotkriva utjecaj ekonomije doživljaja na troškove i profite te sadašnje preferencije potrošača. Također ilustrira se potencijalni razvoj u budućnosti, kao i razvoj u transformacijsku ekonomiju.

**Ključne riječi:** ekonomija doživljaja, kulturna i kreativna industrija, iskustvena ekonomija, doživljaj, eskapizam

## **Sažetak na engleskom**

The work explains terms such as experience, experience economy, and the creative industry – and identifies, describes, compares and interprets economic paradigms and laws based on examples from the cultural and creative industry. It highlights the importance of applying experience economy to new and existing products and services in all industries, and presents the process of experience creation. It discloses the impact of experience economy on expenses, profits, and current consumer preferences. The potential development is also illustrated, as is the development into transformational economy.

**Key words:** experience economy, cultural and creative industry, experience, escapism

Ovaj rad posvećujem pokojnoj baki Ljerki, ekonomistici i bankarici te prvoj meceni mojeg glazbenog obrazovanja.

## SADRŽAJ:

### Sažetak

<b>1. UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. DOŽIVLJAJ I EKONOMIJA DOŽIVLJAJA</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Doživljaj</b>	<b>2</b>
<b>2.2. Ekonomija doživljaja</b>	<b>4</b>
2.2.1. Razvoj ekonomije doživljaja	4
<b>3. PROCES URANJANJA U DOŽIVLJAJ, BENEFITI I PRIMJERI</b>	<b>8</b>
<b>3.1. Uranjanje u doživljaj</b>	<b>8</b>
<b>3.2. Doživljaj je marketing</b>	<b>9</b>
<b>3.3. Doživljaj u praksi</b>	<b>9</b>
3.3.1. U2 360° turneja	9
3.3.2. Ostali uspješni primjeri ekonomije doživljaja	10
<b>4. UTJECAJ EKONOMIJE DOŽIVLJAJA NA KREATIVNU INDUSTRIJU I KRITIKE</b>	<b>12</b>
<b>4.1. Osnovna ekonomska i računovodstvena načela u koncertnoj i kulturnoj industriji</b>	<b>12</b>
<b>4.2. Kritike</b>	<b>13</b>
<b>5. Zaključak</b>	<b>15</b>
<b>6. Literatura</b>	<b>16</b>

## 1. UVOD

Značajna razlika poimanja procesa stvaranja u kulturnoj i kreativnoj industriji uzrokovana je socijalnim utjecajem okoline na određenu zajednicu te doprinosi učestalim krivim interpretacijama načela ekonomije doživljaja. Također, nemjerljivost utrošenih resursa i troškova (vrijeme, materijal, rad, amortizacija) te općenitost ponude i potražnje za djelatnostima koje potječu iz individualne kreativnosti, vještine i talenta pogoduju krivom vrijednosnom sudu o naknadama za izvođače, skladatelje, pisce, izumitelje i producente. Zbog toga ovaj rad će analizirati i uspoređivati negativne i pozitivne primjere vrednovanja procesa stvaranja, kao i ekonomsku pozadinu primjenjivu na istima. Započevši od povijesti i razvoja ekonomije doživljaja, komparativnom metodom uspoređuju se sličnosti i razlike sa ekonomijom proizvoda i ekonomijom usluga. Zatim nakon razumijevanja i opisa osnovnih ekonomskih pojmova, obrazlažu se implikacije na stvarnim primjerima. Na kraju, metodom idealnog tipa, stvara se idealni model primjene ekonomije doživljaja u kulturnoj i kreativnoj industriji. Cilj ovoga rada je osvijestiti kompleksnost procesa stvaranja uzevši u obzir utrošene resurse i mentalni napor te omogućiti poznavanje osnovnih ekonomskih načela zbog boljeg procjenjivanja prihoda i troškova (implicitnih i eksplicitnih) u spomenutim industrijama.

