

---

DOI: <https://doi.org/10.47960/2303-7431.20.34.2025.7>

UDK: 659.4:792(497.5 Zagreb)

Izvorni znanstveni članak

Primljeno: 17. IX. 2025.

Prihvaćeno: 26. XI. 2025.

MARTINA KLENOVIĆ – KREŠIMIR DABO

Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija – Sveučilište u Zadru,

Odjel za primijenjene komunikacijske znanosti

[mklenovic@hrstud.hr](mailto:mklenovic@hrstud.hr) – [dabo.kresimir@gmail.com](mailto:dabo.kresimir@gmail.com)

## IZAZOVI I PRAKSE ODNOSA S JAVNOŠĆU U ZAGREBAČKIM KAZALIŠTIMA

### Sažetak

Rad analizira strategije odnosa s javnošću u tri najveća zagrebačka gradska kazališta te njihovu ulogu u privlačenju i zadržavanju publike. Primijenjen je mješoviti istraživački pristup. Kvalitativni dio čine polustrukturirani intervjui s praktičarima odnosa s javnošću, a kvantitativni dio anketno istraživanje publike (N = 146). Nalazi pokazuju prevagu proaktivnih strategija odnosa s javnošću, uz varirajuću razinu profesionalizacije digitalnih kanala. Službene internetske stranice potvrđuju se kao primarni izvor informiranja, dok društvene mreže imaju bitnu, ali dopunsku ulogu. Publika očekuje veću integraciju kanala, višu razinu interaktivnosti i prilagodbu poruka dobnim i interesnim skupinama. Prepreke su ponajprije financijska ograničenja, manjak specijalizirana kadra za digitalnu komunikaciju i izostanak sustavna istraživanja publike te evaluacije učinaka. Zaključno, kazališta već ostvaruju pozitivne učinke proaktivnih strategija, no daljnji razvoj zahtijeva profesionalizaciju i integraciju digitalnih kanala, uvođenje standardiziranih mjernih instrumenata te razvoj interaktivnih i participativnih formata koji potiču dublji angažman i lojalnost publike.

*Ključne riječi:* odnosi s javnošću u kulturi; kazališta; komunikacijske strategije; razvoj publike

Original scientific paper  
Received on September 17, 2025  
Accepted on November 26, 2025

MARTINA KLENOVIĆ – KREŠIMIR DABO  
University of Zagreb, Faculty of Croatian Studies – University of Zadar,  
Department for Applied Communication Sciences  
mklenovic@hrstud.hr – dabo.kresimir@gmail.com

## **PUBLIC RELATIONS CHALLENGES AND PRACTICES IN ZAGREB THEATRES**

### **Abstract**

The paper analyzes public relations strategies in the three largest municipal theatres in Zagreb and their role in attracting and retaining audiences. A mixed-methods research design was applied. The qualitative strand comprises semi-structured interviews with public relations practitioners, and the quantitative strand an audience survey (N = 146). The findings indicate a predominance of proactive public relations strategies, alongside varying levels of professionalization of digital channels. Official websites emerge as the primary source of information, while social media play a significant but complementary role. Audiences expect greater channel integration, higher interactivity, and message tailoring to age and interest segments. The main obstacles are financial constraints, a shortage of specialized staff for digital communication, and the absence of systematic audience research and impact evaluation. In conclusion, the theatres are already achieving positive effects with proactive strategies, but further development requires the professionalization and integration of digital channels, the introduction of standardized measurement instruments, and the development of interactive and participatory formats that foster deeper engagement and audience loyalty.

*Keywords:* public relations in culture; theatres; communication strategies; audience development

## 1. Uvod

U suvremenome društvu kultura oblikuje javni prostor kroz estetske, društvene i simboličke prakse koje potiču promišljanje te izgradnju osobnoga i društvenoga identiteta. U tome se okviru kazalište osobito ističe kao prostor javne izvedbe i društvene interakcije. Naime, publika kroz umjetničke sadržaje sudjeluje u refleksiji zajedničkih vrijednosti i društvenih tema. U hrvatskome kontekstu, osobito u Zagrebu kao kulturnome središtu, kazališne institucije imaju važnu ulogu u oblikovanju kulturnoga života zajednice. Ovaj se rad usredotočuje na tri najposjećenija zagrebačka gradska kazališta te detaljno analizira njihove komunikacijske strategije, odnosno strategije odnosa s javnošću. Polazi se od pretpostavke da kulturne institucije, a osobito kazališta, istodobno moraju privlačiti i zadržavati publiku u okružju koje je izrazito konkurentno i medijski fragmentirano.

Prema najnovijim podacima Državnoga zavoda za statistiku (DZS) posjećenost kazališnih predstava u Hrvatskoj u razdoblju nakon pandemije pokazuje postupni oporavak. U sezoni 2022./2023. zabilježeno je 1,80 milijuna gledatelja na kazališnim predstavama, što je porast u odnosu na sezonu 2021./2022., dok je u sezoni 2024. taj broj dosegnuo gotovo 1,94 milijuna gledatelja (Državni zavod za statistiku, 2023, 2025). Iako su tijekom pandemije COVID-19 i neposredno nakon nje uočeni padovi u broju izvedbi i publike, dostupni statistički podatci ne potvrđuju dugoročan kontinuitet smanjene posjećenosti. Slične izazove kulturnoga sustava, osobito one povezane s izvanrednim događajima poput pandemije i potresa, prepoznaje i Program razvoja kulture Grada Zagreba 2024. – 2030. (Grad Zagreb, 2024). Dokument naglašava probleme kulturne infrastrukture, promjene u obrascima sudjelovanja publike te potrebu za razvojem inovativnih komunikacijskih praksi i digitalnih rješenja kako bi se povećale dostupnost i vidljivost kulturnih sadržaja. Poseban se naglasak stavlja na jačanje publike, unaprjeđenje kulturne participacije i održivost kulturnoga ekosustava kroz razvoj novih modela distribucije, suradnje i upravljanja. U svjetlu tih spoznaja definiran je predmet istraživanja, a to je utvrditi koje se komunikacijske strategije

odnosa s javnošću primjenjuju u najposjećenijim gradskim kazalištima u Zagrebu te ispitati mišljenja njihove publike o komunikaciji odabranih kazališta. Cilj je, s jedne strane, pružiti kvalitetniji uvid u prakse odnosa s javnošću u kulturi na primjeru kazališnih kuća, a, s druge strane, ponuditi smjernice za unaprjeđenje komunikacijskih strategija unutar tržišta kulture, osobito u pogledu integracije tradicionalnih i digitalnih kanala, suradnje s medijima te sustavne evaluacije provedenih aktivnosti. Polazeći od tako postavljena okvira, rad sagledava kako se strategije odnosa s javnošću operacionaliziraju u praksi navedenih kazališta, koliko pridonose privlačenju novih i zadržavanju postojećih publika te u kojoj su mjeri usklađene s preporukama relevantnih strateških dokumenata i trendovima kulturne komunikacije. Rezultati istraživanja time mogu poslužiti kao podloga za promišljanje učinkovitijih i integriranih komunikacijskih pristupa u kazališnome okružju.

### **1.1. Pregled dosadašnjih istraživanja**

Recentnija istraživanja odnosa s javnošću u kazalištima i izvedbenim umjetnostima dosljedno pokazuju da komunikacijske prakse imaju ključnu ulogu u upravljanju publikom, jačanju vidljivosti i održavanju društvene relevantnosti kulturnih institucija. U međunarodnome kontekstu istraživači naglašavaju potrebu integracije marketinških i komunikacijskih strategija koje omogućuju sustavno upravljanje odnosima s publikom. Skjoldager-Nielsen (2019) posebno ističe važnost dvosmjerne komunikacije pomoću metode *Theatre Talks*, koja objedinjuje marketinške, komunikacijske i kulturnopolitičke perspektive te snažno pridonosi uključivanju publike u kazališni proces. Time se potvrđuje da se suvremeni odnosi s javnošću u kazalištima ne svode samo na jednostrano informiranje nego uključuju i razvoj dijaloga, participaciju i aktivno oblikovanje kulturnoga iskustva. Nastavno, Thamkulangkool (2021) identificira specifične prepreke razvoju publike u suvremenome kazalištu, pri čemu naglašava kako su strateška komunikacija, istraživanje publike i segmentirano informiranje ključni za prevladavanje komunikacijskih barijera. Ovakvi uvidi potvrđuju univerzalnost izazova s kojima se kulturne organizacije susreću,

bez obzira na geografske razlike. Maratova (2023), analizirajući britanski kulturni sektor, dodatno naglašava potrebu stalne prilagodbe komunikacijskih aktivnosti digitalnim trendovima, osobito u kazalištima i umjetničkim organizacijama koje djeluju u izrazito konkurentnu medijskom okružju. Slično naglašava i Vazhynskyi (2024), koji tumači da suvremeni odnosi s javnošću u kazalištima moraju povezivati komunikaciju, razvoj publike, digitalne tehnologije i kulturnu politiku u jedinstven, integriran komunikacijski model.

U hrvatskome okružju također se bilježi sve veći broj znanstvenih radova posvećenih komunikaciji u kulturnome sektoru. Zelenika, Grmuša i Jurišić (2018) ističu važnost strateškoga planiranja u kulturnim organizacijama i upozoravaju da bez dugoročna i održiva pristupa komunikaciji kazališta teško mogu izgraditi stabilnu i odanu publiku. Pauletta, Lekić i Dabo (2022) dodatno naglašavaju da razvoj publike u Hrvatskoj ovisi o sustavnim komunikacijskim praksama koje uključuju edukaciju publike, povećanje dostupnosti sadržaja i promišljenu primjenu digitalnih kanala. Doprinos boljemu razumijevanju komunikacijske prakse u izvedbenim umjetnostima donose i radovi koji se bave utjecajem pandemije COVID-19. Dragičević Šešić i suradnici (2022) pokazuju kako su europska kazališta, uključujući i ona u našoj regiji, tijekom pandemije razvila inovativne digitalne modele komunikacije i nove oblike interakcije s publikom, čime su redefinirala ustaljene komunikacijske obrasce i otvorila prostor za dugoročne promjene u praksi odnosa s javnošću. Što se tiče zagrebačkoga konteksta, Valković, Slijepčević i Medvešek (2023) utvrđuju da zagrebačka kazališta koriste društvene mreže kontinuirano, ali s različitim razinama formalnosti, profesionalizacije i angažmana publike. Rezultati njihova istraživanja ukazuju na to da društvene mreže imaju snažan potencijal za jačanje odnosa s publikom, posebno kada se koriste strateški i uz dosljednu komunikacijsku praksu. Sveukupno, rezultati dosadašnjih istraživanja pokazuju da se odnosi s javnošću u kazalištima postupno razvijaju od jednostranih informativnih aktivnosti prema strateškomu, participativnomu i istraživački utemeljenu pristupu, pri čemu se naglasak sve više stavlja na dijalog, suradnju i dugoročno upravljanje odnosima s publikom.

