

PROSTOR

17 [2009] 2 [38]

ZNANSTVENI ČASOPIS ZA ARHITEKTURU I URBANIZAM  
A SCHOLARLY JOURNAL OF ARCHITECTURE AND URBAN PLANNING

POSEBNI OTISAK / SEPARAT | OFFPRINT

ZNANSTVENI PRILOZI | SCIENTIFIC PAPERS

386-395 **ALEKSANDAR  
HOMADOVSKI**

TRANSFORMACIJE INSTITUCIJA KULTURE –  
SUVREMENE MUZEJSKE DESTINACIJE I UTJECAJI  
VRIJEDNOSTI INDUSTRIJSKOG *BRANDINGA*

PREGLEDNI ZNANSTVENI ČLANAK  
UDK 727:069

TRANSFORMATIONS IN CULTURAL INSTITUTIONS  
– CONTEMPORARY MUSEUM DESTINATIONS AND  
INFLUENCES OF INDUSTRIAL BRANDING VALUES

SUBJECT REVIEWS  
UDC 727:069

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU, ARHITEKTONSKI FAKULTET  
UNIVERSITY OF ZAGREB, FACULTY OF ARCHITECTURE

ISSN 1330-0652  
CODEN PORREV  
UDK | UDC 71/72  
17 [2009] 2 [38]  
211-460  
7-12 [2009]



SL. 1. COOP HIMMELB[L]AU; PRIX W., DREIBHOLZ W. I PARTNERI: BMW WELT, MÜNCHEN, 2007.  
FIG. 1. COOP HIMMELB[L]AU; PRIX W., DREIBHOLZ W. AND PARTNERS: BMW WELT, MUNICH, 2007

**ALEKSANDAR HOMADOVSKI**

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
ARHITEKTONSKI FAKULTET  
HR – 10000 ZAGREB, KAČIČEVA 26

PREGLEDNI ZNAJSTVENI ČLANAK  
UDK 727:069

TEHNIČKE ZNAJSTOSI / ARHITEKTURA I URBANIZAM

2.01.01 – ARHITEKTONSKO PROJEKTIRANJE

2.01.04 – POVIJEST I TEORIJA ARHITEKTURE  
I ZAŠTITA GRADITELJSKOG NASLIJEĐA

ČLANAK PRIMLJEN / PRIHVACEN: 2. 9. 2009. / 25. 11. 2009.

UNIVERSITY OF ZAGREB  
FACULTY OF ARCHITECTURE  
HR – 10000 ZAGREB, KAČIČEVA 26

SUBJECT REVIEW  
UDC 727:069

TECHNICAL SCIENCES / ARCHITECTURE AND URBAN PLANNING

2.01.01 – ARCHITECTURAL DESIGN

2.01.04 – HISTORY AND THEORY OF ARCHITECTURE  
AND PRESERVATION OF THE BUILT HERITAGE

ARTICLE RECEIVED / ACCEPTED: 2. 9. 2009. / 25. 11. 2009.

# TRANSFORMACIJE INSTITUCIJA KULTURE – SUVREMENE MUZEJSKE DESTINACIJE I UTJECAJI VRIJEDNOSTI INDUSTRIJSKOG *BRANDINGA*

## TRANSFORMATIONS IN CULTURAL INSTITUTIONS – CONTEMPORARY MUSEUM DESTINATIONS AND INFLUENCES OF INDUSTRIAL BRANDING VALUES

### IDENTITET PROIZVODA (*BRANDING*)

KULTURA

MUZEJ

MUZEJ TEHNIKE

UPRAVLJANJE MUZEJIMA

### PRODUCT IDENTITY (*BRANDING*)

CULTURE

MUSEUM

TECHNICAL MUSEUM

MUSEUM MANAGEMENT

Okvir rada čini razumijevanje kulture kao jedne od komplementarnih nositelja društvenog razvoja u doba prijelaza informacijskog društva prema kulturama dizajna. Cilj je rada dati pregled utjecaja na transformacijske tokove institucija u kulturi s težištem na programima muzeja, galerija i biblioteka. Zaključuje se kako transformacije dijela institucija kulture u suvremene i *brandom* obilježene muzejske destinacije postaju dio muzeologije koja pritom respektira realnosti globalizacije, kao što i provodi brigu za osiguranje održivosti kulture, njenih univerzalnih vrijednosti, vrijednosti lokalnih zajednica, njihova znanja i naslijeđa.

The framework of the paper is made by the perception of culture as one of the driving forces behind social development in the transition from information society to design cultures. The paper's purpose is to give an overview of the influence transformation has on cultural institutions with an emphasis on programmes in museums, galleries and libraries. The conclusion is that transformations of some cultural institutions into contemporary and branded museum destinations become part of museology which thereby respects globalisation and ensures the sustainability of culture, its universal values, values of local communities, their knowledge and heritage.

## UVOD

### INTRODUCTION

Organizacije u kulturi bile su dugo vremena zaštićene od realnosti globalnog tržišta zahvaljujući stabilnim izvorima državne potpore u obliku proračunskog financiranja kao i prihodima koje su im dodjeljivali njihovi pokrovitelji i sponzori. Budući da su ti izvori financiranja postajali sve restriktivniji u načinima korištenja i skromniji u svojim efektivnim iznosima, organizacije u kulturi relativno su brzo usvojile činjenicu da se moraju početi i tržišno natjecati – kako za svoj prihod tako i za svoju publiku. „Trust Funds Summary” u Smithsonian Institution<sup>1</sup> za razdoblje 2006.-2007. godine pokazuje kako 2/3 svih prihoda u visini od 219,9 milijuna dolara institucija mora priskrbiti putem vlastitih aktivnosti, koncesija, donacija i sponzora, dok se 1/3 prihoda u visini od 112,1 milijuna dolara ostvaruje putem državnih fondova i ugovora.<sup>2</sup>

Vjestine potrebne za prilagodbu novoj realnosti neke su organizacije usvojile relativno brzo, dok su drugima i danas izazov. Vidljiva je nova, kompetitivna okolina u kojoj organizacije u kulturi djeluju kao i njihovo inovativno, ponovno promišljanje razvojnih i marketinških strategija. Organizacije spoznaju kako se formiraju novi tipovi potrošnje u kulturi, pa tako i potrošači koji jednostavnije prelaze granice popularne kulture i visoke umjetnosti. Istovremeno, definiraju se i nove potrebe korisnika koji žele da su doživljena kulturna iskustva ujedno i zabavna, da posjeduju veću edukacijsku širinu te da posjeti in-

stitucijama imaju i ambijentalno-destinacijski karakter. Izazove institucijama predstavljaju postupci i vrijednosti određivanja širih tržišnih segmenata, kao i pozicioniranje palete njihovih kulturnih proizvoda na gustom i zapunjenom tržištu. Procjenjuje se marketinška okolina organizacije, formiraju se strategije promocije, načini privlačenja najsigurnijeg mogućeg spektra korisnika i publike te se uvode interesna i programska povezivanja putem okupljanja u institucionalne skupine – *cluster*<sup>3</sup> i mreže.