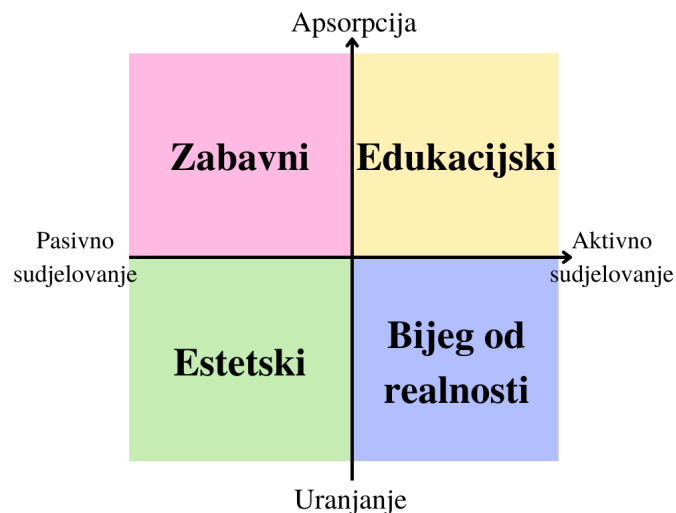
## 2. DOŽIVLJAJ I EKONOMIJA DOŽIVLJAJA

### 2.1. Doživljaj

Kako bismo bolje mogli razumjeti što je ekonomija doživljaja, potrebno je objasniti nastajanje i ulogu doživljaja. Bez obzira što u svakodnevnom govoru doživljaj ima općenitije značenje, u psihologiji označava „jednostavan ili složen psih. proces dostupan subjektivnom uvidu, opažanju pa i prosudbi. Najjednostavniji je doživljaj osjet koji nastaje izravnim podraživanjem osjetnih organa (vidni osjet, slušni osjet), a složeniji se doživljaji nazivaju perceptima. Među najsloženijima su emocionalni doživljaj, primjerice doživljaj ljepote umj. djela, doživljaj ljubavi i dr.“ (Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje). Sociolozi Jon Sundbo i Flemming Sørensensu stvorili su nekoliko opisa kako bi pobliže objasnili koncept iskustva koji „je mentalni fenomen. Ne odgovara fizičkim potrebama (kao što to čine dobra) ili rješavanju materijalnih ili intelektualnih problema (kao što to čine usluge). Iskustvo se ne može pohraniti na isti način kao što to može dobro i ne mora nužno riješiti probleme. Iskustvo je nešto što se događa u glavama ljudi, određeno je vanjskim podražajima i razrađeno kroz mentalnu svijest koju ljudi imaju iz ranijih iskustava, mentalnih potreba (kao što su samospoznaja, oslobađanje od stresa, bijeg od svakodnevnog života) i osobne strategije.“ (Sundbo, Sørensen 2013). Definicija doživljaja također je problematična zbog jezičnih barijera. Engleska riječ „Experience“ pokriva dva različita fenomena koji se u drugim jezicima označavaju s dvije različite riječi (Snel, 2011.). „Njemački, na primjer, ima riječ „Erlebniss“, koja ima konotacije zabave, bijega i slično te riječ „Erfahrung“, koja ima konotacije s učenjem. Ova dva različita značenja karakteriziraju dva fenomena koji se smatraju sasvim različitim i koji se u njemačkom (ili drugim germanskim jezicima) nikada ne bi pomiješali. „Erlebniss“ je pojam koji bi se koristio za karakterizaciju ekspresivnih, neposredno konzumiranih iskustava (kao što je koncert). Erfahrung bi se koristio za karakterizaciju više instrumentalnih i dugoročnih aktivnosti učenja.“ (Sundbo i Sørensen, 2013). Isto tako u hrvatskom jeziku razlikujemo dva prijevoda engleske riječi „Experience“. „Doživljaj“ koji označuje kratkoročne emocije nasuprot „iskustvo“ koji se koristi za dugoročno učenje te shvaćanje okoline i prošlih događaja. U kontekstu ekonomije doživljaja, doživljaj se može „definirati kao mentalni utjecaj koji pojedinac osjeća i pamti uzrokovan osobnom percepcijom vanjskih podražaja. Učinak može biti zabavan ili poučan, ali i ne mora biti takav; poticaji mogu biti autentični, ali i ne moraju biti.“ (Sundbo i Sørensen, 2013). Također doživljaj se javlja kod nesvakidašnjih događaja koji ostaju u sjećanju. Naprimjer,



konobar koji uslužuje posjetitelje kabareta, ne proživljava doživljaj jer je dio njegove rutine i identičnu predstavu gleda svaki dan te zna scenarij i očekivanja prilagođava sukladno tome. Pine i Gilmore (1999) su u svojoj teoriji „The 4Es“ definirali četiri vrste doživljaja: zabavni, edukacijski, estetski i bijeg od realnosti. „Ljudi mogu biti aktivni u traženju poticaja koji izazivaju iskustvo (kao što je odlazak na koncert ili nogometnu utakmicu), a ljudi mogu pasivno, pa čak i nenamjerno, primati poticaje koji im mogu pružiti iskustvo (u slučaju kada je TV reklama iznenađujuće nekonvencionalna ili kada se na vašem poslu dogodi niz događaja izvan vaše svakodnevnne rutine).“ Ova podjela nastala je s obzirom na razine uključenosti u traženju poticaja za doživljaj i razinu učenja. Zabavni i edukacijski doživljaj se javlja kod prihvaćanja i učenja novih informacija, dok estetski doživljaj i doživljaj uzrokovan bijegom od realnosti nastaju kod uranjanja, odnosno površnijeg stupnja shvaćanja vanjskih podražaja. (Slika 1.)



Slika 1. Četiri vrste doživljaja

Apsorpciju smatraju suprotnom od uranjanja i definiraju ju kao „zaokupljanje pažnje osobe dovođenjem doživljaja u um“, dok uranjanje objašnjavaju kao „postajući fizički (ili virtualno) dio doživljaja“ (Ann H. Hansen i Lena Mossberg, 2013)

Pine i Gilmore (1999:14) su u svojoj analizi pokazatelja američkog gospodarstva tijekom prošlog stoljeća zaključili da „ljudi više cijene iskustva u odnosu na sirovine, robu i usluge“. Zbog toga, poduzeća reformom poslovanja nastoje implementirati doživljaj u svoje postojeće proizvode ili usluge kako bi popratili ovaj uzlazni trend preferencija potrošača. Sukladno tome razvija se nova grana ekonomije koja objašnjava efikasnost i procese ponašanja potrošača uzrokovane rastućom potražnjom za doživljajem. Tako nastaje ekonomija doživljaja.