## 2. Odnosi s javnošću u kulturi

Odnosi s javnošću kao profesija i disciplina imaju važnu ulogu i funkciju, a u praksi se primjenjuju različite strategije za usmjeravanje organizacija i tehnike za stvaranje publiciteta (Tkalac Verčić, 2015). Broom (2010) naglašava značajke odnosa s javnošću u kojima se mogu prepoznati ključne sastavnice same aktivnosti praktičara odnosa s javnošću u određenoj organizaciji, poput provođenja planirana i kontinuirana programa kao dijela upravljanja organizacijom, uključujući i bavljenje odnosima između organizacije i njezinih javnosti. Također, istaknuto je praćenje svijesti, stavova, mišljenja i ponašanja unutar i izvan organizacije, kao i analiziranje učinaka politike i aktivnosti organizacije na njezinu javnost te njihove usklađenosti s javnim interesom i dugoročnim opstankom organizacije. Navodi se i savjetovanje uprave o uvođenju novih politika, postupaka i aktivnosti koje su korisne za organizaciju i njezine javnosti te uspostavljanje i održavanje dvosmjerne komunikacije između organizacije i njezinih javnosti (Broom, 2010).

Kako bi se razumjela funkcija odnosa s javnošću u kontekstu kulture, potrebno je istaknuti njihovu opću ulogu. Tomić (2008) navodi pet funkcija odnosa s javnošću koje su ustanovili Heath i Coombs (2006), a to su: strateško planiranje, istraživanje, publicitet, promocija i donošenje odluke kroz suradnju. Ističe se kako su to strateške aktivnosti koje se provode na razini pojedinca ili organizacije, uključujući svakodnevne operacije i dugoročno planiranje. Uloga stručnjaka za odnose s javnošću u organizaciji definirana je kao izgradnja odnosa i komunikacije sa svim javnostima organizacije, što se ostvaruje prikupljanjem informacija, odnosno istraživanjem javnosti, a zatim stvaranjem strateškoga plana za obavljanje te uloge (Gregory, 2006). Gregory (2006) nadalje ističe kako se razumijevanjem potreba okoline osiguravaju podatci potrebni za strateški razvoj, čime se može utjecati i na procese donošenja odluka unutar organizacije.

U kontekstu organizacijske strukture stručnjaci i praktičari odnosa s javnošću mogu se pronaći u odjelu za odnose s javnošću, bilo da je on organiziran unutar same organizacije ili provoden pomoću vanjskih

savjetnika, te u upravi organizacije gdje se ističe uloga savjetovanja u komuniciranju, osobito u kriznim situacijama. Također, njihova uloga prepoznaje se u strateškome upravljanju, potporom linijskim menadžerima te suradnjom s odjelima poput marketinga, pravne službe, ljudskih potencijala i informacijskih tehnologija (Tkalac Verčić, 2015).

S obzirom na to da se ovaj rad usredotočuje na javne ustanove u kulturi i neprofitni sektor, potrebno je definirati specifičnosti odnosa s javnošću u tome kontekstu. U organizacijama ove vrste odnosi s javnošću posebno su važni zbog ovisnosti o imidžu u društvu, što daje važnost izgradnji javnoga povjerenja i održivosti rada organizacije (Radalj, 2018). Radalj (2018) ističe izazove poput neuređenih i nestabilnih izvora financiranja, zbog čega se komunikacija nerijetko usmjerava prema natjecanju za donacije, subvencije i državne potpore, pri čemu često nedostaje sredstava za profesionalno vođenje komunikacijskih aktivnosti. U takvim uvjetima rukovodeće osobe često preuzimaju dio poslova odnosa s javnošću.

Broom (2010) navodi da ciljevi odnosa s javnošću u neprofitnim organizacijama uključuju definiranje ili brendiranje organizacije, prihvaćanje njezine misije i zaštitu ugleda, stvaranje komunikacijskih kanala sa zajednicama kojima organizacija služi, stvaranje i održavanje povoljne klime za prikupljanje sredstava te informiranje i motiviranje ključnih aktera organizacije. Aktivnosti pritom uključuju komunikaciju s članovima, vlastima i ciljanim skupinama, pronalazak i angažiranje novih članova, izradu vlastitih komunikacijskih kanala, angažiranje javnih osoba, stvaranje specijalnih događaja te lobiranje na lokalnoj ili državnoj razini (Radalj, 2018).

Odnosi s javnošću u kulturi imaju ključnu ulogu u uspostavljanju komunikacije s publikom, upravljanju imidžem institucije te jačanju interakcije s različitim društvenim akterima kroz medijske strategije i organizaciju događanja (Fayziyev, 2023). U kazališnome kontekstu odnosi s javnošću osobito su važni za izgradnju publike i komunikaciju umjetničkoga programa. To potvrđuju Jugo, Aunedi Medek i Mihanović (2015), koji analiziraju strateško komuniciranje Hrvatskoga narodnog kazališta u Zagrebu te naglašavaju važnost integrirana pristupa, koordinacije

marketinga i odnosa s javnošću, kvalitetne interne komunikacije i digitalnih kanala za jačanje odnosa s publikom. Dragičević Šešić i Stefanović (2022) dodatno pokazuju da su kazališta tijekom pandemije razvila inovativne modele produkcije i komunikacije, posebno putem digitalnih platformi, čime je redefiniran odnos s publikom i otvoreni prostor za nove komunikacijske prakse.

Kazališta su zadužena za informiranje i održavanje odnosa s publikom, pri čemu su za te zadatke odgovorni odjeli marketinga, odnosa s javnošću i propagande (Zelenika, Grmuša i Jurišić, 2018). Slični obrasci vidljivi su i u muzejima, gdje se odnosi s javnošću koriste kako bi se uspostavila i održala dvosmjerna komunikacija s publikom koja podrazumijeva interakciju i dugoročno jačanje odnosa s posjetiteljima (Rodríguez-Veras i suradnici, 2023). Digitalni mediji pritom predstavljaju ključan alat jer omogućuju brzu, interaktivnu i vizualno bogatu komunikaciju (Fayziyev, 2023). Prema Zeleniki, Grmuši i Jurišić (2018) kazališta prepoznaju *word-of-mouth* komunikaciju kao snažan promotivni kanal, gdje zadovoljni gledatelji dijele preporuke i utječu na percepciju drugih, često snažnije od formalnih marketinških aktivnosti. Uz to, kulturni menadžment suočava se s izazovima ograničenih financijskih sredstava, nedostatka dugoročnih strategija razvoja publike te promjenjivih kulturnih navika.

Obradović i Medo Bogdanović (2009) naglašavaju problem nedovoljne vidljivosti kulture u medijima, pri čemu tradicionalna podjela odnosa s medijima na marketing i odnose s javnošću otežava stvaranje koherentne komunikacije. Smanjen medijski prostor i porast senzacionalizma dodatno opterećuju rad stručnjaka za odnose s javnošću, koji moraju prilagoditi strategije kako bi osigurali vidljivost kulturnih događanja.

Isto tako, odnosi s javnošću imaju važnu ulogu u razvoju publike, koji je strateški prioritet većine kulturnih ustanova. Razvoj publike obuhvaća planirane aktivnosti koje organizacije provode radi privlačenja novih, zadržavanja postojećih i produblivanja odnosa s publikom (Chung, 2021). U tome procesu odnosi s javnošću oblikuju vidljivost, reputaciju i percepciju organizacije, čime potiču dostupnost i smanjuju barijere sudjelovanja (Essien, 2021). Strateška komunikacija, utemeljena na dvosmjernome

dijalogu, omogućuje organizacijama poput kazališta da bolje razumiju potrebe publike i prilagode svoje programe. Kao što ističu Alnasser i Yi (2023), odnosi s javnošću u umjetničkim organizacijama čine okosnicu strategija razvoja publike jer povezuju organizaciju, sadržaj i publiku kroz suradnju, segmentaciju i inovativne komunikacijske modele.

### **3. Strategije odnosa s javnošću**

U planiranju programa odnosa s javnošću prvi je korak definiranje situacije i provođenje situacijske analize, nakon čega slijedi određivanje ciljeva i javnosti, oblikovanje strategija i taktika, priprema proračuna te određivanje vremenskoga okvira provedbe. Na samome kraju procesa nezaobilazna je faza evaluacije (Tkalac Verčić, 2015). Razumijevanje situacije pritom je ključno, jer bez istraživanja praktičari odnosa s javnošću ne mogu iznositi i zagovarati prijedloge temeljene na dokazima i teorijskim uporištima (Broom, 2010). Situacijska analiza može se provesti pomoću različitih analitičkih alata, od tradicionalne PEST analize utjecaja okružja na organizaciju do njezine suvremene inačice EPISTLE analize, kao i SWOT analize, kojom se identificiraju snage, slabosti, prilike i prijetnje organizacije (Gregory, 2006).