U povijesnom smislu, opći procesi fragmentacije strojno-tehničke civilizacije modernoga doba prirodno su doveli i do fragmentacije kulture pa, slijedom toga, i do invencije monofunkcionalnih institucija te pratili ih arhitektonskih programa i tipova.<sup>4</sup> Ta specijalistička atomizacija slijedi dijelom i logiku potpune ekonomske djelotvornosti prenesene iz procesa industrijske proizvodnje, kao i načine njihova upravljanja. Kazališta, knjižnice, arhivi, muzeji i galerije u svojim su ključnim programsko-institucionalnim tipovima proizveli, kreirali i poticali razvoj moderne kulture. Povijesne razlike i razvoj pokazuju nam njihovu sve veću otvorenost javnosti te pristupačnost, funkcionalnu fleksibilnost, kao i veću društveno angažiranu odgovornost pri vođenju povezivanja – kulture i kulturnoga proizvoda – sa svijetom koji je sve više prisiljen težiti opcijom održivosti, pa tako i održivoj profitabilnosti (*sustainable profitability*). Na pragu 21. stoljeća ostvaruju se nestabilnosti u dijalozima kultura, čemu svoj doprinos daju i superfunkcionalne ekonomike rasta koje se istovremeno nalaze u suprotnosti s potrebama okolinsko-civilizacijske održivosti. Okolinska kriza postaje fokusom svake kompetitivne, pa tako dijelom i umjetničke kreativnosti, što dovodi do procesa interakcija i povezivanja univerzalnih vrijednosti heterogenih identiteta kultura. Refleksije te vrste na stvaralaštvo u području kulture i umjetnosti opažaju se istovremeno i kao namjere prema sve većoj produkcijskoj fragmentaciji. Transformacije u institucijama kulture vođene su i logikama *cross-branding*<sup>5</sup>, tj. načinima stapanja proizvodno-programskih koncepata,

<sup>1</sup> Smithsonian Institution je edukacijska i istraživačka institucija koja upravlja s 19 muzeja i 9 istraživačkih centara. Osnovana je 1846. godine i financirana od strane Vlade SAD-a i privatnih donacija.

<sup>2</sup> \*\*\* 2008.

<sup>3</sup> *Cluster* (engl.: grozd, skupina, grupa). Izvorno to je termin iz područja računarstva gdje opisuje skup povezanih računala koja rade zajedno na način da se mogu operacionalizirati kao jedinstvena cjelina. „North West Museums’ Hub” – Regional Strategy for Museums – Galleries and Archives in England’s Northwest interesno je povezani *cluster* muzejskih institucija.

<sup>4</sup> PEVSNER, 1976.

<sup>5</sup> *Branding* (engl.): Kreiranje identiteta, slike proizvoda, način na koji vlasnik *branda* (imena, marke, trgovačkog in-

metodama izvorno poznatim u ekonomika globalnih, informacijski podržanih industrijskih grana i produkcija (npr. industrije vozila).

## ZADACI I DEFINICIJE INTERNACIONALNOG SAVJETA MUZEJA (ICOM)

### DEFINITIONS AND MISSION OF THE INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM)

Internacionalni savjet muzeja (ICOM – *The International Council of Museums*) tematizira zadace institucija kulture na putovima dijaloga kultura, formira kodove muzejske etike na internacionalnim razinama te svojom misijom i definicijama usmjerava razvoj tih institucija prema univerzalnim vrijednostima kulturne i prirodne bastine. Prethodna definicija muzeja po muzejskoj asocijaciji bila je tradicionalno formulirana i opisuje muzej kao instituciju koja „upravlja kulturnim dobrima u općem interesu, u svrhu: očuvanja, studiranja i unapređivanja raznim sredstvima a posebno, u svrhu izlaganja javnosti na njeno zadovoljstvo...”.<sup>6</sup> Recentna pak definicija, usvojena po muzejskoj asocijaciji u Beču 2007. godine, potvrđuje nove pojmove između kojih osciliraju danasnji arhitektonski tipovi i razvoj muzejskih institucija: „Muzeji su neprofitne, trajne institucije na usluzi društvu i njegovom razvoju, otvoreni su javnosti, te sakupljaju, čuvaju, istražuju, komuniciraju i izlazu fundus u svrhe izučavanja, edukacije i užitka kako u stvarnim tako i u imaterijalnim dokazima o ljudima i njihovoj okolini.”<sup>7</sup> Ta razlika u definiciji posljedica je dijelom i utjecaja multimedijско-informatičkog društva, kao i posebnog mjesta koje zauzima industrija (digitalne) zabave u prostorima slobodnog vremena. Istovremeno, u prvoj dekadi 21. stoljeća teorije muzeologije, kao i suvremeni menadžment u institucijama kulture učinili su i daljnje korake u rafiniranju te definicije – bitnim širenjem područja svoga djelovanja, transformacijom strateških ciljeva u kulturi kao jednoj od nosioca društvenog razvoja,<sup>8</sup> kvalitativnim korištenjem informacijsko-komunikacijskih tehnologija (ICT) za

sve vrste protoka znanja, proizvoda i usluga pripadnog sektora, te interferiranjem s vrijednostima i metodama korporativnog vođenja raznih industrijskih produkcija. Skeptičan odnos prema takvim trendovima razvoja institucija u kulturi poznat je među muzejskim menadžmentom. Temelje se na osnovama negativne percepcije i aspekata globalizacijskih procesa, vrijednostima tržišnih mehanizama koji stoje u njihovim pozadinama i, s druge strane, općenitim bojaznima od gubitka identiteta, gubitka prostora za stvaralačku inovativnost malih, neprofitnih programa i institucija pred velikim produkcijskim, tržišno-marketinški orijentiranim strategijama razvoja u muzeologiji. Pozicioniranje ICOM-a, kao i njegov izrazito balansirani pristup fenomenima globalizacije jasno su vidljivi u obradi i izboru središnje teme „2002 Museums and Globalisation”, kojom su programski fokusirano obilježeni Internacionalni dani muzeja i djelomično stvorena podloga za recentnu definiciju institucija u transformaciji, datiranu s 2007. godinom.

## TRANSFORMACIJSKI UTJECAJI NAD INSTITUCIJAMA U KULTURI

### IMPACT OF TRANSFORMATION ON CULTURAL INSTITUTIONS

U nastavku pregleda opisuju se izdvojeni pojmovi između kojih oscilira razvoj (muzejskih) institucija u kulturi, specijalizirane muzejske cjeline prikazuju se kroz aspekt formiranja urbane destinacije putem širenja njihovih programskih aktivnosti, prikazuje se pregled transformacijskih utjecaja nad institucijama u kulturi. Ističu se modaliteti upravljanja institucijama i njihovih resursa pod utjecajima vrijednosti industrijskog menadžmenta i *brandinga*, kompariraju se strateški ciljevi u muzeologiji povezani sa strateškim ciljevima određenih industrijskih produkcija.<sup>9</sup> Istraživanje se kvantificira uzorcima investicijsko-financijskih vrijednosti razvoja za odabrane institucije, kao i njihova programska paleta, navode se i analitički prikazuju primjeri institucija u kulturi koje su formirane kao „komunikacijske platforme korporacija”.