## **2.2. Ekonomija doživljaja**

Ekonomija doživljaja se odnosi na poslovne aktivnosti koje su rezultirale stvaranjem doživljaja u umu potrošača. Ekonomija doživljaja je „novi poslovni pokret, koji se nakon poljoprivrede, proizvodnje i uslužnih djelatnosti pojavio kao područje s velikim mogućnostima za prodaju i profit. Fizičke, a možda čak i intelektualne potrebe ljudi su ispunjene i traže nove sadržaje u svojim životima. Doživljaj može dati takav sadržaj. Doživljaj stoga ima veliku vrijednost za ljude koji ga zahtijevaju i spremni su platiti visoku cijenu za poslovne aktivnosti koje stimuliraju doživljaj.“ Veliki dio aktivnosti koje kreiraju doživljaje se stvaraju u javnom sektoru (kultura, festivali, arhitektura i slično). Stoga takve aktivnosti se također moraju ubrojiti u ekonomiju doživljaja, bez obzira što su financirane pretežito iz državnog proračuna (poreza). Sukladno tome ekonomiju doživljaja također shvaćamo kao „formalne ekonomske aktivnosti koje imaju za cilj isporučiti poticaje koji mogu izazvati doživljaj kod ljudi koji ih izravno ili neizravno plaćaju. Takve se osobe mogu definirati kao kupci ili građani, ovisno o tome je li isporuka tržišna ili javna. Znanstveno proučavanje ovih djelatnosti može se nazvati studijama ekonomije doživljaja“ (Sundbo i Sørensen, 2013). Osim ekonomskog aspekta, ekonomija doživljaja koristi i poslovne i menadžmentske pristupe, kao i psihološke te fiziološke aspekte. Ljudi rijetko iskuse doživljaj u izolaciji, najčešće doživljavaju u „interakciji sa drugim ljudima, ili kao dio publike ili zato što raspravljaju o doživljaju sa svojim prijateljima.“ (Sundbo i Sørensen, 2013). Zbog toga ovo među disciplinarno gledište uključuje i antropološke i socijalne perspektive. „Koje elemente stvaranja doživljaja ljudi traže i kako ih ljudi doživljavaju pokazatelji su o nečijem društvenom statusu“ (Sundbo i Sørensen, 2013).

### **2.2.1. Razvoj ekonomije doživljaja**

Kroz povijest postoje četiri ekonomska razdoblja koja se baziraju na preferencijama potrošača. U agrarnoj ekonomiji kada je većina populacije živila i radila na selu, glavni interes razmjene bila je roba. “Roba se razlikuje po tome što je nediferencirana. Ono je što jest, zamjenjivo sredstvo razmjene s drugom robom iste vrste (iako proces rafiniranja može stvoriti različite klase određene robe, kao što je odvajanje jabuka po kvaliteti, kamenja po veličini ili ulja po čistoći), te je stoga kupljena prvenstveno na temelju cijene.” (Pine i Gilmore, 1998.)

Nakon industrijske revolucije i promjene načina života, započinje razdoblje koje se bazira na masovnoj proizvodnji. Mnogo ljudi se seli u gradove i odlazi raditi u tvornice koje su pokušavale stvoriti što više proizvoda uz što manji trošak kako bi ostvarili što veći profit. Takva ekonomija se naziva industrijska ekonomija, a trgovalo se pretežito dobrima – “fizičke, materijalne ponude kao što su alati, oprema, odjeća, namještaj i tako dalje” (Pine i Gilmore, 1998)

Zatim se ekonomija počela razvijati i preferencije potrošnje su se pomicala sa dobara na usluge. U masovnoj proizvodnji industrijalizacije, poduzeća su nastojala smanjiti troškove i ponuditi više od dobara kako bi se diferencirale od konkurenata. Proizvodnja po narudžbi, dostava i slične usluge pridodavale su se na prodana dobra te se počela razvijati ekonomija usluga. Usluge su “nematerijalne aktivnosti koje se obavljaju u ime drugog pojedinca, kao što su kuhanje obroka, distribucija i prodaja robe, popravak alata ili opreme, čišćenje odjeće, šišanje, obavljanje pravnih i računovodstvenih aktivnosti i tako dalje – također su postojale tijekom industrijskog i agrarnog gospodarstva, ali sadržavale su relativno mali dio svake. zapravo, tek u kasnim 1800-im, vjerujemo, usluge su čak prepoznate kao posebna gospodarska ponuda” (Pine i Gilmore, 1998). Usluge se nemože fizički skladištiti kao dobra pa tako ne sadrže materijalni dokaz da su izvršene. Na kraju 20. stoljeća više ljudi je bilo zaposleno u uslužnim nego u proizvodnim djelatnostima. Danas smo dosegli novu fazu gdje se potrebe za osjećajima, senzacijom i samo-ostvarenjem mogu ispuniti doživljajem. I zbog toga smo spremni platiti visoku cijenu. To su događaji za pamćenje koji uključuju svakog pojedinca na inherentno osobni način, kao što je odlazak na glazbeni koncert, kazališnu predstavu ili atletski događaj; posjet muzeju, umjetničkoj galeriji ili udaljenoj destinaciji; igranje igre ili sporta; ispijanje kave s prijateljima u kafiću; rođendanska zabava...“ (Pine i Gilmore, 1998) U četvrtom i najnovijem stadiju ekonomije gdje se gospodarstvo bazira na doživljaju, razvija se peti i završni oblik tržišta transformacija. „Ako osmislite iskustvo tako prikladno za određenu osobu – upravo ono što na njega s vremenom temeljno utječe – onda nema pomoći da taj doživljaj ne postane iskustvo koje mijenja život i koje na neki način mijenja kupca.“ (Pine i Gilmore, 1998) Tržište transformacija čine treneri u teretani (koji pružaju doživljaj i motivaciju koja sa vremenom mijenja korisnika), treneri neurolingvističkog programiranja i komunikacije, programi za zdravu prehranu i slično. Ovaj progresivni razvoj ekonomske vrijednosti prikazuje promjene ekonomske aktivnosti proteklih stoljeća.