Ciljevi planiranih aktivnosti trebaju biti realni, ostvarivi i mjerljivi, a njihova je svrha rješavanje konkretne situacije (Tkalac Verčić, 2015). Nakon postavljanja ciljeva ključno je definirati javnosti, odnosno jasno odrediti komu su komunikacijske aktivnosti namijenjene, pri čemu se razlikuje primarna od sekundarne publike (Tomić, 2008). Strategija se u tome kontekstu definira kao djelovanje usmjereno prema uspješnosti, odnosno kao opći pristup programu ili kampanji, glavni princip ili ideja vodilja (Jugo, 2012). Tomić (2008) razlikuje strategiju od taktike, pri čemu strategija upućuje na dugoročno planiranje, dok taktika predstavlja konkretan način provedbe strategije. U planiranju je također nužno izraditi terminski plan provedbe programa te odrediti resurse (financijske, ljudske i materijalne) kojima će se aktivnosti realizirati (Gregory, 2006). Evaluacija rezultata, kako ističe Gregory (2006), mora biti kontinuirana, osobito kada je riječ o dugoročnim programima.

Strategije odnosa s javnošću podijeljene su na proaktivne i reaktivne, a obuhvaćaju niz konkretnih komunikacijskih i operativnih postupaka kojima organizacije upravljaju svojim javnim imidžem i odnosima s ciljnim skupinama. Proaktivne, akcijske strategije planirane su i unaprijed osmišljene aktivnosti koje organizacija inicira kako bi utjecala na oblikovanje javne percepcije, a uključuju isticanje uspješnosti organizacije, poticanje sudjelovanja publike, organizaciju posebnih događanja, sklapanje savezništava i koalicija, sponzorstva i stratešku filantropiju te aktivističko djelovanje. Osim akcijskih, proaktivne strategije obuhvaćaju i komunikacijske tehnike poput privlačenja publiciteta, oblikovanja informacija s vrijednostima vijesti te transparentnoga komuniciranja. S druge strane, reaktivne strategije predstavljaju odgovor na već nastale negativne okolnosti, kritike ili krize te uključuju strategije preventivne aktivnosti, strategije napadačkih odgovora, obrambene odgovore te strategije zavaravajućih odgovora (npr. preimenovanja, ustupci), strategije javnoga sažaljenja, strategije korektivnoga ponašanja i promišljenu neaktivnost poput strateške šutnje. Učinkovita komunikacijska strategija često se temelji na promišljenu kombiniranju ovih pristupa, ovisno o situacijskome kontekstu i reputacijskome cilju organizacije (Smith, 2021).

Primjena komunikacijskih strategija posebno dolazi do izražaja u kulturnome sektoru, a osobito u neprofitnim organizacijama. Analize pokazuju da je za njih nužan holistički pristup koji integrira marketing, odnose s javnošću i promidžbene aktivnosti, uz naglasak na prilagodbu novim medijima i višesmjernoj komunikaciji, kako bi se osigurala dugoročna vidljivost i angažman publike (Obradović, Medo Bogdanović, 2009). Primjer takva pristupa može se vidjeti u Muzeju prekinutih veza, čija je strategija odnosa s javnošću, iako dio poduzetničkoga, a istodobno i kulturnoga sektora, utemeljena na intenzivnome korištenju društvenih mreža, posebice *Facebooka* i *Instagrama*. Time se povećava vidljivost muzeja, privlači veći broj posjetitelja i osigurava pozitivan imidž dvosmjernom komunikacijom s publikom. Interaktivni sadržaji i angažman korisnika identificirani su kao ključni za jačanje svijesti o muzeju i njegovoj međunarodnoj prepoznatljivosti (Bahonjić, Dabo, 2020).

French i Runyard (2011) naglašavaju da muzeji primjenjuju integrirane strategije koje povezuju marketing i odnose s javnošću kako bi privukli širu publiku, osigurali održivost i poboljšali posjetiteljsko iskustvo. Ključni elementi uključuju brendiranje, digitalnu komunikaciju (mrežne stranice, društvene mreže, mobilne aplikacije) te odnose s medijima, pri čemu se osobit naglasak stavlja na razvoj publike. Slično tomu, Ayala, Cuenca-Amigo i Cuenca (2020) ističu da su muzeji i organizacije kulturne baštine razvili strategije usmjerene na uključivanje publike kroz zajedničko upravljanje, participaciju, komunikaciju i edukaciju, osnažujući tako otpornost kulturnoga sektora na društvene i ekonomske promjene.

S obzirom na navedene prakse, fokus se premješta na kazališta koja, kao izvedbene umjetnosti, razvijaju specifične strategije odnosa s javnošću i marketinga u svrhu privlačenja nove publike i dugoročne održivosti. U tome se ističe važnost *online* prisutnosti, društvenih mreža, brendiranja i prilagodbe tržišnim uvjetima. Implementacija digitalnih alata, suradnja s medijima i razvoj ciljne reklamne strategije prepoznati su kao ključni čimbenici povećanja angažmana (Vasylenko, Skryl, Titova, 2022). Sugiera (2017) pak naglašava koncept „zaraze“ u izvedbenim umjetnostima, pri čemu komunikacija između izvođača i publike prelazi granice mimetičkoga prikaza i temelji se na neposrednoj emocionalnoj interakciji, čime se stvara jedinstven doživljaj kolektivnoga sudjelovanja.

Unatoč tomu, neka istraživanja pokazuju da u državnim kazalištima često nedostaju suvremene marketinške metode i prilagođene strategije odnosa s javnošću, što rezultira slabijim angažmanom publike i financijskim poteškoćama. To potvrđuje istraživanje Bestvina Bukvić, Borić Cvenić i Buljubašić (2017), koje ukazuje na nužnost primjene inovativnih pristupa kako bi se povećale posjećenost i konkurentnost. Studija Zelenike, Grmuše i Jurišića (2018) o kazalištu GDK *Gavella* pokazuje da se uspješna strategija temelji na integraciji tradicionalnih i digitalnih kanala, od televizije, radija i tiska do društvenih mreža i internetske stranice, uz ciljano oglašavanje putem plakata, festivala i suradnje s portalima. Time se osigurava angažman publike i jača prepoznatljivost kazališta. Bestvina Bukvić, Borić Cvenić i Buljubašić (2017) dodatno potvrđuju da

kazališta ne koriste isključivo prodajne strategije, nego se značajno oslanjaju na komunikaciju s publikom kako bi potaknula dugoročnu povezanost i povećala posjećenost. U tome kontekstu primjenjuju se različiti alati kao što su promocija, oglašavanje, odnosi s javnošću i aktivnosti usmjerene na izgradnju trajnih odnosa s gledateljima.

#### 4. Metodološki okvir

Predmet su istraživanja strategije odnosa s javnošću u najposjećenijim gradskim kazalištima u Zagrebu. Cilj je analizirati postojeće prakse, identificirati uspješne modele te ukazati na nedostatke, uz prijedlog smjernica za unaprjeđenje komunikacijskih strategija u kulturnome sektoru.

Istraživanje se usmjerava na sljedeća istraživačka pitanja:

- IP1. Koje strateške pristupe u odnosima s javnošću koriste najposjećenija zagrebačka gradska kazališta kako bi privukla i zadržala publiku?
- IP2. Kakvo je mišljenje publike o učinkovitosti komunikacijskih strategija najposjećenijih zagrebačkih kazališta i koje komunikacijske kanale koriste za informiranje i angažman?
- IP3. Koje izazove i prepreke identificiraju najposjećenija zagrebačka kazališta u planiranju, provedbi i evaluaciji strategija odnosa s javnošću?

Na temelju ovih pitanja postavljene su sljedeće hipoteze:

- H1: Najposjećenija zagrebačka kazališta koriste proaktivne, komunikacijske strategije odnosa s javnošću kako bi privukla novu i zadržala postojeću publiku.
- H2: Publika najposjećenijih zagrebačkih kazališta doživljava komunikaciju kazališta kao pozitivnu, pri čemu preferira digitalne kanale za informiranje.
- H3: Praktičari odnosa s javnošću smatraju da proaktivne strategije odnosa s javnošću pridonose razvoju nove publike i održavanju angažmana postojeće publike.

H4: Publika se uglavnom informira o kazalištima na društvenim mrežama i vidi potrebu za boljom integracijom digitalnih kanala.

H5: Praktičari odnosa s javnošću u kazalištima identificiraju nedostatak resursa i potrebu za boljom integracijom digitalnih kanala kao glavne prepreke u provedbi proaktivnih strategija odnosa s javnošću.

Kriterij odabira kazališta bila je veličina gledališta. *Kerempuh* ima 519 mjesta i jedno je od tri najveća gradska kazališta (Kazalište Kerempuh, 2022). Osnovano je 1964. godine, a istaknuto je po satiri i kritičkome komentaru društva. *Komedija*, s 438 sjedala (Državni ured za reviziju, 2015), osnovana je 1950. godine i specijalizirana je za glazbene predstave i komedije. Dosad je izvela više od 13 000 izvedbi. *Gavella*, osnovana 1953. godine, ima 383 sjedala i njeguje suvremeni repertoar temeljen na viziji Branka Gavella o *ansambl-igri* i bliskosti s publikom.

Istraživanje je kombiniralo kvalitativni i kvantitativni pristup. Kvalitativno istraživanje provedeno je polustrukturiranim intervjuima s praktičarima odnosa s javnošću u odabranim kazalištima, što znači da su pitanja bila unaprijed definirana, no ispitanicima je ostavljen prostor za slobodno izražavanje i dodatna pojašnjenja (Lamza Posavec, 2004; Denzin, Lincoln, 2018). Intervjui su obuhvatili nekoliko tematskih cjelina, u skladu s Gregory (2006) (organizacija analiza, situacijska analiza, tradicionalni i digitalni kanali, evaluacija, izazovi), te strategije odnosa s javnošću, u skladu sa Smithom (2021), sveukupno 28 pitanja. Dva su intervjua provedena *online*, a jedan usmenim putem. Sudionici su prethodno dali informirani pristanak. Kvantitativno istraživanje temeljilo se na anketi među posjetiteljima kazališta, a provedeno je digitalno u srpnju 2025. godine. Upitnik je sadržavao 14 pitanja u četiri cjeline: socio-demografski podatci, informacijski kanali, procjena objava na društvenim mrežama i prijedlozi poboljšanja. Prikupljeno je 146 valjanih odgovora. Ispitanici su ocjenjivali i vizualne primjere kazališnih objava prema privlačnosti, informativnosti i motivacijskomu potencijalu.