Izdvojeni pojmovi, između kojih osciliraju težišta razvoja institucija u kulturi, obilježeni su specifičnim, bipolarnim karakterom. Reprezentativni uzorak te bipolarnosti najcjelovitije je moguće očitati na programskim osnovama suvremenih muzeja i biblioteka, te slijedom toga, i na njima pripadnim arhitektonskim tipovima. Tradicionalan pojmovni sklop zauzimaju: pobuda osjećaja duševne izgradnje (edifikacija) posjetitelja i njihova utonulost u misaonost i razmišljanje (kontemplacija), kako nad doživljenim sadržajima tako i nad ambijentom sredine. U prenesenom smislu, zahvaljujući pobudama takve

znaka, *trademark*) želi da potrošači dožive organizaciju, tvrtku, proizvod, servis ili uslugu. *Cross-branding* je način stapanja proizvodno-programskih koncepata.

6 \*\*\* 2007.

7 \*\*\* 2007.

8 Više od 160 muzeja i galerija asocijativno organiziranih na sjeverozapadu Engleske („The North West Museums'Hub”, „Museums, Libraries and Archives North West”, „Culture Northwest”, „The North West Federation of Museums and National Museums Liverpool”) ostvarilo je investicijski prihod iz specifičnih izvora financiranja u iznosu većem od 340 milijuna funta u razdoblju 1984.-2004. g., registrira 8,2 milijuna posjetilaca godišnje i u sektoru kulture zapošljava 12% radne snage od ukupnog broja radnih mjesta regije.

9 MACKETH, 2005.



Sl. 2. TERRADAS, R.; TERRADAS, E.: COSMOCAIXA MUZEJ ZNANOSTI, BARCELONA, 2004.

FIG. 2 TERRADAS R., TERRADAS E.: COSMOCAIXA, SCIENCE MUSEUM, BARCELONA, 2004

pojavnosti, institucije odražavaju sakralnost svoje kulturološke pozicije. Istovremeno, komplementarne pojmove oblikuju svi vidovi komunikacija: održavanje veza sa srodnim institucijama, društvenom zajednicom i korisnicima, didaktička komunikacija znanjima i polarnost koja je oblikovana formama širokog spektra sveprisutne *zabave* u zoni slobodnog vremena. Sažeto: duševnost, kontemplacija, zabava i komunikacija predstavljaju oscilatornu matricu pojmova na polju kojih se mogu pronaci arhitektonska i nova programska<sup>10</sup> težišta recentnih transformacija institucija u kulturi.

Svoju ambijentalnu sredinu institucije oblikuju i kao urbanu i/ili regionalnu (turističku, ikonicku) destinaciju, preuzimajući pri toj transformaciji dijelove prostornih, programskih i sadržajnih oblika koji tradicionalno pripadaju i morfologiji i funkcijama grada. To širenje programskih aktivnosti podupiru prostorni koncepti promenade, urbani halovi, trgovi i drugi tipovi otvorenih prostora koji pripadaju institucijama. Oblikovanje slijedi izrazito urbana mjerila pri čemu se istančano, propusno, niveliraju inače rigidne, čvrste granice privatnog i javnog aspekta korištenja i oblikovanja ambijenata. Unutrašnja produkcija institucije poprima spektar komunikacijskih oblika u dijalogu s različito ciljanim korisnicima, i to putem komuniciranja o temeljnim vrijednostima (viziji, misiji i ciljevima), edukacijskih programa, iskazanog usuglašavanja s temama od posebnog interesa za lokalne i/ili regionalne zajednice, kao i disperzijom vidova koncentriranog znanja i usluga. Edukacijska paleta programa usmjerena je sve do hipertrofije formi znanstveno-kongresnih centara integriranih u sustav institucija, privlačeci pri tom razvoju i ostale, komplementarne, kao i servisne usluge. Istovremeno, tako oblikovana kulturološka destinacija aktivno je mjesto socijalnih kontakata, neformalnih gradskih susreta, te je u određenoj mjeri i generator razvoja širih po-

dručja grada. Primjerice, CosmoCaixa muzej znanosti u Barceloni socijalno je mjesto kontakata, prema kojem gravitira 12 sveučilišta i 9 koledža. Institucionalna infrastruktura u tim prilikama nudi raspon komunalnih usluga te prostor i ambijente za proizvoljan izbor promotivnih sadržaja, zabavu i provođenje slobodnog vremena širokog broja korisnika.

Transformacijske utjecaje nad institucijama u kulturi moguće je pregledno prikazati i pomoću tri seta relacija.

- Prva relacija klasificira tipove institucija po razinama njihove organizacione veličine, tj. po razinama prezentacije kulturnog naslijeđa, i to:

- a) Globalne institucije pod utjecajima korporativnog vođenja, kao npr.: Smithsonian Institution, Washington D.C.; Solomon R. Guggenheim Foundation, New York; CosmoCaixa, Fundació La Caixa, Barcelona (Sl. 2.); Autostadt, Wolfsburg; Mercedes-Benz muzejski sklop, Stuttgart (Sl. 4.); BMW Welt, München (Sl. 1.).

- b) Tematski tipovi institucija te interesno umrežene institucije – *clusteri*, koji su izvorišta transformacijskih trendova, kao npr.: Lentos, Linz; C.A.S., Natural History Museum, San Francisco; Public Library, Seattle; Phæno muzej znanosti, Wolfsburg (Sl. 3.); Museum of World Culture, Gothenburg; „North West Museums’Hub” Regional Strategy for Museums – Galleries and Archives in England’s Northwest.

- c) Muzeji zavičajno-lokalne bastine s inherentno destinacijskim efektima, kao npr.: Siglufjorduru, Island; Rhein-Schauen, Austrija; Rotorua, Novi Zeland; Komsa kultura, Alta, Norveška; Kierikki, Finska; Sammi, Inari, Finska; Sacavemo keramika, Portugal; Povijesni muzej Celja, Slovenija; Inatura, Dornbirn, Austrija; Muzej krapinskog čovjeka, Krapina.

- Druga relacija navodi odabrane fenomene iz širega konteksta sociologije kulture, za koje se procjenjuje da su od značajnijeg utjecaja na unutrašnje restrukturiranje promatranih institucija, i to: putem pretapanja vrijednosti produkcijskih modela u kulturi; putem lokalnog, regionalnog i nacionalnog *brandinga* u funkciji razvoja od informacijskog društva do kulture dizajna;<sup>11</sup> institucionalnim doprinosom strategiji regionalnog marketin-

<sup>10</sup> Struktura programske osnove npr. pri CosmoCaixa muzeju znanosti u Barceloni ukazuje na navedene promjene. Od izvedenih 40.900 m<sup>2</sup> samo 7600 m<sup>2</sup> pripada izložbenim dvoranama, dok je ostali dio programa strukturiran: 1600 m<sup>2</sup> halova i 3200 m<sup>2</sup> komunikacijskih površina, 2000 m<sup>2</sup> ureda, 800 m<sup>2</sup> cafe-restaurant, 1200 m<sup>2</sup> razrednih jedinica, 700 m<sup>2</sup> auditornih radionica, 600 m<sup>2</sup> auditorijum, 7000 m<sup>2</sup> vanjskih prostora, 600 m<sup>2</sup> agora, 7000 m<sup>2</sup> garaža itd. [TERRADAS, R.; TERRADAS, E., 2006: 135]

<sup>11</sup> Definicija G. Juliera: „Kultura dizajna je interrelacija između dizajnerskih artefakata u svim njegovim manifestacijama; rada dizajnera, dizajnerske proizvodnje (uključujući marketing, oglašavanje i distribuciju), kao i njegove po-

ga; komuniciranjem s tržištem kapitala; formiranjem institucije kao agenta socijalne kohezije i njezinim pozicioniranjem unutar društvene zajednice; razvijanjem i komuniciranjem viših vrijednosti: vrijednosti okoline, podizanjem vrijednosti regionalnih portfelja lokacije (*branding* mjesta<sup>12</sup>); socio-demografskim odabiranjem posebnih grupa institucionalnih korisnika; razumijevanjem višeslojnosti korisnika, i to preklapanjem polja njegovih lokacija – lokacija rada, učenja, zabave i slobodnog vremena; tendencijama prijelaza institucija kulture u turističke destinacije i profiliranjem identiteta investicijskih naručitelja.