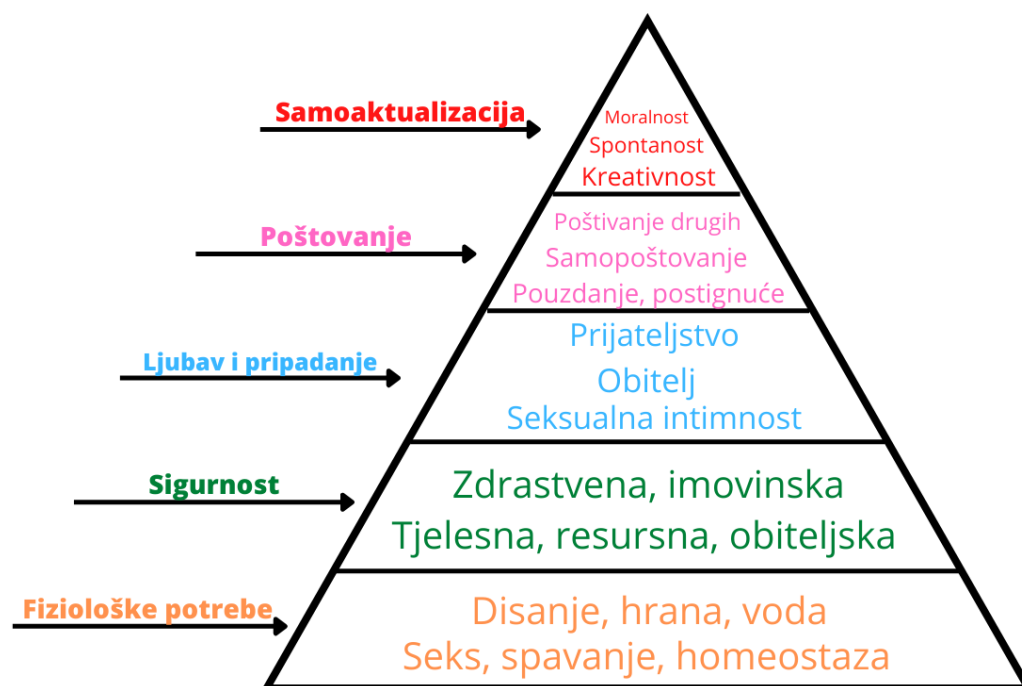


Slika 2. Razvoj ekonomije na primjeru kave

Tablica 1. Pojedivosti svih pet ekonomija (Pine i Gilmore, 1998)

Ekonomija	Agrarna	Industrijska	Uslužna	Doživljaja	Transformacijska
<b>Primarna ponuda</b>	Sirovine	Proizvodi	Usluge	<b>Doživljaji</b>	Transformacije
<b>Ekonomska funkcija</b>	Izvučene	Proizvedeni	Izvršene	<b>Kreirani</b>	Omogućene
<b>Priroda</b>	Zamijenjive	Opipljivi	Nematerijalne	<b>Nezaboravni</b>	Netjelesne
<b>Opseg korištenja</b>	Obuhvaćeno produktima	Trajnost iznad proizvodnje	Korištenje pri izvršavanju	<b>Iskustvo dulje od trajanja</b>	Trajne
<b>Karakteristike</b>	Prirodne	Standardizirani	Prilagođene	<b>Individualizirane</b>	Aktualizirane
<b>Tržišni atributi</b>	Karakteristike	Značajke	Benefiti	<b>Senzacije</b>	Realizacija
<b>Osjeti</b>	Uočljivi	Taktilni	Percipirani	<b>Osjetilni</b>	Svjestan/razuman

Ovaj razvoj se također može objasniti Maslovljevom hijerarhijom potreba. Na samom dnu piramide nalaze se osnovne fiziološke potrebe za preživljavanjem i sigurnošću. Nakon što budu zadovoljene, javljaju se potrebe za pripadanjem, samopoštovanjem i uspjehom te samoaktualizacijom. Ove potrebe su postojale u sva tri razdoblja: agrarne, industrijalne ili uslužne ekonomije. No, “proizvodi i usluge koje ispunjavaju najosnovnije potrebe su danas uzete “zdravo za gotovo” u većini zapadnih društava. Njih se 'treba imati', a ne više 'lijepo je imati'. Kao posljedica toga nismo zainteresirani platiti visoku cijenu za njih.” (Sundbo i Sørensen, 2013).



Slika 3. Maslovljeva hijerarhija potreba

Još jedno objašnjenje naglog porasta zanimanja za implementiranje doživljaja u proizvode i usluge jest bogatstvo razvijenih zapadnih država. “Spominje se da su se ekonomija doživljaja i fokus na nju pojavili oko početka novog tisućljeća jer su društva (barem ona zapadna) postala bogatija. Ovo može biti jedan pravi element u objašnjavanju nove ekonomije doživljaja, ali ne može stajati samostalno. Bogatstvo samo po sebi ne može objasniti zašto se javlja povećanje potražnje za doživljajima – teoretski, povećano bogatstvo moglo se potrošiti na druge (potencijalne) ekonomske ponude. Ovo ekonomsko objašnjenje mora se kombinirati sa psihološkim faktorima i razvojem proizvodnog sustava.” (Sundbo, Sørensen 2013)

Psihološki utjecaji objašnjavaju promjene u preferencijama potrošača koje utječu na odabrane alternative trošenja dohotka.

### 3. PROCES URANJANJA U DOŽIVLJAJ, BENEFITI I PRIMJERI

#### 3.1. Uranjanje u doživljaj

Kako objasniti proces uranjanja u doživljaj? Postoji nekoliko gledišta koji pokušavaju objasniti proces uranjanja, no zajedničko svima jest važnost uranjanja za proživljavanje nesvakidašnjih doživljaja. Gledišta se razlikuju po definiciji procesa uranjanja, ali isprepleću se sličnim karakteristikama koje mogu i ne moraju biti kombinirane. (Tablica 2.)