## 5. Prikaz rezultata istraživanja

Slijedi prikaz kvalitativnih rezultata iz polustrukturiranih intervjua, nakon čega se donose rezultati anketnoga ispitivanja.

### 5.1. Rezultati polustrukturiranih intervjua

Za analizu podataka kvantitativnoga istraživanja korištena je tematska analiza koja je omogućila identifikaciju i grupiranje odgovora prema definiranim tematskim kategorijama. Za interpretaciju rezultata istraživanja korištena je metoda tematske analize, kako je definiraju Braun i Clarke (2006.). Riječ je o kvalitativnoj metodi koja omogućuje identifikaciju, analizu i interpretaciju obrazaca značenja unutar intervjua. Analiza je provedena u refleksivnome okviru, pri čemu su autori aktivno sudjelovali u interpretaciji, a ne zauzimali neutralnu poziciju. Također, korišten je i kvantitativni element u vidu brojanja učestalosti pojavljivanja pojedinih tema (Lamza Posavec, 2004). To omogućava deskriptivni prikaz rezultata i usporedbu među sudionicima, bez gubitka kontekstualnoga značenja.

Analiza polustrukturiranih intervjua s praktičarima odnosa s javnošću u kazalištima *Gavella*, *Komedija* i *Kerempuh* pružila je uvid u organizaciju i procese, ciljeve i ciljne skupine, korištenje tradicionalnih i digitalnih kanala, obrasce evaluacije i percipirane izazove (u skladu s Gregory, 2006) te uporabu strategija odnosa s javnošću (u skladu sa Smithom, 2021). Kodiranje je provedeno induktivno, po šest (proširenih na sedam) tematskih cjelina, uz dodatno mapiranje strategija na proaktivne i reaktivne. U nastavku su izložene sve teme.

#### *Tema 1: Organizacija odnosa s javnošću u kazalištu*

Sažetak: U sva tri kazališta ne postoji zaseban odjel za odnose s javnošću; aktivnosti su integrirane u marketing/promociju i/ili prodaju. Uloga je kadrovska minimalna i operativno razdijeljena između jedne zadužene osobe i dionika iz ansambla/autorskih timova.

Iskazi:

- *Gavella*: „U kazalištu *Gavella* ne postoji poseban odjel za odnose s javnošću, zadužena je samo jedna osoba koja je dio marketinga.“
- *Komedija*: „U *Komediji* ne postoji poseban odjel za odnose s javnošću, nije predviđen sistematizacijom; to obavlja djelatnica Službe za promociju i prodaju, uz ostale dužnosti.“
- *Kerempuh*: „Za slanje priopćenja, dogovaranje intervjua i najava u medijima zadužena je jedna osoba, dok ostali akteri... dolaze iz redova glumaca i autorskih timova.“

Vanjska suradnja: Samo *Komedija* navodi raniju *ad hoc* suradnju s agencijom („za oglašavanje, najave i veću vidljivost premijera te dovode nje poznatih osoba“); druga kazališta ne surađuju s vanjskim agencijama.

Zaključak teme: Odnosi s javnošću nemaju autonoman institucionalni položaj; funkcija je subsumirana marketingu/prodaji i resursno ograničena.

## *Tema 2: Situacijska analiza i postavljanje ciljeva i strategija*

Sažetak: Vidljive su razlike u dubini situacijske analize. *Gavella* koristi SWOT logiku i promatra unutarnje (resursi, tradicija) i vanjske čimbenike (publika, financiranje, partnerstva). *Komedija* primjenjuje pojednostavljen, repertoarno-adaptivan pristup („ustaljeni obrazac“ + prilagodbe po naslovu). *Kerempuh* situaciju i prioritete veže za atraktivnost naslova i tematsku aktualnost.

Iskazi:

- *Gavella*: „Gradsko kazalište ima važnu ulogu..., no suočava se s financijskom ovisnošću i promjenama u interesima publike... Snage: tradicija i bliskost lokalnim gledateljima; prilike: suradnje, edukacija, digitalne platforme; ključ: modernizacija repertoara, infrastrukture i komunikacije.“
- *Komedija*: „Sve promotivne aktivnosti... po ustaljenom obrascu, uz prilagođavanje tema pojedinih predstava.“

- *Kerempuh*: „Ovisno o naslovu... osmišljavamo kampanju i aktivnosti s ciljem što veće atraktivnosti i vidljivosti ciljanim skupinama.“

Istraživanje publike:

- *Gavella*: Ne navodi standardizirane metode istraživanja publike.
- *Kerempuh*: Oslanja se na prodajne podatke (vrsta ulaznica/popusti, pretplate) i operativne kontakte (škole, vrtići, fakulteti, udruge).
- *Komedija*: Prati interes/potražnju i analitiku društvenih mreža.

Zaključak teme: U sva tri kazališta sustavna, metodološki utemeljena istraživanja publike nisu razvijena; prevladavaju posredni indikatori (prodaja, interes po naslovu, *engagement* na mrežama). Ciljevi su uglavnom kvantitativni (posjećenost), uz varijabilnu razinu strateške razrade.

### Tema 3: Ciljane skupine i ciljevi komunikacije

Sažetak: *Komedija* ne specificira detaljno ciljane skupine. *Gavella* eksplicitno navodi publiku (stalni, povremeni, mladi i obitelji) i medije kao ključne dionike. *Kerempuh* naglašava vraćajuću publiku i lojalnost.

Iskazi:

- *Gavella*: „Publika predstavlja temelj... važno je njegovati odnos sa stalnim posjetiteljima..., privlačiti mlade i obitelji. Mediji... oblikuju percepciju i potiču zanimanje.“

Sva tri kazališta: Povećanje posjećenosti primarni je cilj.

- *Gavella* o prioritetima: „Najprije... aktivnosti s najvećim učinkom (komunikacija s publikom i medijima); srednjoročni/dugoročni ciljevi (novi posjetitelji, sponzori, digitalna modernizacija) ovise o kapacitetima.“

Zaključak teme: Dominira orijentacija na posjećenost; *Gavella* preciznije strukturira hijerarhiju ciljeva, dok *Komedija* i *Kerempuh* ostaju općenitiji. Potencijal za snažnije definiranje publika-persona i razvoj longitudinalnih ciljeva (lojalnost, kohorte mladih).

#### *Tema 4: Proaktivne i reaktivne strategije odnosa s javnošću*

Sažetak: Prevladaju proaktivne strategije, uz reaktivne intervencije u izvanrednim okolnostima (promjene termina, prostorne/organizacijske prilagodbe).

Proaktivni obrasci (primjeri):

- *Komedija*: PR članci i objave, TV/radio gostovanja, intervjui, pojačan angažman na društvenim mrežama, plaćeni oglasi (TV/radio/*jumbo/citylight*). Rokovi vezani za premijere i posebne događaje.
- *Gavella*: Oslonac na *word of mouth*, posebni programi (studentske večeri, razgovori nakon predstava), UGC (publika dijeli doživljaje). Ideje se filtriraju na kolegijima („od mnoštva ideja odabere se jedna“), planiranje po projektima.
- *Kerempuh*: Tradicionalni i digitalni kanali; planirano povećanje ulaganja u *online* marketing (društvene mreže, *banneri*, *native*), razvoj pretplatničkih paketa, suradnja sa školama/fakultetima; *TikTok* za mlađe kohorte.

Reaktivni obrasci (primjeri):

- *Gavella*: sanacija zgrade → izvedbe na alternativnim lokacijama uz prilagodbu poruka publici/medijima.
- *Komedija/Kerempuh*: prilagodbe promotivnih aktivnosti zbog promjena premijernih datuma ili repertoara.

Zaključak teme: Strateški repertoari pretežito su proaktivni (kampanje povezane s repertoarom, posebni programi, medijski odnosi), uz fleksibilne reaktivne odgovore na vanjske šokove („kazalište je živ organizam“).

#### *Tema 5: Korištenje tradicionalnih komunikacijskih kanala*

Sažetak: Sva tri kazališta i dalje intenzivno koriste TV, radio, tisak i plakatiranje, posebno radi dosega starije publike i *brand awarenessa*.

- *Gavella*: TV/radio/tisak + *city lightovi*, reklamni stupovi, *jumbo*; TV i radio percipirani kao najučinkovitiji, ali prisutnost održavaju u „svim kulturnim glasilima“.

- *Komedija*: Sistematski miks: tiskani intervjui; plaćeni spotovi na radiju/TV-u + gostovanja; TV preferirana zbog specijaliziranih emisija za kulturu; *city light* i selektivno *jumbo* prije premijere; letci u padu.
- *Kerempuh*: Sustavno partnerstvo s HRT-om (*Vijesti iz kulture, Dobro jutro, Hrvatska, Art à la carte, Špica, Kod nas doma...*), redovite najave u svim medijima; radijski *jingleovi* s glumcima; velika distribucija tiskanih materijala ( $\approx$  2500 adresa + gradske lokacije); *city light/jumbo*.

Zaključak teme: Tradicionalni kanali ostaju stup komuniciranja (posebno za starije kohorte), uz snažan ATL/PR miks i jasno definirane medijske rutine.

#### Tema 6. Evaluacija učinkovitosti

Sažetak: Digitalni kanali „neizostavni“ su, ali je razina profesionalizacije različita.

- *Gavella*: *Web, newsletter, Facebook* i *Instagram* s „najboljom interakcijom“; svakodnevna komunikacija, *promokodovi* i nagradni mehanizmi.
- *Komedija*: *Web, Facebook, Instagram, X* (manje), *YouTube*; istaknut nedostatak specijaliziranoga kadra za društvene mreže. Operativno: *web* s 5W informacijama; na *Facebooku* dijeli linkove (intervjui, najave, kritike) i albume; *Instagram* koristi ležerniji vizualni pristup (*storyji, reelovi, behind the scenes*).
- *Kerempuh*: Uz *Facebook, Instagram* i *YouTube* aktivno koristi i *TikTok*; društvene su mreže „najdostupniji i najjeftiniji“ kanal; *web* ažuran; sadržaji diferencirani po platformama (*Facebook* = servis/repertoar; *Instagram/TikTok* = iza scene, upoznavanje glumaca i *backstage* timova, *vlogovi, ankete*). Najbolje prolaze šaljivi videozapisi, kratki videointervjui i predstavljanja.