- Trećom relacijom prikazuje se skup dizajnersko-arhitektonskih metoda u sinergiji s dvije prethodne grupe, i to: putem transformacije temeljnih arhitektonskih funkcija u kompleksno, višenamjensko programiranje investicijskih sadržaja; putem tipološkog razvoja i formiranja arhitektonskih oblika „komunikacijskih platformi” institucija; *brandingom* i ikonickim dizajnom te hibridnim modeliranjem arhitektonskih tipova; sinergijom stručnih profila u razvoju muzejskih prezentacija angažiranjem ekspertnih timova u kreiranju pojavnosti institucija (*exhibit design consultants*); putem sinergije usluga marketinga, konzaltinga i inženjeringa; kreiranjem tržišnih niša širenjem profesionalnih potrofelja te promjenama u procesima dizajna i gradnja putem inovativnog korištenja CAD-CAM tehničkih aplikacija u sferama okolinske održivosti.

## UPRAVLJANJE MUZEJSKOM INSTITUCIJOM

### MANAGEMENT OF MUSEUM INSTITUTIONS

Slijedi prikaz temeljnih sektora upravljanja muzejskom institucijom koji uključuju kategorije programiranja, istraživačka područja te neke od pojedinačnih rješenja upravljanja, i to na način kojim se povezuju utjecaji i vrijednosti iz područja industrijskog *brandinga* s naprednim elementima vođenja neprofitnih institucija u kulturi.

Izdvojene su kategorije upravljanja, i to: 1 – generalno upravljanje, 2 – marketing, 3 – servis potrošača, 4 – kolekcije i fundus te 5 – tehničke operacije.<sup>13</sup> Unutar svih kategorija,

trošnje. Opisuje formalne karakteristike dizajna, kako se one formiraju, kao i sve funkcije koje dizajn posjeduje.” [<http://www.designculture.info/main/descultintro.htm> – G. Julier, internetske stranice autora]

<sup>12</sup> *Branding* mjesta kreiranje je jedinstvenoga destina-cijskog karaktera, kompetitivnog identiteta gradova, regija i država [ANHOLT, 2007.].

<sup>13</sup> Za potpuniju je preglednost na kraju teksta priložena indeksno hijerarhizirana kategorizacija temeljnih sektora upravljanja muzejskom institucijom s dijelom njenih istraživačkih područja, kao i operativno-programska rješenja unutar pojedinih sektora.

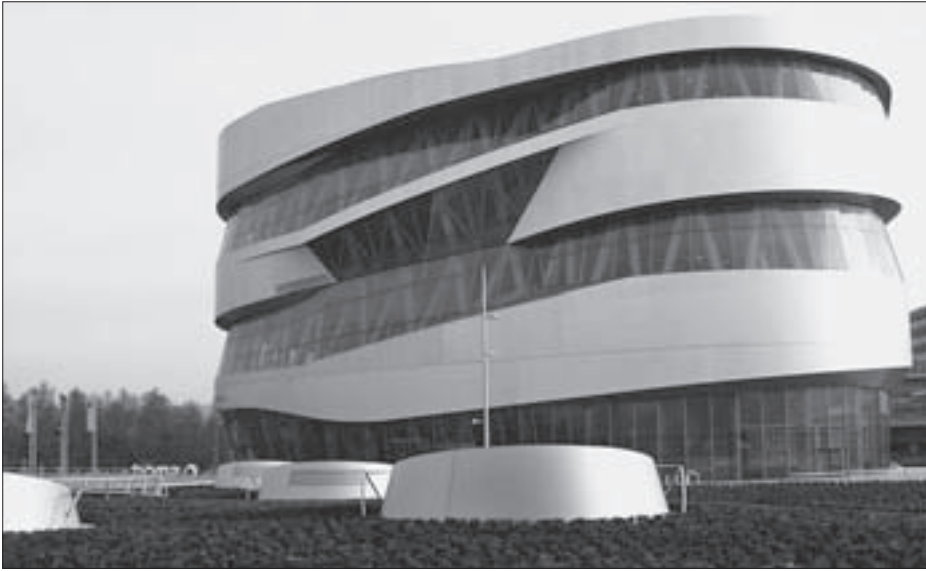


SL. 3. HADID, Z.: PHAENO CENTAR ZNANOSTI, WOLFSBURG, 2005.

FIG. 3 HADID Z.: PHAENO SCIENCE CENTRE, WOLFSBURG, 2005

pa tako i generalnog upravljanja razvijena su istraživačka područja putem kojih upravne strukture fokusiraju, kvantificiraju i unapređuju osviještenost o konstantnim promjenama i evolutivnosti disciplina kojima se bavi institucija.

Mjerenje organizacijske djelotvornosti jedan je od navedenih alata u funkciji takvog upravljanja. U standardima institucionalnog komuniciranja s javnosti zadani su neki od temeljnih oblika prezentiranja, pa time i vidovi načelnih izjava o viziji, misiji i ciljevima kojima se rukovode njihova tijela upravljanja. Tim vidovima institucije na sažeti način opisuju područja svoga djelovanja, kao i vrijednosti koje zastupaju pri svojim aktivnostima. Može se istaknuti kako su uočeni trendovi u kojima organizacijski oblici menadžmenta u muzeologiji, kao i u industrijskim granama, često postižu sličnosti pri komunikaciji o svojim načelima. Strateški su planovi u muzeologiji na pragu 21. stoljeća određeni njezinim ‘temeljnim vrijednostima’, među kojima se gotovo bez izuzetaka navode: aktivna angažiranost nad realnostima globalizacije uz istovremeno osiguranje (profitabilne) održivosti kulture, kao i prirodne okoline, te determiniranost u prihvaćanju raznolikosti uz istovremeno čuvanje identiteta i svjetske kulturne i prirodne baštine. Strateški planovi odražavaju načine kako se organizacijske temeljne vrijednosti, pa i sadržaji izjava o *misiji*, šire kroz institucionalne aktivnosti te kako se institucije pozicioniraju unutar novih izazova i mogućnosti vremena u kojem djeluju. Izazovima se u tome smislu određuje već prije navedena limitiranost resursa i svi oblici financijskih rizika, dok se pod mogućnostima, između ostalog, podrazumijevaju potencijali digitalne ere, svi oblici primjene komunikacijskih i informatičkih tehnologija. Ove posljednje svakako omogućavaju vidljivost lokalnih zajednica na globalnoj razini, čime djelomično pridonose i očuvanju njihova kulturnog identiteta.