Tablica 2. Četiri koncepta uranjanja u doživljaj

Koncept	Autor(i)	Definicija	Karakteristike
Izvanredni doživljaj	Arnould i Price, 1993	Pružanje apsorpcije i integracije, osobne kontrole, radosti i vrednovanja, spontano prepuštanje procesu i novosti percepcije	Apsorpcija, integracija, vrednovanje, proces prepuštanja
Kulminacija doživljaja	Maslow, 1967	Trenuci velikog strahopoštovanja, intenzivne sreće, čak i zanosa, ekstaze ili blaženstva – trenuci čiste, pozitivne sreće kada su sve sumnje i strahovi, sve inhibicije i slabosti ostavljene iza sebe	Totalna pažnja, bogata percepcija osjetila, jedinstvo svijeta, transcendencija ega, bez svijesti o vremenu i prostoru
Tok	Csíkzentmihályi, 1990	Stanje u kojem su ljudi toliko uključeni u aktivnost da se čini da ništa drugo nije važno	Spajanje akcije i svijesti, koncentracija na zadatak, gubitak svjesnosti i transformacija vremena
Kulminacija izvedbe	Privette, 1983	Ponašanje koje premašuje uobičajeno ponašanje	Jasan fokus

Maslowljeva definicija procesa uranjanja kao kulminacije doživljaja objašnjava trenutak maksimalnog oduševljenja i sreće. U tom zanosu čovjek zaboravlja sve strahove i obveze te gubi svijest o vremenu i prostoru. Takav bezvremenski trenutak potaknut je podražajima svih osjetila. Nakon kulminacije doživljaja, primatelj želi ponoviti nezaboravno iskustvo,

podijeliti oduševljenje sa drugima te u konačnici više platiti za slične podražaje, ne bi li postigao ponovno ushićenje i transcendenciju ega. Transcedencija jest „sve što postoji iznad neposrednog osjetilnog iskustva; prekoračivanje granica mogućeg iskustva, prelaženje iz »ovostranosti« u »onostranost«, iz osjetnoga u nadosjetno ili apsolutno; nadosjetilnost“ (Hrvatski jezični portal, 2022)

„Mogu se uočiti i različite karakteristike ovih koncepata. Izvanredni doživljaj i kulminacija doživljaja opisuju se kao bez napora i spontana, dok i tok i kulminacija izvedbe proizlaze iz situacija u kojima pojedinci koriste sve svoje sposobnosti na optimalnom nivou (npr. na poslu, u sportu, u muzici).“ (Ann H. Hansen i Lena Mossberg, 2013)

## **3.2. Doživljaj je marketing**

Nakon kupovine koncertnog klavira kompanije Steinway and Sons, kao proširenje proizvoda ponuđuje se kupcu organizirati kućni koncert. Steinway and Sons u tom slučaju zovu svoje zastupnike profesionalne klaviriste koji odlaze u kuće kupaca te priređuju izvanredan doživljaj u trenutku kada taj koncertni i skupi klavir dobiva smisao, a izvođači na klaviru pokušavaju stvoriti najljepši ton. Kupci imaju mogućnost pozivanja najbliže rodbine i prijatelja na koncert. Kompanija je uočila da zbog doživljaja koji na taj način pružaju kupcima rastu preporuke usmenom predajom, a neki od uzvanika nakon koncerta odluče kupiti jedan klavir za sebe. Ovo je primjer kako doživljaj kreira u ljudima potrebu za dijeljenjem i proživljavanjem istoga sa drugim ljudima. Zbog toga kompanije se sve više odlučuju za alokaciju resursa sa promocije na stvaranje doživljaja.

## **3.3. Doživljaj u praksi**

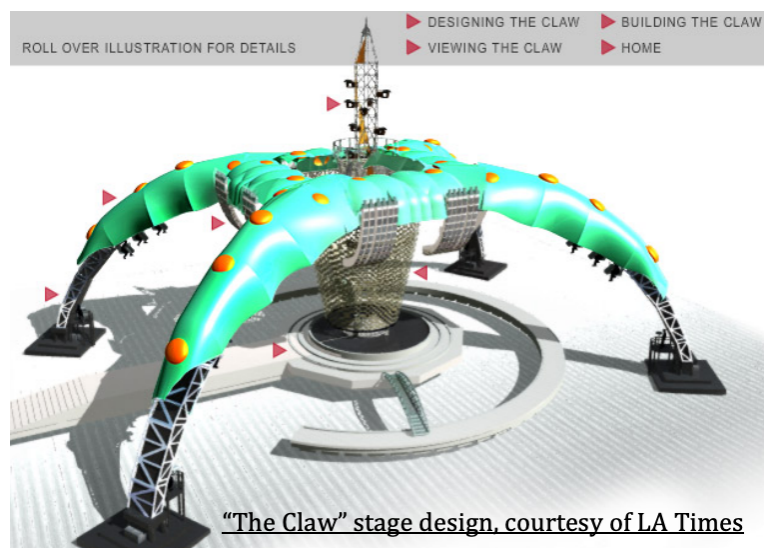
### **3.3.1. U2 360° turneja**

Turneja irske rock skupine, U2, 2009. proglašena je najvećom na svijetu, a i donijela je revoluciju u koncertnu industriju. Čak osam godina nosila je titulu najunosnije i najposjećenije turneje sa preko pet milijuna posjetioca. Sa gledišta ekonomije doživljaja objasniti ćemo troškove, prihode, profite te dodatne prilike koje su nastale kreiranjem pomične pozornice na čak 84 koncerata u sklopu turneje.

Bez obzira na rekordne prihode koji su iznosili preko 5 milijardi kuna, profite su umanjili veliki troškovi organizacije, tehničke postave razglasa i pozornice te prilagođena rasvjeta koji su u

kombinaciji tvorili jedinstven doživljaj. Planiranje izvedivosti ideje za pomičnom okruglom pozornicom trajalo je dulje od dvije godine. Kreativnost dizajna pomične pozornice omogućilo je veću popunjenost dvorana i stadiona, a stvorilo je poseban doživljaj za publiku koja je mogla biti bliže i okolo pozornice te tako se osjećala jednako uključena u koncert (slika 4).