Percepcija učinkovitosti kanala: Sva tri kazališta anticipiraju rast važnosti digitalnoga; no, nemaju čvrste metrike usporedne učinkovitosti

u odnosu na tradicionalne kanale (procjena ovisi o dobnim skupinama publike i tipu sadržaja).

Zaključak teme: Digitalna komunikacija prepoznata je kao ključan vektor rasta, ali postoje kompetencijski i evaluacijski jazovi (npr. nedostatak specijalista u *Komediji*; u *Gavelli* i *Kerempuhu* indikativne, a ne sustavne metrike).

### *Tema 7: Izazovi i prepreke*

Sažetak: Evaluacijske prakse variraju od dojmova do kvantitativnih pokazatelja; nedostaje integrirana *frame-work* evaluacija (npr. kombinacija doseg, angažmana, konverzija i atribucije).

- *Gavella*: Uspješnost se primarno procjenjuje po osobnome dojmu i povratnim reakcijama publike („teško i nezahvalno mjeriti...“).
- *Komedija*: Naglasak na prodaji ulaznica nakon kampanja; prate komentare i ocjene na društvenim mrežama („prodano nam potvrđuje da smo na dobrom putu“).
- *Kerempuh*: Kombinira digitalne metrike (reakcije na mrežama) i prodajne indikatore/*pretplate/newsletter*; nema eksplicitnu procjenu učinka na odanost i razvoj nove publike.

Zaključak teme: Prisutne su operativne metrike, ali nedostaje sustavna evaluacija (npr. postavljanje *KPI-jeva* po cilju/kanalu, standardizirani *dashboards*, A/B testovi, atribucijski modeli).

### *Tema 8: Izazovi i prepreke*

Sažetak: Tri su dominantna izazova: financijska ograničenja, kadrovski manjkovi (osobito *digital*) i medijski kontekst (smanjen prostor za kulturu).

- *Gavella*: „Najveći izazov su financije...“. Nadalje, smanjen medijski prostor i broj kulturnih novinara. Uspjeh veže za kvalitetu predstave i unutarnju sinergiju; bez preporuka drugima („kolege rade odličan posao“).

- *Komedija*: Nedostatak kadrova (specijalisti za društvene mreže; foto/videovještine). Uspjeh: Poznavanje kazališta i motivacija; bez preporuka za druge.
- *Kerempuh*: Skupo oglašavanje i potreba pomlađivanja publike. Sustavno radi s mladima: suradnje sa školama (lektire, matineje), atraktivni naslovi za mlade, specifični kanali (studentski domovi/menze/fakulteti uz agenciju *Division*), *Nagrada mladoga žirija* na *Danima satire*. Strategija je dugoročna; „ne možemo razaznati koji element najviše djeluje, ali prodaja je odlična“.

Zaključak teme: Ograničenja su strukturalna (proračuni, kadrovi, medijski ekosustav); odgovori su pragmatični (partnerske mreže, prilagodba kanala, rad s mladima).

Tablica 1. Usporedba (sumarna interpretacija) – kazališta Gavella, *Komedija* i *Kerempuh*, usklađeno s elementima *Gregory* (2006) i *Smitha* (2021)

Element (Gregory, 2006)	Gavella	Komedija	Kerempuh	Napomena
<b>Organizacija i procesi</b>	Odnosi s javnošću integriran u marketing; 1 osoba + projektni kolegiji; planiranje po projektima; filtriranje ideja i razrada jedne prioritetne.	Odnosi s javnošću integriran u promociju/prodaju; rad po ustaljenome obrascu uz prilagodbe po naslovu; ranija <i>ad hoc</i> suradnja s agencijom.	Odnosi s javnošću u malom timu (voditeljica marketinga + 1 osoba); kampanje vezane uz atraktivnost/aktualnost naslova; pretplate i sustavne školske suradnje.	Odnosi s javnošću funkcija nije autonomna; procesi operativno učinkoviti, ali kapacitetno ograničeni (Gregory: resursi/termini).
<b>Ciljevi i ciljne skupine</b>	Primarno: posjećenost; ciljne skupine: stalni/povremeni, mladi/obitelji, mediji; jasna hijerarhija kratko-/srednje-/dugoročnih ciljeva.	Primarno: posjećenost; ciljne skupine manje specificirane; orijentacija na interes/potražnju po naslovu.	Primarno: posjećenost i pomlađivanje publike; fokus na vraćajuću publiku i mlade kohorte (školstvo, studenti).	Kvantitativna orijentacija dominira; potencijal za formalne persone i longitudinalne ciljeve lojalnosti.

<b>Tradicionalni kanali</b>	TV/radio/tisak + <i>city light/jumbo</i> ; prisutnost u kulturnim glasilima.	TV naglašen (specijalizirane emisije); plaćeni spotovi; intervjui; <i>outdoor</i> ; letci u padu.	Sustavna suradnja s HRT (redovite emisije); radijski <i>jingleovi</i> s glumcima; široka distribucija tiskanih materijala; <i>outdoor</i> .	Tradicionalni kanali ostaju stup dosega, osobito za starije kohorte.
<b>Digitalni kanali</b>	<i>Web, newsletter, Facebook/Instagram</i> ; promokodovi, nagradne igre; dobra interakcija.	<i>Web, FB/IG/X/YouTube</i> ; manjak specijalista za društvene mreže; <i>behind-the-scenes</i> i vizuali dobro prolaze.	<i>FB/IG/YouTube + TikTok</i> ; platformska diferencijacija ( <i>FB servisno, IG/TikTok „iza scene“</i> ); fokus na mlade; šaljivi kratki videoformati.	Digital je ključ rasta; <i>Kerempuh</i> najinovativniji; Komediji treba jačanje digitalnih kompetencija.
<b>Evalucija</b>	Uglavnom dojam + povratne reakcije publike.	Prodaja ulaznica nakon kampanja + komentari/ocjene na mrežama.	Kombinira <i>engagement</i> (mreže) + prodajne pokazatelje (kupnje, pretplate, <i>newsletter</i> ).	Potreban kohezivan KPI okvir (doseg-angažman-konverzija-lojalnost) i atribucija po kanalu/cilju (Gregory).
<b>Percipirani izazovi</b>	Financije; smanjen medijski prostor i manje kulturnih novinara; „živi organizam“ otežava dugoročno planiranje.	Kadrovski manjkovi u digitalu (SM, foto/videovještine).	Skupo oglašavanje; potreba pomlađivanja publike (škole, studentski kanali, „mladi žiri“).	Strukturna ograničenja: budžet, kadrovi, medijski ekosustav; rješenja: partnerstva, školstvo, platformizacija.

<b>Strategije odnosa s javnošću</b> (Smith, 2021)	Proaktivne: <i>WOM</i> , posebni programi (studentske večeri, razgovori), UGC; Reaktivne: logističke prilagodbe zbog lokacija/sanacije.	Proaktivne: medijska gostovanja, PR članci, plaćeni oglasi; Reaktivne: prilagodbe terminima/premijerama.	Proaktivne: školske/studentske suradnje, pretplate, <i>TikTok</i> i serijali „iza scene“, nativno/digital; Reaktivne: operativne prilagodbe repertoaru/terminima.	Dominantno proaktivno s fleksibilnom reaktivnošću; reputacijske „obrambene“ strategije nisu primarne (reaktivnost uglavnom logistička).
---	---	--	---	---

## 5.2. Rezultati ankete

U prvome dijelu istraživanja prikupljeni su demografski podatci ispitanika (N = 146). Većina je ispitanika bila ženskoga spola, njih čak 89,7 %, a 9,6 % bili su muškarci, dok se 0,7 % nije htjelo izjasniti. Što se dobne strukture tiče, bila je podjednako raspoređena u rasponu od 35 do 65 godina, njih 68,5 %, s većim udjelom ispitanika u dobi između 18 i 24 godine, njih 27,4 %, a manje od 4 % sudionici su stariji od 65 godina. Velika većina ispitanika ima prebivalište u Gradu Zagrebu (67,8 %) te u Zagrebačkoj županiji (23,3 %), dok su ostale županije bile zastupljene u udjelu manjemu od 1 %.

U prvome dijelu ankete provjereno je koliko su često ispitanici posjećivali odabrana kazališta. Tablica 2 prikazuje broj posjeta tim kazalištima u posljednjih godinu dana. Ispitanici najviše posjećuju kazalište *Kerempuh*, koje najmanji broj ispitanika nije posjetilo ni jednom u posljednjih godinu dana. Bolji rezultat ima *Komedija*, dok je najmanje ispitanika posjetilo *Gavellu*.

Tablica 2. Broj posjeta odabranim kazalištima u posljednjoj godini

Kazalište	Ni jednom	1-2 puta	3-5 puta	Više od 6 puta
Gavella	91	40	13	2
Komedija	61	71	9	5
Kerempuh	34	84	18	10

U drugome dijelu upitnika prikupljena su mišljenja ispitanika o informacijskim i medijskim kanalima koje su koristili za informiranje o kazališnoj ponudi. U Tablici 3 prikazan je pregled odgovora na pitanje na koji su se način ispitanici najčešće informirali o repertoaru i programima navedenih kazališta, pri čemu je bila omogućena selekcija više odgovora. Službene mrežne stranice kazališta odabralo je 74 % ispitanika, dok se 54,1 % informiralo putem prijatelja i obitelji. *Facebook* stranica kazališta bila je odabrana u 39 % slučajeva, a plakate u gradu kao izvor informacija navelo je 32,2 % ispitanika. *Instagram* profil koristilo je 24 % ispitanika, dok je radio i televiziju te *newslettere* navelo 14,4 % ispitanika. Novine i časopise koristilo je 10,3 % ispitanika. Ispitanici koji su odabrali opciju „ostalo“ imali su mogućnost vlastitoga unosa, pri čemu su među šest odgovora navedeni: „škola“, „profesori“, „kazališni krugovi“, „osobno pretraživanje“, „Ulaznice.hr“ te „kontakt s kazalištem“.