Sl. 4. UN STUDIO; VAN BERKEL B., BOS C.: MERCEDES-BENZ MUZEJ, STUTTGART, 2006.  
Fig. 4 UN STUDIO; VAN BERKEL B., BOS C.: MERCEDES-BENZ MUSEUM, STUTTGART, 2006

Financijski su rizici primorali institucije u kulturi da prošire fizičke granice svojih utjecaja i djelovanja tako da pristupaju kreiranju sinergijskih efekata s ostalim srodnim i komplementarnim partnerima na lokalnim i širim razinama. Sinergijskim efektima moguće je osigurati financijsku djelotvornost (održivu profitabilnost) prema novim potrebama muzealske zajednice. Koriste se programi zajedničkih 'platformi', uvode se prije navedena interesna i programska povezivanja putem okupljanja u institucionalne skupine – *cluster*, formiraju se institucionalne mreže, razmjenjuju se znanja i informacije na razinama zajedničkih programskih aktivnosti, zajednički oblikovani proizvodi imaju mogućnost prezentiranja i djelovanja u globalnoj tržišnoj okolini<sup>14</sup> itd.

U širem, organizacijskom smislu institucije u kulturi koriste efekte i modalitete industrijskog povezivanja, umreženog znanja uz sposobnosti zajedničkog kreiranja proizvoda i *brandova*. Navedeni organizacijski oblici produkcija u kulturi čine institucionalno upravljanje kompleksnim područjem. Između ostalih, koriste se metode snimanja i/ili sadržajno-problemskog prosijavanja (*screening*) – institucionalnoga unutarnjeg ustrojstva, institucionalnih proizvoda, kao i vanjske okoline, kako bi se ustanovila širina utjecaja na razvoj strateških planova.<sup>15</sup> Tako se pokazuju tendencije programskog širenja za potrebe tržišta koje se dijelom dijagnosticira, a dijelom istovremeno i promovira. Provodi se promocija kulturnoga naslijeđa u području turizma, istražuju se potrebe za stvaranjem novih servisa i usluga, fokusiraju se zahtjevi i određuju okviri za ekonomsku održivost institucija, mjeri se njihova unutarnja, organizacijska djelotvornost. Mjerenje organiza-

cijske djelotvornosti provodi se na većem spektru kategorija – motivacijske kategorije, kategorije vezane za percepciju institucije, kategorije unutrašnje operativnosti itd. – s težištem na onima kojih je utjecaj značajan za provedbu strateških ciljeva. Iz toga razloga institucije u kulturi, baš kao i korporativni menadžment, izrazito fokusirano navode svoje strateške ciljeve, temeljito ih kreiraju, obrazlažu i osvješćuju te tako stvaraju uvjete za precizno vođenje putem mjerenja djelotvornosti njihove provedbe. Izvan su područja ovoga pregleda opisi sadržaja i metoda vođenja, kao i analitičke metode mjerenja organizacijske djelotvornosti unutar institucija muzealske zajednice.

Industrijska grupacija motornih vozila jedan je od kapitalnih promotora područja tehničke kulture: od povijesti tehnike, tehnološkog razvoja, razvoja komplementarnih industrijskih grana sve do njihove anticipacije u budućnosti itd. Istovremeno, ta industrija osniva *brandirane* prostorne sklopove koji na osnovama vlastitih "temeljnih vrijednosti" nude društvenoj zajednici specijalizirane tehničke muzeje, muzeje znanosti i znanstvene centre, promociju i prodaju proizvoda iz svoga industrijskog područja, programe interesantne široj zajednici sve do razine kongresnih centara i prostore tematskih parkova uz prateću infrastrukturu itd. Podupiranje edukacijskih sustava sire zajednice podjednako je uključeno u strategijske planove neprofitnih institucija u kulturi, kao i dijela industrija. Uz metode vlastite promocije putem "komunikacijskih platformi" generiraju se i edukacijski programi visokih složenosti, kako za potrebe matičnih institucija/industrija tako i za potrebe šire zajednice. Očito je da će tako strukturirani programi po investicijskom nosiocu adekvatno transformirati i oblikovati menadžment institucija uz muzealsku praksu, kao i specifično razvijati prostornu tipologiju pripadnih im arhitektonskih planova. Ostali nosioci transformacija poput Fundació La Caixa pripadaju konstelaciji financijsko-uslužnog sektora te u sferi *cross-brandinga* proizvoda prenose svoju socijalno proaktivnu politiku na područje razvoja institucija u kulturi.

Ilustrativno navodimo komparativni niz strateških ciljeva u muzeologiji uz arbitrarno odabrani set strateških ciljeva industrijske grupacije vozila, čime je moguće ukazati na suk-

<sup>14</sup> Usporedi npr. svjetsku izložbu: „Museen im 21. Jahrhundert – Ideen, Projekte, Bauten“ u produkciji Art Centre, Basel. Turnejom u razdoblju 2006.-2009. bit će obuhvaćeni: Düsseldorf, Rim, Linz, Lyon, Rovereto, Lisabon, Berlin, Humlebaek, Oslo, Michigan i Nashville [GREUB, S.; GREUB, T., 2006.]

<sup>15</sup> Usporedi npr. sadržajnu složenost jednog segmenta institucionalog *screeninga* na primjeru: REUSSNER, 2003.



ladnost kategorija nad kojima se provode mjerenja organizacijske djelotvornosti i potkrepljuje trend utjecaja na vođenje institucija kulture. Za područje muzeologije izdvojeni su tako sljedeći ciljevi:

- generiranje i širenje ekspertnih znanja, postavljanje standarda u specijaliziranim muzejskim praksama,
- promocija osviještenosti o konstantnoj promjeni i evolutivnosti disciplina kojima se bave institucije u kulturi,

- servisi, proizvodi i aktivnosti institucija profilirani su globalno i multi-kulturalno, dok istovremeno reflektiraju vrijednosti lokalne zajednice, njezino znanje i naslijeđe.

Za područje industrije vozila izdvojeni su tako:

- inovativnost i postavljanje industrijskih standarda,

- generiranje trendova i priznato tehnološko vodstvo u pripadnoj industrijskoj grani, razvoj novih platformi i *brandova*,

- pružanje vrhunske usluge korisnicima, interaktivnost s partnerima i programima koji se zajednički realiziraju i podupiru.

Strategije pomoću kojih se čuva i istovremeno promovira kulturna raznolikost teže povećanom fokusiranju institucija u kulturi na mladu korisničku populaciju, programskom usmjeravanju prema etničkim manjinama i zajednicama kako bi se učvrstila širina veza između institucija u kulturi, edukacijskih ustanova i šire društvene zajednice. Društveno angažirana odgovornost pri vođenju institucija u kulturi, kao i industrijskih korporacija, prerasta inicijalne forme iz područja strategije marketinga te postaje odgovornost i etički standard generalnog upravljanja, ukazujući pritom i na ispravno lociranje kompetencija.