„Dizajn pozornice je rezultirao povećanjem kapaciteta za 15% -20%. Također, pozornica omogućuje jedinstvenu raspodjelu ulaznica, "10.000 stvarno jeftinih ulaznica" smještenih dalje od pozornice moglo je cjenovno progresivno rasti približavanjem publike bendu“ (Daniel Dicker, 2011).



*Slika 4. Dizajn ideja 360° pozornice na turneji (Daniel Dicker, 2011)*

Iznimno veliki troškovi postavljanja razglasa i rasvjete iznad izvođača, kako bi omogućili nesmetanu vidljivost sa svih strana, nisu premašivali troškove izrade pozornice koji su iznosili 175 milijuna kuna.

Odaziv na turneju je premašio sva očekivanja te plaćeni marketing nije bio potreban. Neprocjenjivi doživljaj koji su kreirali dizajnom pozornice i svojim nastupom potaknuo je brojne preporuke i članke u novinama te omogućio preraspodjelu resursa sa oglašavanja na druge segmente organizacije.

### **3.3.2. Ostali uspješni primjeri ekonomije doživljaja**

Apple osim što prodaje vrhunsku informatičku opremu, jednostavnost dizajna i korištenja njegovih proizvoda kreiraju jedinstven doživljaj. Također Apple je proučavao i istraživao ugostiteljske doživljaje na mnogim hotelima kako bi pronašao revolucionarne ideje za dizajn svojih trgovina. „Kupci ne hrle tamo samo zbog robe, već i zbog doživljaja trgovine, s daleko najvećim brojem prodaja po četvornom metru u svijetu...“ (Pine i Gilmore, 1998.)



Las Vegas jest središte kreiranja doživljaja u Americi. Gotovo sve u Las Vegasu je osmišljeno kroz doživljaj, kockarnice, zračne luka, tematski restorani i hoteli, cirkuske i mađioničarske predstave, trgovački centar “koji rekreira stari Rim, zabavnih parkova, uzbuđljivih vožnji, video arkade i igre u karnevalskom stilu koje privlače dvadesetogodišnjake i daju starijim roditeljima razlog da dovedu svoju djecu. Naravno, postoji i druga strana doživljaja u Vegasu: lako dostupan alkohol, droga, noćni klubovi puni golotinje i prostitucije. Nažalost, ovo je dio ekonomije doživljaja kao i bilo koje druge zabave ili bijega. Istina, kako prelazimo na ovu novu ekonomiju, neki će ljudi (možda više ljudi) donositi nemudre i nemoralne odluke zbog dostupnosti i uprizorenja lascivnih iskustava.” (Pine i Gilmore, 2004)

Nusr-Et, lanac luksuznih restorana specijaliziranih za mesne odreske, postigao je ogromni uspjeh virusnim marketingom uzrokovanim unikatnim doživljajem serviranja i pripremanja hrane. Posjetiocima se prilikom svake narudžbe pruža poseban performans ovisno o vrsti hrane koju naručuju. Tako se uz mesne odreske izvodi performans rezanja, bacanja i isprobavanja direktno sa kuharskog noža te soljenja istog preko podlaktice. Ovisno o vrsti odreska serviranje može biti popraćeno i udarcima o gong - udaraljkaško glazbalo istočno azijskog podrijetla. Uz baklavu se pruža slični performans slaganja, rezanja i bacanja uz proizvodnju zvukova, a torta se dobiva u spremniku sa suhim ledom i niskim dimom koji se širi po čitavom stolu. Također u ponudi ima i pozlaćenih gastronomskih delicija, a svaki performans je jedinstven.

Početni cilj Guinnessovog skladišta u Dublinu bio je pomlađivanje imidža brenda te povezivanje sa mlađim generacijama, no zbog doživljaja koji pobuđuje u posjetiocima ubrzo je postao „turistička atrakcija broj jedan u Dublinu sa više od milijun posjetitelja godišnje.“ (Wohlfeil, Whelan, 2007). Staro skladište redizajnirano u obliku pivske čaše omogućilo je posjetiocima da se „osjećaju kao kapljica svježeg natočenog Guinnessa i poput procesa taloženja Guinnessa, sada doživljavaju hiperrealnost brenda Guinness polako prolazeći kroz sedam katova, koji uključuju deset različitih područja, sve do Gravity Bara na vrhu. Svako od deset područja, koja pokrivaju sve od sastojaka i procesa kuhanja piva do umijeća kooperacije svijeta Guinnessovog oglašavanja i Diageove nedavne kampanje Drink sensibly!, sadrži niz izloženih artefakata, grafičkih dizajna i interaktivnih multimedija koji uključuju sva osjetila sudionika, od vizualnih do auditivnih, mirisa, okusa i dodira. Konačno, poput Guinnessove kapljice u savršenoj krigli, sudionici se smjeste na vrh kako bi uživali u osobnoj čaši Guinnessa u Gravity Baru s pogledom na Dublin City. I u duhu ekonomije doživljaja, maloprodajna trgovina na izlazu nudi široku paletu robe s markom Guinness kao i

kolekcionarske predmete...“ (Wohlfeil, Whelan, 2007). Učivši o receptu izrade i procesu fermentacije Guinness piva posjetioci vežu doživljaj koji je potaknut svim osjetilnim receptorima, postaju lojalni potrošači tog brenda. Stotini tisuća turista jest ovo bio prvi put da su probali pivu marke Guinness, ali ne i zadnji. Na taj način stvorili su doživljaj koji je omogućio kompaniji beskonačni povrat na ulaganje.