Tablica 3. Kanal informiranja ispitanika

Kanal informiranja	Broj ispitanika
Ostalo	6
Novine i časopis	15
<i>Newsletteri (e-mail)</i>	21
Radio/televizija	21
<i>Instagram</i> profil	35
Plakati u gradu	47
<i>Facebook</i> stranica	57
Preporuke prijatelja/obitelji	79
Službene mrežne stranice	108

U sljedećemu pitanju ispitanicima je bilo zadano da odaberu tradicionalne medije u kojima su tijekom posljednje godine uočili informacije o kazalištima. U Tablici 4 prikazano je da je za svako od navedenih kazališta najveći udio ispitanika odabrao opciju „ništa od navedenoga“ (56 % do 63 %). Od tradicionalnih medija najviše je informacija bilo primijećeno na televiziji, potom u tisku, dok je najmanji udio ispitanika informacije

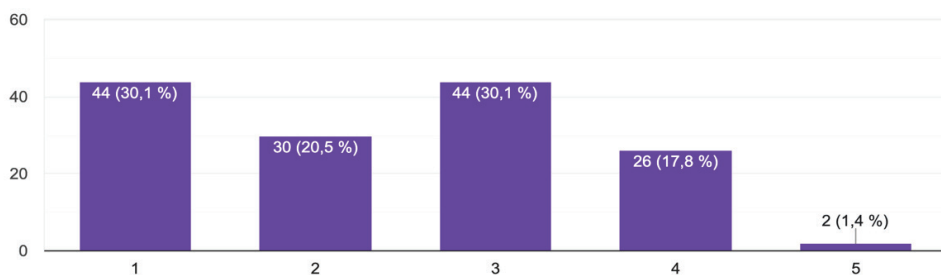
uočio na radiju, što je ponovljeno u odgovorima za sva tri kazališta. No, ukupno je tek 11 % do 25 % ispitanika navelo da su informacije uočili u tim kanalima.

Tablica 4. Tradicionalni mediji u kojima su ispitanici uočili informacije o kazalištu u posljednjih godinu dana

Kazalište	Ništa od navedenoga	TV	Tisak	Radio
Gavella	93	26	20	26
Komedija	85	36	29	19
Kerempuh	83	33	31	16

Na Grafikonu 1 prikazana je ljestvica koja je utvrdila u kojoj su mjeri televizija, radio i tiskovni mediji pomagali ispitanicima pri donošenju odluke o odlasku u kazalište. Ocjena 1 označavala je odgovor „nimalo mi ne pomažu“, dok je ocjena 5 označavala „uvelike mi pomažu“. Najmanji udio ispitanika (1,4 %) naveo je da mu ovi mediji uvelike pomažu u odluci o odlasku u kazalište. Jednak udio ispitanika (30,1 %) ocijenio je da mu mediji nimalo ne pomažu te da mu pomažu u srednjoj mjeri (odnosno niti pomažu niti ne pomažu). Ocjenu 4, kojom je naznačeno da mu ovi mediji pomažu, odabralo je 17,8 % ispitanika, dok je 20,5 % ispitanika navelo da mu ovi mediji ne pomažu u odluci o odlasku u kazalište.

Grafikon 1. Uloga tradicionalnih medija u donošenju odluke o kazalištu



U sljedećemu pitanju ispitanici su bili upitani o korištenju digitalnih kanala. U Tablici 5 prikazano je koliko je ispitanika tijekom posljednje godine pratilo informacije o kazalištima putem njihovih digitalnih

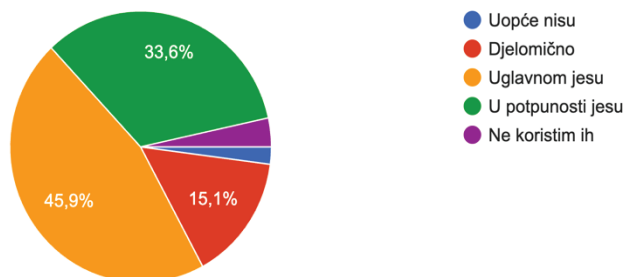
kanala. Značajan udio ispitanika (25–35 % za različita kazališta) i dalje nije koristio digitalne kanale za praćenje informacija o kazalištima, pri čemu je kod kazališta *Gavella* najveći broj ispitanika (34,9 %) odabrao odgovor „ništa od navedenoga“. Na temelju toga može se zaključiti da je publika kazališta *Gavella* najmanje koristila njegove digitalne kanale. Kod sva tri kazališta najveći udio ispitanika za informiranje koristio je službene mrežne stranice (45–53 %). Od društvenih mreža najzastupljeniji je bio *Facebook*, dok je nešto manji udio ispitanika naveo *Instagram*. *YouTube* bio je gotovo u potpunosti zanemaren kao izvor informacija, a *TikTok* korišten je isključivo u slučaju kazališta *Kerempuh*, no tek je manji broj ispitanika naveo da se njime informirao o kazališnoj ponudi.

Tablica 5. Digitalni mediji u kojima su ispitanici pratili informacije o kazalištima u posljednjih godinu dana

Kazalište	Mrežna stranica	Facebook	Instagram	YouTube	TikTok	Ništa od navedenoga
Gavella	66	37	27	2	-	51
Komedija	77	45	33	4	-	39
Kerempuh	78	48	25	2	6	31

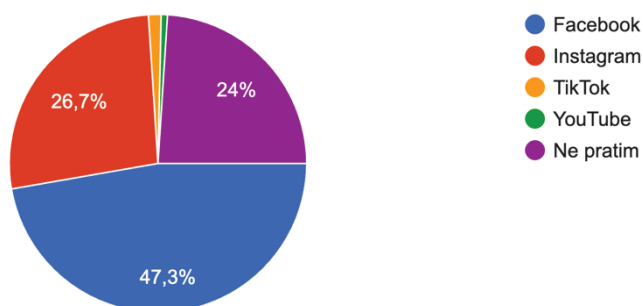
Na Grafikonu 2 prikazano je kako su ispitanici procijenili ažurnost i korisnost digitalnih kanala. Da uopće ne koriste takve kanale, izjasnilo se 3,4 % ispitanika, dok je vrlo mali udio ispitanika (2,1 %) smatrao da kanali uopće nisu ažurni. Djelomično ažurnima i korisnima procijenilo ih je 15,1 % ispitanika. Najveći broj ispitanika smatrao je da su digitalni kanali ažurni i korisni, pri čemu ih je 33,6 % ocijenilo da su u potpunosti ažurni i korisni.

Grafikon 2. Procjena ažurnosti i korisnosti digitalnih kanala od strane ispitanika



Kada su ispitanici bili upitani na kojoj društvenoj mreži najčešće prate informacije o kazalištima, njih 47,3 % navelo je *Facebook* kao najčešće korištenu mrežu. *Instagram* je kao glavni kanal praćenja odabralo 26,7 % ispitanika, dok je 24 % ispitanika izjavilo da uopće ne prati informacije o kazalištima putem društvenih mreža. Platforme *TikTok* i *YouTube* imale su zanemariv udio odgovora, od približno 1 %. Ovi su rezultati prikazani na Grafikonu 3.

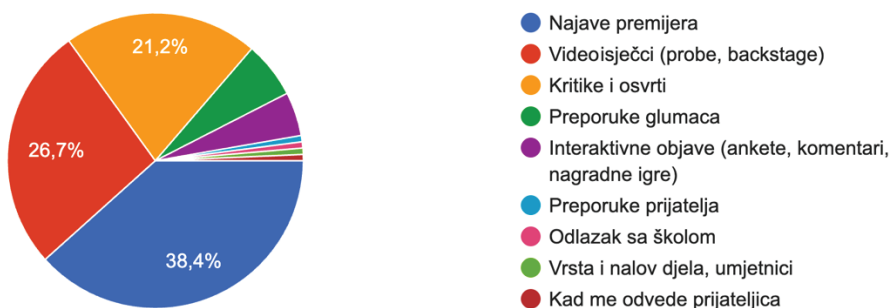
Grafikon 3. Društvene mreže na kojima ispitanici najčešće prate informacije o kazalištu



Ispitanici su također bili upitani koje su ih vrste sadržaja najviše motivirale na posjet kazalištu. Na Grafikonu 4 prikazano je da je od ponuđenih odgovora 38,4 % ispitanika navelo najave premijera kao sadržaj koji ih najviše motivira. Videoisječci s proba ili iz zakulisja motivirali su 26,7 % ispitanika, dok je 21,2 % njih kao motivacijski sadržaj navelo

kritike i osvrte. Manji udio ispitanika izdvojio je preporuke glumaca (6,2 %) te interaktivne objave poput anketa, komentara ili nagradnih igara (4,8 %). Ispitanicima je bila ponuđena i mogućnost vlastitoga odgovora, pri čemu su dva puta navedene preporuke prijatelja, jednom školske preporuke, jednom vrsta i naslov djela te umjetnici koji sudjeluju u predstavi.