## BRANDING MUZEJSKIH INSTITUCIJA

### BRANDING OF MUSEUM INSTITUTIONS

*Branding* proizvoda i institucija u kulturi te utjecaj metoda i vrijednosti upravljanja markama (*brand management*) iz polja industrijskog ili uslužnog sektora na transformacije institucija u kulturi može se opisati navođenjem nekih od efekata i pojava koje sudjeluju u formiranju toga fenomena. Osim neposrednog upravljanja markama proizvoda, *brandinga* prostornih regija i recentno –

država,<sup>16</sup> jedan od globalizacijskih efekata povezuje se i s intencijama u *brandingu* kultura te pripadnih, lokalnih institucija. Nakon širokog spektra proizvoda i pozitivnih, interferencijskih utjecaja, kakve se primjerice prepoznaje u domicilu Skandinavskoga kulturnog kruga, danas možemo pratiti vezanost korporacijski strukturiranog, uslužnog i industrijskog sektora na *branding* institucija u kulturi i na drugim lokacijama. Tako npr. recentna europska automobilska industrija prezentira standard 'komunikacijskih platformi'<sup>17</sup> za kontakte sa širom zajednicom i potrošačima, formirajući pri toj namjeri nove oblike kompleksa tehničkih muzeja i cjelovita, tematski profilirana urbana područja.<sup>18</sup> Korporativno vođenje tim institucijama određuje jezgru sadržajnih aktivnosti, dok su u širem rasponu svojih proizvoda i usluga institucije fokusirane na potrebe lokalne, regionalne i internacionalne zajednice.<sup>19</sup> Djelujući u okvirima tako strukturiranog okruženja, u Wolfsburgu će se uz VW Autostadt formirati i nova grupa komplementarnih institucija kulture (Phaeno muzejsko-znanstveni centar, Kunst Museum i dr.), a koje će zajedno odrediti ambijentalno-destinacijsku kvalitetu šireg okruženja.

Potencijale *cross-brandinga* obostrano će prepoznati institucije u kulturi, baš kao i financijske institucije uslužnog ili proizvodnog sektora, gdje će metodama obostranog rekonfiguriranja proizvodnih portfelja i pripadnih im viših vrijednosti, nastati nov tržišni amalgam proizvoda i usluga – ovaj put gledano optikom ovoga pregleda – na području institucija kulture. Etimološki, *cross-branding* postupci i termini u funkciji tih transformacija izviru iz područja genetike, kompjutorskih znanosti, filmske industrije, kazališta i videoigara, automobilske industrije, banкарства i dr. U pozadini metoda leži razmjena informacijskog materijala s javno proklamiranim vrijednostima između standardno profiliranih tvrtki kako bi se odgovarajućim algoritmima izvršila promjena programiranja proizvoda jednog subjekta u korist drugoga. Smjer metoda u primjeni nije nužno jednosmjerni već se preferira sinergijski pozitivna transformacija obaju ili više subjekata u interakciji. Tvrdi i jednostavnije primjere *cross-brandinga* provodi npr. Fondacija Holcim, dok će kvalitetnije sinergijske efekte na području transformacija institucija u kulturi realizirati npr. španjolska Fundació La Caixa. Financijski okviri razvoja novih institucija na području kulture analizirani su na 11 recentnih primjera lociranih u Europi i SAD-u za razdoblje od 2000. do 2008. godine, pri čemu su identificirane grupe investicijskih vrijednosti ovisne o veličini zahvata pri njihovu ustrojstvu, i to: prvu grupu čini raspon investicijskog kapitala u vrijednosti od 24 do 79

TABL. 1. MODALITETI UPRAVLJANJA MUZEJSKOM INSTITUCIJOM: KATEGORIJE PROGRAMIRANJA, ISTRAŽIVAČKA PODRUČJA I RJEŠENJA

TABLE 1. MODALITIES OF MUSEUM MANAGEMENT: PROGRAMMING CATEGORIES, RESEARCH FIELDS AND SOLUTIONS

1. GENERALNO UPRAVLJANJE
1.1. temeljne vrijednosti – misija i ciljevi
1.2. više svrhe – vizija (engl.: <i>superordinate goals</i> )
1.3. trendovi: socijalni, industrijski...
1.3.1. institucionalno pozicioniranje, <i>branding</i>
1.3.1.1. institucije partneri
1.3.2. konzultacije u društvenoj zajednici
1.3.3. multikulturalne teme
1.3.4. javni programi
1.4. organizacijska djelotvornost
1.4.1. motivacije, zapreke i ograničenja
1.4.2. mjerenja djelotvornosti
1.4.3. percepcije institucije, zgrada, okoline
1.5. administracija
1.5.1. unutrašnja operativnost
1.6. modeli komercijalnog upravljanja
2. MARKETING
2.1. kreiranje strategije marketinga
2.2. kreiranje komunikacijskih strategija
2.2.1. virtualna institucija
2.2.1.1. digitalni mediji
2.2.1.2. <i>on-line</i> servisi
2.2.1.3. <i>download on demand</i>
2.2.2. sponzorski modeli
2.2.2.1. programska strategija
2.2.2.2. volonterski programi
2.2.2.3. institucije prijatelji
2.2.3. asocijacije
2.2.4. dionički partneri
2.3. komunikacije s javnosti (engl.: PR)
2.3.1. oglašavanje
2.3.2. upravljanje događajima
2.3.2.1. servisi izvan radnog vremena
2.4. odabir korisnika / posjetitelja
2.4.1. strategije lojalnosti
2.4.2. zadovoljstvo posjetitelja
2.4.2.1. mišljenja i vrijednosti
2.4.3. socio-demografski profili
2.4.3.1. usmjerenost na etnicke grupe
2.4.4. specifična publika
2.4.4.1. obitelji
2.4.4.2. stariji i treća životna dob
2.4.4.3. djeca
2.4.4.4. profesionalni korisnici
2.4.5. učenje posjetitelja
2.4.5.1. pristupačnost <i>touch on go</i>
2.4.5.2. bežični <i>download</i>
2.4.5.3. učenje na daljinu
2.4.6. kategorije nekorisnika
3. SERVISI POTROŠAČA
3.1. dokumentacijski centri
3.2. servisi korisnika
3.2.1. primarni servisi institucije
3.2.1.1. biblioteke, mediateke
3.2.1.2. znanstveni i stručni projekti
3.2.1.2.1. procjene vrijednosti
3.2.1.2.2. oblici zaštite na zahtjev
3.2.1.3. edukacijski programi
3.2.2. aukcije i proizvodi
3.2.3. sekundarni servisi institucije
3.2.3.1. trgovina proizvoda i usluga
3.2.3.2. upravljanje događajima
3.2.3.2.1. ekskluzivna recepcija
3.2.3.2.2. skupovi, prezentacije
3.2.3.2.3. konzumacije i <i>catering</i>
3.2.4. servisi uslužnog osoblja
4. KOLEKCIJE I FUNDUS
4.1. produkcija, istraživanje i razvoj (engl.: PR&D)
4.1.1. razvoj izložbenih aktivnosti
4.1.1.1. institucionalne mreže
4.1.2. funkcionalni dizajn i dispozicija
4.1.2.1. konceptualne produkcije postava
4.1.2.2. programi posjetilaca
5. TEHNIČKE OPERACIJE
5.1. osiguranje
5.2. tehničko vođenje i održavanje
5.2.1. tehnička priprema programa
5.2.2. upravljanje izvaninstitut. uslugama
5.2.3. upravljanje prostorima i nekretninama

16 ANHOLT, 2007.

17 PEIN, 2006.

18 Npr.: VW Autostadt, Wolfsburg; Mercedes-Benz Museumkomplex, Stuttgart; BMW Welt, München

19 \*\*\* 2006. [http://icom.museum/ethics.html]: ICOM Code of Ethics for Museums, 2006, Paris, načelno proklamira programsko-stručnu i financijsku neovisnost institucija razmjerno njihovoj javno proklamiranoj misiji.

milijuna, drugu grupu čini raspon u vrijednosti od 165 do 216 milijuna, a treću grupu raspon u vrijednosti od 350 do 750 milijuna dolara.<sup>20</sup>

Iz navedenih se okvira može identificirati financijska struktura kapitala koji se u većini temelji na modelu javno-privatnog partnerstva. U zoni privatnoga partnerstva sudjeluju pojedinci, kompanije, korporacije te posredno ili neposredno, korporativne fondacije. Ove posljednje osnivaju se ekskluzivno za potrebe razvoja institucija u kulturi ili djeluju već dulje razdoblje na širem rasponu društveno korisnih programa.