„Povrat na ulaganje (ROI) financijska je mjera koja se naširoko koristi za mjerenje vjerojatnosti povrata ulaganja. To je omjer koji uspoređuje dobitak ili gubitak od ulaganja u odnosu na njegovu cijenu. (Investopedia, 2022.) Ova financijska mjera profitabilnosti može biti beskonačno velika ako kompanija uspije pokriti troškove uvođenjem pristojbi, u ovom slučaju naplaćivanja ulaza na atrakciju. To umanjuje djelitelj u omjeru inkrementalnih prihoda i troškova te povrat na ulaganje raste u beskonačnost.

## **4. UTJECAJ EKONOMIJE DOŽIVLJAJA NA KREATIVNU INDUSTRIJU I KRITIKE**

### **4.1. Osnovna ekonomska i računovodstvena načela u koncertnoj i kulturnoj industriji**

Ključno je razumjeti da se u koncertnoj i kulturnoj industriji troškovi ne mogu direktno povezivati sa zaradom. U računovodstvu proizvodne ekonomije, troškove direktnog materijala i rada uloženog u stvaranje proizvoda moguće je povezati sa dodatnim prihodom od prodaje dodatne jedinice proizvoda. U uslužnoj ekonomiji, na troškove utrošenih materijala i ostalih troškova nadodaje se dodatna vrijednost rada i vremena pružatelja usluge. Dok u ekonomiji doživljaja, nije moguće direktno povezati troškove koji su nastali u kreativnom stvaranju zbog nemjerljivosti istih. U koncertnoj industriji osim kreativnog i mentalnog napora, nemjerljivi u novčanim jedinicama su amortizacija instrumenata (zbog nemogućnosti procjene roka uporabljivosti), odricanje nekih aktivnosti u prošlosti zbog predanosti napredovanju ili fizički i psihološki pritisak uoči nastupu.

Dok sa druge strane mjerljivi su sati posvećeni vježbanju, dogovaranju i pripremi koncertnog nastupa, troškovi usavršavanja, školovanja, stjecanja znanja i vještina, troškovi kupnje instrumenta i potrebne opreme, troškovi održavanja opreme (zamjena struna na gudalu, čišćenje instrumenta i slično), a u konačnici i vrijeme utrošeno za izvedbu. No, najmanji trošak čini vrijeme utrošeno za izvedbu te to stvara pomutnju i nejasnoće u izračunu naknada za umjetnike i kreativne producente. Čak i mjerljivi troškovi ne mogu se direktno povezati sa

prihodom od izvedbe. Ako performans koji stvara doživljaj traje tri minute, naknada za izvođenje izvedbe ne računa se kao satnica, već kao honorar u kojem nije jasno određeno koji su troškovi same izvedbe (odjeća, frizura, vježbanje i osmišljavanje kreativnog djela). Najčešći utjecaj na iznos honorara čini nepostojanje supstituta za inovativnu i jedinstvenu izvedbu, omjer ponude i potražnje, ali i cjenovna diskriminacija trećeg stupnja. Ona označava situaciju „na tržištu na kojoj postoji više zasebnih krivulja potražnje jer se potrošači dijele u dvije ili više grupa, a prema tome postoji i naplaćivanje više različitih cijena.“

U računovodstvu proizvodnje i usluga javila se potreba za raspoređivanjem indirektnih troškova proizvodnje na nositelje troškova (proizvoda i usluga). Tako nastaju opći troškovi proizvodnje koji su zbroj svih indirektnih troškova te se raspoređuju na baznu jedinicu. Na primjer, u poslovnim uredima prije pojave modernih pisaa, troškove fotokopiranja poslovnih dokumenata evidentiralo se kao opće troškove koji su se raspoređivali ovisno o uspješnosti primarnog poslovanja (prodaji proizvoda, izvršenju usluga). Nakon pojave modernih pisaa, koji računaju koliko je utrošeno tinte i papira za svaki posao, ti troškovi postali su direktni jer se moglo povezati sa nositeljem troška. Ranije spomenuti financijsko mjerljivi troškovi u kulturnoj i koncertnoj industriji se također ne mogu direktno povezati sa izvršenjem izvedbe, no moguće ih je prosječno rasporediti sukladno broju sati uloženi za određenu izvedbu.

Bitno je istaknuti da su rizik od financijskog neuspjeha preuzeli organizatori te kao i drugim događajima u koncertnoj industriji profiti ovise o odazivu publike i popunjenosti dvorane. Za taj rizik su organizatori nagrađeni ukoliko odaziv publike bude velik, no isto tako postoji mogućnost da organizatori ne podmire svoje uložene resurse. Tako se izvođač može dogovoriti za postotno sudjelovanje u podjeli profita te smanjiti rizik od gubitka ili mogućnost zarade organizatora. No najčešće izvođači nastupaju za unaprijed dogovoreni honorar te rizik nepopunjenosti dvorane ostaje na organizatoru.

## **4.2. Kritike**

Bez obzira na učinkovitost i revoluciju koju ekonomija doživljava donosi u sve sektore, javljaju se kritike vezane za definiranje, dimenzije, profite kompanija i stvaranju doživljaja od strane posjetioca/publike.

Engleska riječ „Experience“ u hrvatskom jeziku posjeduje dva prijevoda – doživljaj i iskustvo. Stoga ekonomija doživljava se može nazivati i iskustvena ekonomija. Doživljaj i iskustvo su

različiti pojmovi, no ne isključuju jedan drugog. Također iskustvo dovodi i do „pete i posljednje ekonomske ponude koju smo otkrili i ocrtili sredinom 1990-ih, transformacije, gdje se iskustva koriste za usmjeravanje kupaca na promjenu“ (Pine i Gilmore, 1998).