Grafikon 4. Vrste sadržaja koje najviše motiviraju ispitanike na posjet kazalištu

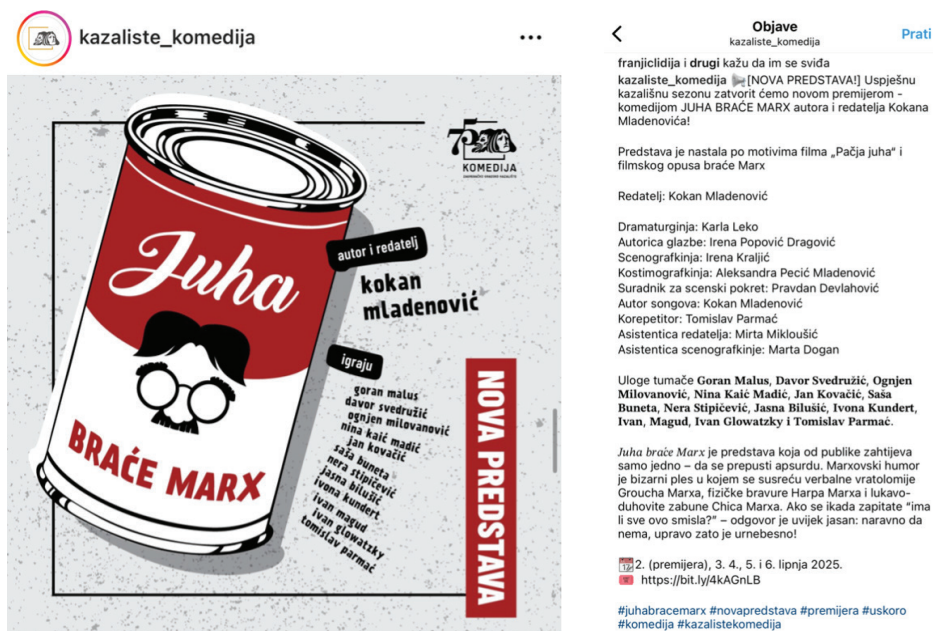


Treći dio anketnoga upitnika bio je usmjeren na procjenu načina na koji kazališna publika ocjenjuje objave kazališta na društvenim mrežama. Odabrane su tri objave na društvenoj mreži *Instagram*, iste tematske usmjerenosti (predstavljanje nove predstave) i s najvećom količinom oznaka *like*, a od ispitanika bilo je zatraženo da ocijene određene elemente tih objava. Na Slici 1 prikazana je objava kazališta *Komedija*, koja se odnosila na najavu nove predstave kojom se zatvara kazališna sezona. Od ispitanika bilo je traženo da ocijene vizualnu privlačnost, informativnost te motivacijsku vrijednost objave za odlazak na predstavu. Tablica 6 prikazuje ocjene tih elemenata na ljestvici od 1 do 5, pri čemu je ocjena 1 označavala vrlo loše, a ocjena 5 odlično. Najbolje je bila ocijenjena informativnost, s obzirom na to da je najveći broj ispitanika dodijelio ocjene od 3 do 5. Vizualna privlačnost i motivacijska vrijednost bile su ocijenjene slično, s time da je najveći broj ispitanika dodijelio ocjenu 3 ili 4. Najmanji broj ispitanika odabrao je krajnje ocjene 1 i 5 za ta dva elementa.

Tablica 6. Ocjene elemenata objave kazališta Komedija

Element	1 (Vrlo loše)	2 (Loše)	3 (Dobro)	4 (Vrlo dobro)	5 (Odlično)
Vizualna privlačnost	12	21	52	45	16
Informiranost	8	16	41	44	37
Motivacija za odlazak	14	27	51	37	17

Slika 1. Instagram objava najave predstave kazališta Komedija

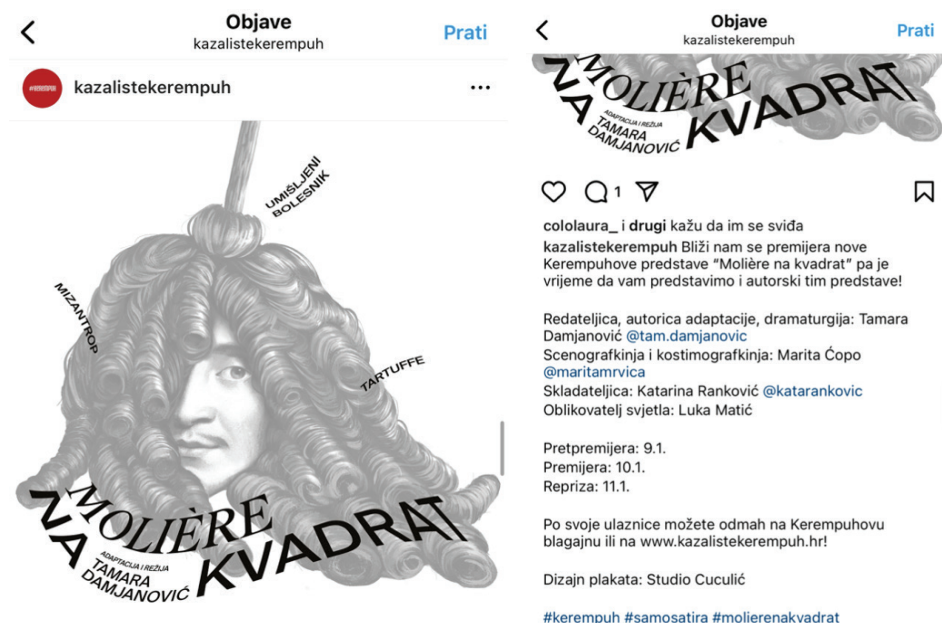


Isto pitanje postavljeno je i za drugu objavu kazališta *Kerempuh*, prikazanu na Slici 2, a rezultati su prikazani u Tablici 7. Ova je objava ostvarila više pozitivnih ocjena u pogledu vizualne privlačnosti, pri čemu je najveći broj ispitanika dodijelio ocjenu 4, a značajan udio i ocjenu 3. Također, više ispitanika ocijenilo ju je ocjenom 5 nego ocjenom 1. Informativnost je bila nešto slabije ocijenjena u odnosu na objavu kazališta *Komedija*, s najvećim brojem dodijeljenih ocjena 3, iako je manji broj ispitanika ocijenio ovaj element s 1 ili 2. Motivacija za odlazak bila je najčešće ocijenjena ocjenama 3 i 4, dok su ocjene 1 i 5 bile najmanje zastupljene.

Tablica 7. Ocjene elemenata objave kazališta Kerempuh

Element	1 (Vrlo loše)	2 (Loše)	3 (Dobro)	4 (Vrlo dobro)	5 (Odlično)
Vizualna privlačnost	5	25	40	49	27
Informiranost	7	24	51	40	24
Motivacija za odlazak	8	27	45	50	16

Slika 2. Instagram objava najave predstave kazališta Kerempuh



Na Slici 3 prikazana je objava kazališta *Gavella*, dok su rezultati ocjenjivanja prikazani u Tablici 8. Vizualna privlačnost bila je najbolje ocijenjena kod ove objave, s najvećim brojem dodijeljenih ocjena 5, u odnosu na sve tri analizirane objave, uz visok udio ocjena 4 i 3. Vrlo mali broj ispitanika (oko 10 %) ocijenio je vizualnu privlačnost kao lošu ili vrlo lošu. Sličan obrazac zabilježen je i kod procjene informativnosti, uz manje varijacije, ali s jednakim omjerima ocjena. Motivacijska vrijednost objave također je bila visoko ocijenjena, pri čemu je najveći broj ispitanika dodijelio ocjenu 4. Najmanje su bile zastupljene ocjene 1 i 2, dok su

nakon ocjene 4 najčešće bile dodijeljene ocjene 3, a zatim 5. Na temelju tih rezultata može se zaključiti da je objava kazališta *Gavella* ostvarila najbolje ocjene među promatranim objavama.

Tablica 8. Ocjene elemenata objave kazališta Gavella

Element	1 (Vrlo loše)	2 (Loše)	3 (Dobro)	4 (Vrlo dobro)	5 (Odlično)
Vizualna privlačnost	4	12	45	50	35
Informiranost	1	14	42	50	39
Motivacija za odlazak	6	15	44	56	25

Slika 3. Instagram objava najave predstave kazališta Gavella



## 6. Zaključna razmišljanja

Ovo istraživanje pokazalo je da zagrebačka kazališta *Gavella*, *Komedija* i *Kerempuh* sustavno primjenjuju proaktivne strategije odnosa s javnošću u svrhu privlačenja i zadržavanja publike. Kombinacija

kvalitativnih i kvantitativnih metoda omogućila je cjelovit uvid u njihove komunikacijske prakse te potvrdila većinu postavljenih hipoteza.

H1 potvrđena je, jer sva tri kazališta koriste proaktivne strategije, uključujući planirane promotivne kampanje, suradnju s medijima i posebne programe za publiku. *Kerempuh* se izdvaja inovativnom uporabom *TikToka* i razvojem pretplatničkih modela, dok *Gavella* naglašava važnost usmene preporuke i bliska odnosa s publikom. H3 potvrđena je kroz percepciju praktičara odnosa s javnošću da upravo proaktivne strategije potiču razvoj nove publike i održavaju odanost postojeće. H2 također je potvrđena. Naime, rezultati ankete pokazuju da publika općenito pozitivno doživljava komunikaciju kazališta, a digitalni kanali prepoznati su kao ključni za informiranje. No, detaljnija analiza otkriva razlike prema dobnim skupinama – mlađi ispitanici očekuju interaktivnije i vizualno dinamičnije sadržaje, dok stariji preferiraju tradicionalne kanale. H4 djelomično je potvrđena. Iako društvene mreže imaju važnu ulogu u provjeri i dijeljenju informacija, službene internetske stranice i dalje su glavni izvor informiranja. No, publika jasno uočava nedovoljnu integraciju digitalnih kanala i očekuje koherentniju komunikaciju. H5 u cijelosti je potvrđena. Financijska ograničenja, nedostatak kadrova specijaliziranih za digitalnu komunikaciju i slabo razvijena metodologija istraživanja publike istaknuti su kao glavni izazovi. Evaluacija komunikacijskih učinaka uvelike se oslanja na prodaju ulaznica ili *ad hoc* povratne informacije, dok sustavnih istraživanja publike nema.

Na temelju dobivenih rezultata mogu se formulirati konkretne preporuke:

- Sustavno istraživanje publike. Potrebno je uvesti redovite ankete, fokus-grupe i analize ponašanja publike radi preciznije segmentacije i prilagođavanja sadržaja različitim dobnim i interesnim skupinama.
- Profesionalizacija digitalnih komunikacija. Zapošljavanje stručnjaka za društvene mreže i digitalni marketing te dodatna edukacija postojećega kadra mogu unaprijediti kvalitetu i strateško korištenje digitalnih alata.