Strukturu kapitala prati i osnivanje operativnih tvrtki koje u cijelosti ili djelomično formiraju okosnicu institucionalnog vođenja novih oblika muzejskih destinacija. Na primjeru Phaeno muzejsko-znanstvenog centra<sup>21</sup> u Wolfsburgu, koji promovira razmjene između područja znanosti, poslovanja, skolsko-educativnih programa i šire javnosti, može se sagledati model osnivatelja, kao i upravna struktura institucije. Iz vidova načelnih izjava o viziji, misiji i ciljevima institucije proizlazi njezin angažman da investira u entuzijazam sljedećih generacija za područja prirodnih znanosti, da investira u intelektualno obilje regije pa i prepoznatljivost države kao tehnološke lokacije. Korporativnome modelu osnivatelja pripadaju partneri: VW concern, EnBW, Sparkasse Gifhorn – Wolfsburg, Sennheiser, Thyssen Krupp i osnivač iz javnoga sektora – gradska uprava Wolfsburga. Phaeno Betriebgesellschaft mbH operativna je tvrtka koja vodi instituciju: kreira program aktivnosti, kolekciju i fundus, upravlja izvan-institucionalnim događajima i komercijalnim pitanjima. Phaeno centar pridonosi kvotom od 200.000 posjetitelja destinacijskom okruženju Wolfsburga, koji zajedno s Autostadtom i Muzejom umjetnosti posjećuje više od 1,4 milijuna korisnika na godinu. Današnji preliminarni pokazatelji upućuju kako u Europi samo tematska zajednica prirodoslovno-tehničkih muzeja prima pedeset milijuna posjetitelja na godinu. Programiranje aktivnosti i sadržaja tih destinacija pripada izazovima „totalne muzeologije”<sup>22</sup> koja teži integrirati aktivnosti znanstvene zajednice (približavanjem toga prosedeća široj populaciji), proizvodnog sektora (putem prezentiranja i popularizacije vidova znanstvenih i tehnoloških inovacija), organizacijskog vođenja i drugih kulturoloških aspekata zajednice, služeći pritom potrebama modernoga, demokratskoga društva.

## ZAKLJUČAK

### CONCLUSION

Organizacije u kulturi bile su u nedavnoj prošlosti zaštićene od poslovnih realnosti globalnoga tržišta, no uz restriktivnije izvore financiranja sve više usvajaju i modele tržišnog ustrojstva. Muzejske destinacije obliku-

ju svoju ambijentalnu sredinu i kao urbano-ikoničku destinaciju, preuzimajući pri toj transformaciji dijelove prostornih i sadržajnih oblika koji izvorno pripadaju morfologiji grada. Oblikovana kulturološka destinacija postaje tako mjesto socijalnih kontakata, kao i generator razvoja širih područja grada. Uočeni su trendovi u kojima organizacijski oblici menadžmenta u muzeologiji, kao i u industrijskim granama, postizu sličnosti pri komunikaciji o svojim načelima. U širem, organizacijskom smislu institucije u kulturi koriste efekte i modalitete komplementarne industrijskom povezivanju, modalitete umreženog znanja uz sposobnost zajedničkog kreiranja proizvoda i *brandova*. Društveno angazirana odgovornost pri vođenju institucija u kulturi, kao i industrijskih korporacija, prerasla je inicijalne forme iz područja strategije marketinga i postala odgovornost i etički standard generalnog upravljanja. Podupiranje edukacijskih sustava šire zajednice uključeno je u strategijske planove institucija u kulturi, kao i dijela industrija, pogotovo tamo gdje sinergijski djeluju u bliskom prostornom okruženju. Osim metoda vlastite promocije putem ikonički artikuliranih muzejskih prostora, generiraju se edukacijski programi kako za potrebe matičnih institucija/industrija tako i za potrebe zajednice, što ima za posljedicu promjene u programskoj strukturi arhitektonskih planova. Izložbeni prostori muzeja, tradicionalne funkcije galerija i knjižnica zauzimaju tako samo jedan dio realiziranih programa tih institucija. Komparirani strateški ciljevi u muzeologiji mogu se povezati s ciljevima industrijskih produkcija, stoga su analitički prikazani primjeri institucija u kulturi koje su i formirane kao komunikacijske platforme korporacija. Programiranje aktivnosti i sadržaja tih destinacija pripada dijelom i izazovima ‘totalne muzeologije’ koja teži integrirati aktivnosti znanstvene zajednice, proizvodnog sektora, organizacijskog vođenja i drugih kulturoloških aspekata zajednice, služeći pritom potrebama demokratskoga društva.

<sup>20</sup> Grupu analiziranih institucija čine: Lentos Museum of Modern Art, Linz; Kunsthhaus, Graz; Mercedes-Benz Museum, Stuttgart; Autostadt, Wolfsburg; Phaeno Centrum, Wolfsburg; Centre Pompidou, Metz; Musée du Quai Branly, Pariz; CosmoCaixa Science Museum, Barcelona; California Academy of Science, Natural History Museum, San Francisco; Central Bibliothek, Seattle; i Nacionalni centar umjetnosti, Tokio [NAREDI-RAINER, 2004.; LAMPUGNANI, 1999.; matični izvori navedenih institucija].

<sup>21</sup> Phaeno muzejsko-znanstveni centar pripada široj grupi srodnih muzejskih destinacija, među koje se mogu ubrojiti: Technorama Science Center, Winterthur; Cite des Sciences, La Villette, Pariz; Ciutat de les Arts i les Ciències, Valencija i dr.