„Shakespeareov sonet i Picassova slika jedinstvene su (literarne ili vizualne) kompozicije, ali se Shakespeareov tekst smatra 'autentičnim' čak i ako je masovno proizvedena kopija, dok se Picassova slika smatra samo 'autentičan' ako je original, a ne reprodukcija.“ (D. Andersson, A. Andersson, 2013). Razne kritike vezane su uz multidimenzionalnost doživljaja jer je nepohranjiv, jedinstven, neopipljiv i nemoguće ga je skladištiti kao proizvode.

Mišljenje da se ekonomija doživljaja okreće samo oko zabave je krivo. Postoje četiri dimenzije doživljaja, a to su - zabavna, obrazovna, eskapistička i estetska dimenzija.

Sljedeća kritika vezana je za aspekt prihoda kompanija tako da ekonomija doživljaja „zauzima stajalište poslovanja/tvrtke i stoga izostaviti pojedinca“ (Pine i Gilmore, 1998). Autori termina i koncepta ekonomije doživljaja, B. Joseph Pine II i Jamesa H. Gilmore, jesu poslovni kapitalisti koje zanima profit kompanija, no isto tako „vjeruju da je način stvaranja veće ekonomske vrijednosti za kupce razumijevanje 'pojedinačnih kupaca' (Pine i Gilmore, 1998). Prilagođavanjem potrebama kupaca i individualizacijom smo zapravo i napredovali sa ekonomije sirovina na proizvode i usluge, a zatim na doživljaje i transformacije.

U formaciji doživljaja, koncept ekonomije doživljaja zanemaruje sustvaranje korisnika doživljaja. Na primjer, u stvaranju doživljaja na koncertu klasične glazbe sudjeluje i svaki pojedinac u publici. Uspješan prijenos doživljaja sa izvođača na publiku ovisi o tišini u publici (proizvodi li netko šumove otvaranjem bombona ili kašljanjem interferira prijenos doživljaja), glazbenom obrazovanju publike i poznavanju glazbenog dijela, kao i ovacijama na kraju izvedbe. Na primjeru koncerta popularne glazbe, publika sudjeluje u stvaranju doživljaja na način da pjeva, pleše i plješće uz izvođača.

## 5. Zaključak

Neupitno je značenje i važnost promjene u preferencijama potrošača na svjetskom tržištu te prilagodba postojećih poduzeća da implementiraju doživljaj uz svoje proizvode i usluge koje nude. Ponuđujući proizvode i usluge koje su dobre, kompatibilne, utilitarne ili estetski lijepe više nisu dovoljne, potrebno je nadodati nezaboravne i osobne komponente kako bi se probudila totalna pažnja i bogata percepcija osjetila te izgubio svijest o vremenu i prostoru. U užurbanom i globaliziranom svijetu konkurenti se natječu ponuditi nešto što će zadobiti pažnju, vrijeme i novac od kupaca. Pažnja je limitirana jer se može posvetiti samo nekoliko ljudi, stvari ili događaja. Vrijeme je ograničeno odnosno svako ima jednaku količinu, ali drugačije raspolaže ovim resursom i bira sukladno preferencijama i načinu života kako ga utrošiti. Novac je zamjenjiv i potrošan odnosno nije moguće isti novac koristiti dvaput ili zamijeniti za više proizvoda i usluga. Stoga promjena poslovanja postojećih poduzeća kako bi doživljajem zadobili ove tri komponente je ključna za opstanak. Kultura i kreativna industrija u središtu razvoja baziraju se na stvaranju doživljaja i pružanju nezaboravnih iskustava. Ljudi se žele zabaviti, educirati, uživati u ljepoti i pobjeći od realnosti, a sve to im pruža doživljaj. To stvara emocionalni intenzitet i psihološku potrebu da se doživljaj podijeli sa ostalim ljudima te na taj način poveća svijest i interes za istim. Sukladno tome, ako se uspješno probudi doživljaj, nije potrebno trošiti resurse na promociju i ostale komponente marketinškog spleta. Također, u kulturnoj i kreativnoj industriji nije moguće odrediti odgovarajuće cijene naknada zbog nemogućnosti povezivanja troškova u procesu stvaranja kao što je to moguće kod proizvoda i donekle kod usluga. Stoga nije moguće računati točnu zaradu po satu izvođačima, producentima, skladateljima, piscima, izumiteljima i ostalima, kao što je to moguće u ostalim djelatnostima.

## 6. Literatura

Andersson, D. E., & Andersson, Å. E. (2013). The economic value of experience goods. In *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing.

Dicker, D. (2011). THE BIGGEST SHOW ON EARTH: The U2 360-Degree Tour and its implications on the Concert Industry. *MEIEA Journal*, 11(1), 239-263.

Doživljaj. *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021. Pristupljeno 14. 5. 2022. <<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=16093>>.

Fernando, J. (2022, May 13). *Return on investment (ROI)*. Investopedia. Pristupljeno 12. 6. 2022. <<https://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp>>

Hansen, A. H., & Mossberg, L. (2013). Consumer immersion: A key to extraordinary experiences. In *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2013). The experience economy: past, present and future. In *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing.

Pine, B. J., Pine, J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.

Snel, J. M. C. (2011). *For the love of experience: changing the experience economy discourse* (p. 484). Universiteit van Amsterdam [Host].

Sundbo, J., & Sørensen, F. (2013). Introduction to the experience economy. In *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing.

Transcendencija. *Hrvatski jezični portal*. Pristupljeno 12. 6. 2022. <<https://hjp.znanje.hr/>>

Wohlfeil, M., & Whelan, S. (2007). Like being a drop in a freshly-poured Guinness pint: consumer motivations to participate in the "Guinness Storehouse". *The Marketing Review*, 7(3), 283-300.