- Integracija komunikacijskih kanala. Preporučuje se izgradnja jedinstvene komunikacijske arhitekture koja povezuje mrežne stranice, društvene mreže i *newsletter* u dosljedan i vizualno prepoznatljiv sustav.
- Jačanje interaktivnosti i participacije publike. Razvoj formata poput anketa, Q&A razgovora s umjetnicima, „iza kulisa“ sadržaja i prijenosa uživo može povećati angažman i dugoročnu odanost publike.
- Standardizirana evaluacija. Kazališta bi trebala uspostaviti evaluacijski okvir koji uključuje kombinaciju kvantitativnih i kvalitativnih mjera (digitalna analitika, longitudinalna istraživanja, ankete publike).
- Financijska održivost i partnerstva. Diversifikacija izvora financiranja kroz sponzorstva, partnerstva i europske projekte smanjila bi ovisnost o javnim sredstvima i osigurala veću stabilnost.
- Komparativna analiza i razmjena praksi. Usporedba s europskim kazalištima omogućila bi prepoznavanje trendova i uvođenje inovacija u lokalni kontekst.

Kombinirani rezultati jasno pokazuju da su zagrebačka kazališta već postigla značajne uspjehe proaktivnim komunikacijskim strategijama, ali i da postoje vidljivi prostori za napredak. Profesionalizacija digitalnih kanala, sustavno istraživanje publike i integracija komunikacije u jedinstvenu strategiju ključni su preduvjeti za daljnji razvoj. Odnosi s javnošću u kazalištima ne predstavljaju samo tehničku funkciju promocije nego i strateški proces koji oblikuje kulturni identitet, gradi odanost publike i osigurava dugoročnu održivost kazališnoga života. Rad otvara i prostor za buduća istraživanja: detaljnije ispitivanje stavova publike, longitudinalno praćenje učinaka komunikacijskih strategija te komparativne analize s europskim kazalištima. Time bi se preciznije pozicionirala zagrebačka kazališta u suvremenome kontekstu kulturne komunikacije, a dobiveni uvidi pridonijeli bi daljnjemu jačanju njihovih odnosa s publikom i društvom u cjelini.

## Literatura

- Alnasser, N. S., Yi, L. J. (2023). Strategies applied by different arts and cultural organizations for their audience development: A comparative review. *Heliyon*, 9(5), e15835, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15835>
- Ayala, I., Cuenca-Amigo, M., Cuenca, J. (2020). Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: A systematic literature review. *Museum Management and Curatorship*, 35(3), 306-327. <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1698312>
- Bahonjić, M., Dabo, K. (2020). Analiza upravljanja društvenim mrežama u poduzetništvu u kulturi, primjer Muzej prekinutih veza. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 10(1), 40-53. <https://doi.org/10.38190/ope.10.1.7>
- Bestvina Bukvić, I., Borić Cvenić, M., Buljubašić, I. (2017). Comparative analysis of the impact factors influencing the cinema and theatre attendance and their business performance. *Media, Culture and Public Relations*, 8(1), 56-71.
- Braun, V., Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Broom, G. M. (2010). *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: MATE d.o.o.
- Chung, F.M.Y.(2021). Developing Audiences Through Outreach and Education in the Major Performing Arts Institutions of Hong Kong: Towards a Conceptual Framework. *Fudan J. Hum. Soc. Sci.* 14, 345-366. <https://doi.org/10.1007/s40647-021-00326-6>
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dragičević Šešić, M., Stefanović, M. (2022). Theatre production and cultural policy during the pandemic: Leadership and memory

- narratives. *European Journal of Cultural Management and Policy*, 12(1), 19–29. <https://doi.org/10.3389/ejcmp.2022.11082>
- Državni ured za reviziju. (2015, ožujak). *Izvješće o obavljenoj financijskoj reviziji Zagrebačkog gradskog kazališta Komedijska za 2013.* Preuzeto 4. srpnja 2025., s [https://www.revizija.hr/UserDocsImages/izvjesca-novo/Revizije%20-%202015/USTANOVE\\_U\\_KULTURI/POJEDINACNA\\_IZVJESCA/KAZALISTA/ZAGREBACKO\\_GRADSKO\\_KAZALISTE\\_KOMEDIJA.pdf](https://www.revizija.hr/UserDocsImages/izvjesca-novo/Revizije%20-%202015/USTANOVE_U_KULTURI/POJEDINACNA_IZVJESCA/KAZALISTA/ZAGREBACKO_GRADSKO_KAZALISTE_KOMEDIJA.pdf)
- Državni zavod za statistiku. (2023). *Kazališne djelatnosti, umjetnička produkcija i žive izvedbe, 2022./2023.* <https://podaci.dzs.hr>
- Državni zavod za statistiku. (2025). *Artistic Production and Live Performances, 2024.* <https://podaci.dzs.hr>
- Essien, E. (2020). Audience Development Strategy in the Theatre. *Predestinasi*, 14(1), 27-34. <https://doi.org/10.26858/predestinasi.v13i1.19323>
- Fayziyev, T. R. (2023). Public relations in the field of culture - PR (public relations) and advertising. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, e-Conference - International Conference of Multidisciplinary Research – September 2023, 91-93.
- French, Y., Runyard, S. (2011). *Marketing and public relations for museums, galleries, cultural and heritage attractions.* Routledge
- Grad Zagreb. (2023). *Program razvoja kulture Grada Zagreba 2024. - 2030.* <https://www.zagreb.hr/UserDocsImages/kultura/Programa%20razvoja%20okulture%20Grada%20Zagreba%202024-2030.pdf>
- Gregory, A. (2006). *Odnosi s javnošću: Planiranje i upravljanje kampanjama.* Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
- Heath, R. L., Coombs, W. T. (2006). *Today's public relations.* Thousand Oaks: SAGE Publications
- Jugo, D. (2012). *Odnosi s javnošću: teorija i praksa.* Zagreb: Medijska pismenost.

- Jugo, D., Aunedi Medek, M., Mihanović, L. (2015). Strategic communication in culture: Analysis and communication recommendations for the Croatian National Theatre in Zagreb. In D. Verčić, D. Jugo, L. Ciboci (Ur.), *Reconciling the Traditional and Contemporary: The New Integrated Communication* (str. 3-18). Edward Bernays College of Communication Management.
- Kazalište Kerempuh. (2022). Bilješke 2021. Preuzeto 1. srpnja 2025., s <https://www.kazalistekerempuh.hr/wp-content/uploads/2022/02/Biljes%CC%8Cke-2021.pdf>
- Kazalište Kerempuh. (n.d.). *Povijest kazališta*. Preuzeto 1. srpnja 2025., s <https://kazalistekerempuh.hr/o-kazalistu/povijest-kazališta/>
- Kazalište Komedija. (n.d.). *O kazalištu*. Preuzeto 1. srpnja 2025., s <https://www.komedija.hr/www/o-kazalistu/>
- Lamza Posavec, V. (2004). *Metode društvenih istraživanja*. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Maratova, S. (2023). Public relations in the arts, leisure and entertainment fields (UK experience). *Journal of Learning on History and Social Sciences*, 1(2), 26-30. <https://doi.org/10.61796/ejlhss.v1i2.224>
- Obradović, Đ., Medo Bogdanović, I. (2010). Holistički odnosi s medijima organizacija u kulturi. *MediAnali*, 4 (7), 73-90.
- Pauletta, D., Lekić, R., Dabo, K. (2022). Dobra praksa razvoja publike u hrvatskoj i uspješnosti kulturnih manifestacija. *Studia Polensia*, 11 (1), 75-116. <https://doi.org/10.32728/studpol/2022.11.01.04>
- Radalj, M. (2018). *Odnosi s javnošću u neprofitnim organizacijama*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.
- Rodríguez-Veras, A. P., de las Heras-Pedrosa, C., Lugo-Ocando, J. (2023). Exploring the role of public relations and communication in museums: A science mapping analysis in Web of Science and Scopus. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 25(13), 111-132.

- Skjoldager-Nielsen, K. (2019). Theatre Talks – Audience development in three perspectives: Marketing, cultural policy and theatrical communication. *Zarządzanie w Kulturze*, 20(3), 397-409. <https://doi.org/0.4467/20843976ZK.19.023.11129>
- Smith, R. D. (2021). *Strategic Planning for Public Relations* (5. izdanje). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315270876>
- Sugiera, M. (2017). Theatre as contagion: Making sense of communication in performative arts. *Text Matters*, 7(7), 291-304. <https://doi.org/10.1515/texmat-2017-0016>
- Thamkulangkool, P. (2021). Audience development in Thai contemporary theatre and dance: A study of the barriers to audience-building. *Manusya: Journal of Humanities*, 24(1), 22-36. <https://doi.org/10.1163/26659077-02401009>
- Tkalac Verčić, A. (2015). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
- Tomić, Z. (2008.). *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*. Zagreb: Synopsis.
- Valković, I., Slijepčević, M., Medvešek, I. (2023). The role of social networks in public relations practices of Zagreb theaters. U: K. Jurčević, L. Kaliterna Lipovčan, R. Medić, & others (Ur.), *Preserving, evaluating and developing the Mediterranean* (vol. 4, str. 579–591). Zagreb: HAZU; Sveučilište VERN'; Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
- Vasylenko, D., Skryl, P., Titova, V. (2022). Marketing and PR communications in the context of promoting theatre institution. *Kultura i sučasnist: almanah*, 2, 36–41. <https://doi.org/10.32461/2226-0285.2.2022.270541>
- Vazhynskiy, S. (2024). Theater PR: PR strategy in the modern theater environment. *Integrated communications*, 18(2), 124-129. <https://doi.org/10.28925/2524-2644.2024.1816>

Zelenika, K., Grmuša, T., Jurišić, J. (2018). Strateško planiranje i odnosi s javnošću u kulturi: Primjer GDK-a „Gavella”. *Medijske studije*, 9(18), 81–105. <https://doi.org/10.20901/ms.9.18.5>

### *Napomena*

Ovaj rad nastao je u okviru istraživanja autorice za diplomski rad na studiju Komunikologije na Fakultetu hrvatskih studija Sveučilišta u Zagrebu, koji je obranjen u rujnu 2025. godine.