<sup>22</sup> TERRADAS, R.; TERRADAS, E., 2006: 70

## LITERATURA

### BIBLIOGRAPHY

1. ANHOLT, S. (2007.), *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York
2. JULIER, G. (2008.), *The culture of design*,<sup>2</sup> Sage Publications, London
3. GREUB, S.; GREUB, T. (2006.), *Museen im 21. Jahrhundert: Ideen, Projekte, Bauten*, Prestel Verlag, München
4. LAMPUGNANI, V. M. (1999.), *Museums for a New Millennium*, Augeli Sachs, München-London-N.Y.
5. MACKEITH, P. (2005.), *The dissolving corporation, Contemporary Architecture and Corporate Identity in Finland*, Taloustieto Oy, Finnish Business and Policy Forum, Helsinki
6. NAREDI-RAINER, P. (2004.), *Museum Buildings – A Design Manual*, Birkhäuser, Basel
7. PEIN, M. G. (2006.), *Proud of the Brand and Its Tradition – The New Mercedes-Benz Museum*, „Detail”, 9: 972, München
8. PEVSNER, N. (1976.), *A History of Building Types*, Princeton University Press, Princeton
9. REUSSNER, E. M. (2003.), *Audience Research in the Australian Cultural Heritage Sector*, Museums Australia, Evaluation and Visitor Research Special Interest Group (EVRSIG), Final Report, Oldenburg
10. TERRADAS, R.; TERRADAS, E. (2006.), *CosmoCaixa, the total museum through conversation between architects and museologists*, Sacyr, Sau, Barcelona

## IZVORI

### SOURCES

#### INTERNETSKI IZVORI

##### INTERNET SOURCES

1. <http://www.designculture.info/main/descultintro.htm> (1.10.2008.)
2. \*\*\* (2006.), *Code of Ethics for Museums*, ICOM – International Council of Museums, Pariz [<http://icom.museum/ethics.html> (1.08.2009.)]
3. \*\*\* (2007.), *Development of the Museum Definition according to ICOM Statutes (2007-1946)* [[http://icom.museum/hist\\_def\\_eng.html](http://icom.museum/hist_def_eng.html), 1.8.2009.]
4. \*\*\* (2008.), *Fiscal Year 2008 Budget Request to Congress, USA*, Smithsonian Institution, Budget and Performance, Washington D.C. [<http://www.si.edu/about/policies/default.asp>, 1.8.2009.]

#### IZVORI ILUSTRACIJA

##### ILLUSTRATION SOURCES

- Sl. 1.-4. Foto: A. Homadovski

## SAŽETAK

## SUMMARY

## TRANSFORMATIONS IN CULTURAL INSTITUTIONS – CONTEMPORARY MUSEUM DESTINATIONS AND INFLUENCES OF INDUSTRIAL BRANDING VALUES

The framework of the paper is made by the perception of culture as one of the driving forces behind social development in the transition from the information society to design cultures. The purpose of the paper is to give an overview of the influence transformation has on cultural institutions with an emphasis on programmes in museums, galleries and libraries. The paper is based on the concepts and practice of contemporary architecture, guidelines of the International Council of Museums (ICOM), different definitions of the museum as a cultural institution in the last ten years and field research of institutions, sites and programmes. The difference in the definition of the museum is partly a consequence of the impact of multimedia – information society as well as a special relationship of the entertainment industry and leisure time. At the same time, museological theories of the first decade of the 21<sup>st</sup> century, as well as contemporary management in cultural institutions have made further steps in refining the definition by substantial increase in their activities, transformation of the strategic goals in culture which is one of the driving forces behind social development, qualitative use of ICT for all sorts of knowledge, products and services of the pertaining sector, and by incorporating the values and methods of corporate industrial production management. Management of museum destinations is evaluated by the impact of industrial branding value. A comparative analysis includes the trends within the development of cultural (museum) institutions. In short, spirituality, contemplation, entertainment and communication present an oscillatory matrix of terms which reveals the essence of recent transformations in cultural institutions based on architecture and cultural programmes.

Museums are shown from the aspect of urban destination formation. Also shown is the impact of transformation upon cultural institutions and management modalities under the influence of industrial leadership values. The paper presents the comparison of the strategic goals in museology related to the goals of industrial production. The

goals of museology are the following: 1) developing and increasing expert knowledge, setting standards in specialized museums; 2) promoting awareness of a constant change and evolution of the disciplines required in cultural institutions; 3) institutional services, products and activities that have global and multicultural characteristics but at the same time reflect values of the local community, its knowledge and heritage.

The goals for the car industry are: 1) innovation and setting of industrial standards; 2) creating trends and acknowledged technological leadership in the pertaining field, development of new platforms and brands; 3) offering excellent services to users, interactivity with partners and programmes which are jointly implemented and supported.

The quantity has been expressed through the investment value of the development of chosen institutions. Financial frameworks for the development of new institutions in the field of culture have been analyzed on 11 recently established institutions in Europe and the USA for the period from 2000 to 2008 with the identification of investment value groups dependent on the scale of investment upon their establishment. The paper analytically presents the examples of cultural institutions that are set up as communication platforms of corporations, such as CosmoCaixa, science museum, Barcelona, VW Autostadt, Wolfsburg, Phaeno Science Centre, Wolfsburg, Mercedes-Benz museum complex, Stuttgart; BMW Welt, Munich and the like.

It is possible to present clearly the impact of transformation on cultural institutions by way of three relations. The first one provides a classification of the types of institutions based on the presentation level of cultural heritage. These are the following: a) global institutions under the influence of corporate management; b) thematic institutions and institutional networks – clusters, which are sources of transformation trends; c) local history museums with inherent destination effects.

The second relation deals with the chosen cultural sociology phenomena that are considered to be of

considerable importance to the restructuring of the analyzed institutions. They include a transfer of production model values on culture, regional, local and national branding in the service of development from the information society to design cultures; institutional contribution to national marketing strategies; correspondence with the capital market; creation of institutions as agents of social cohesion and their positioning within the community; development and communication of greater values, the values of the environment, increase in regional sites values (destination branding); socio-demographic choice of users of cultural institutions; comprehension of different types of museum users and their needs which can be met by broadening the field of museum work to include learning, entertainment and the like; transition from cultural institution to tourist destinations and defining the identity of investors.

The third relation presents a set of design and architectural methods in synergy with the previous two groups by way of transformation of the basic architectural functions into complex, multipurpose investments; typological development and creation of architectural forms of institutional „communication platforms“; branding and iconic design and the creation of hybrid modes of certain architectural types; synergy of professionals in the development of museum programmes which includes employing expert teams that can create an institutional image (exhibit design consultants); synergy between marketing, consulting and engineering; creating a market niche by expanding professional profiles and changes in design and construction by innovative use of CAD-CAM application for environmental sustainability.

The conclusion is that the transformation of certain cultural intuitions into contemporary, environmental and branded museum destinations enters the scope of museology which thereby respects the reality of globalisation just as it ensures the sustainability of culture, its universal values, values of local communities, their knowledge and heritage.

**ALEKSANDAR HOMADOVSKI**

## BIOGRAFIJA

## BIOGRAPHY

Dr.sc. **ALEKSANDAR HOMADOVSKI**, izvanredni profesor. Diplomirao je 1983., a doktorirao 1994. na Arhitektonskom fakultetu u Zagrebu. Završio je 1997. poslijedoktorski studij s tezom „Virtual University Case Study – with the application on vernacular architecture“ u Ljubljani. Objavio je 28 znanstvenih i stručnih radova. Autor je i koautor četrdesetak arhitektonskih natječaja i projekata.

**ALEKSANDAR HOMADOVSKI**, PhD, associate professor. He graduated in 1983, and obtained his PhD in 1994 from the Faculty of Architecture in Zagreb. He completed postdoctoral studies in Ljubljana with the thesis „Virtual University Case Study – with the application on vernacular architecture“. He published 28 scientific and professional papers and made about 40 architectural designs.

