

BRUNO
GRBAC

Autoportret

Bruno Grbac: Autoportret

Izdavač: Sveučilište u Rijeci

Za izdavača: prof. dr. sc. Snježana Prijić-Samaržija

Urednica: Elvira Marinković Škomrlj

Lektorica: prof. dr. sc. Mihaela Matešić

Tekst na čakavski dijalekt prevela i uredila: Jasna Bićanić, prof.

Fotografije i presnimci: Damir Škomrlj

Grafički dizajn: Anamarija Reljac, mag. art.

Tisak: Sveučilišna tiskara

Naklada: 300 primjeraka

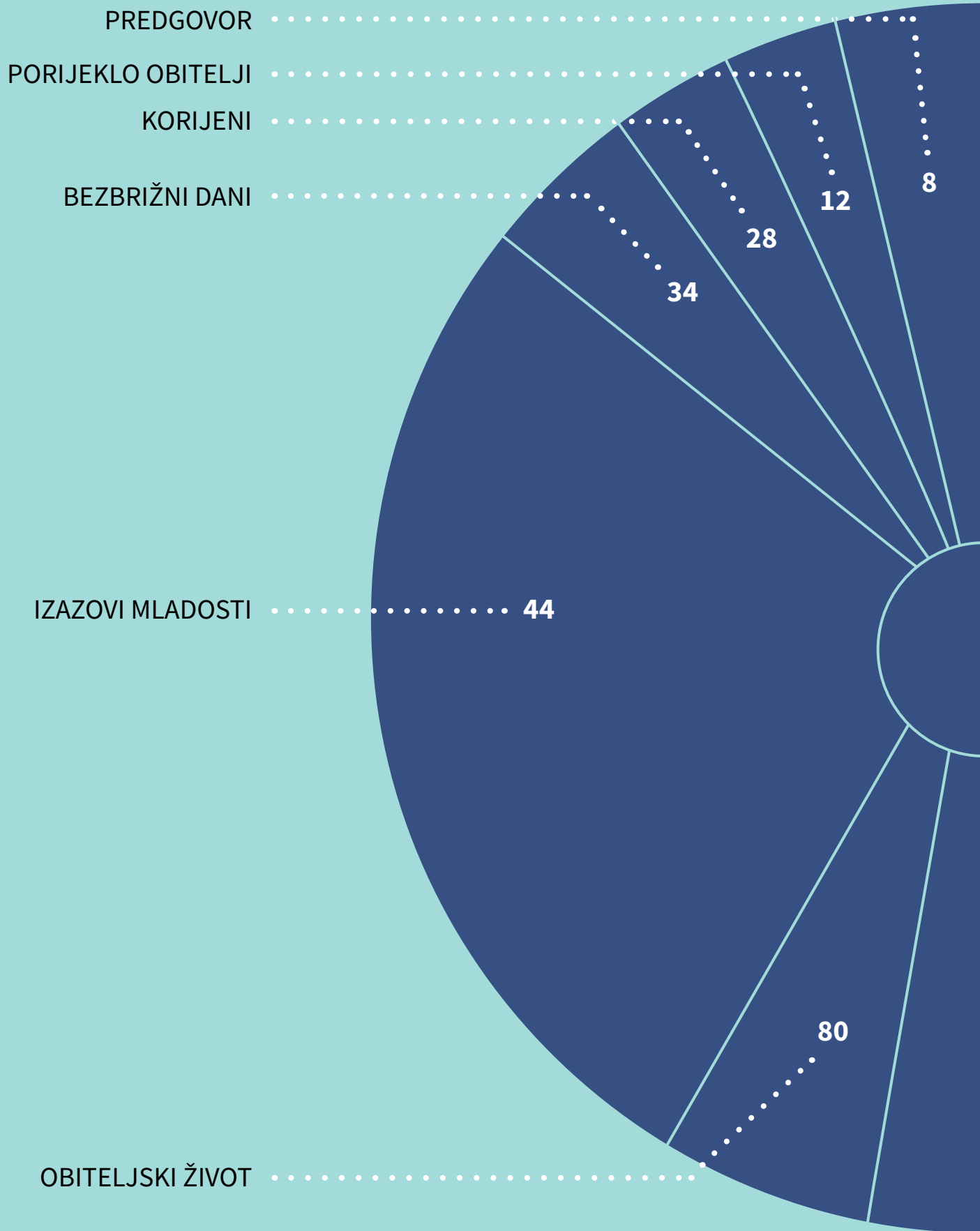
Godina izdanja: 2024.

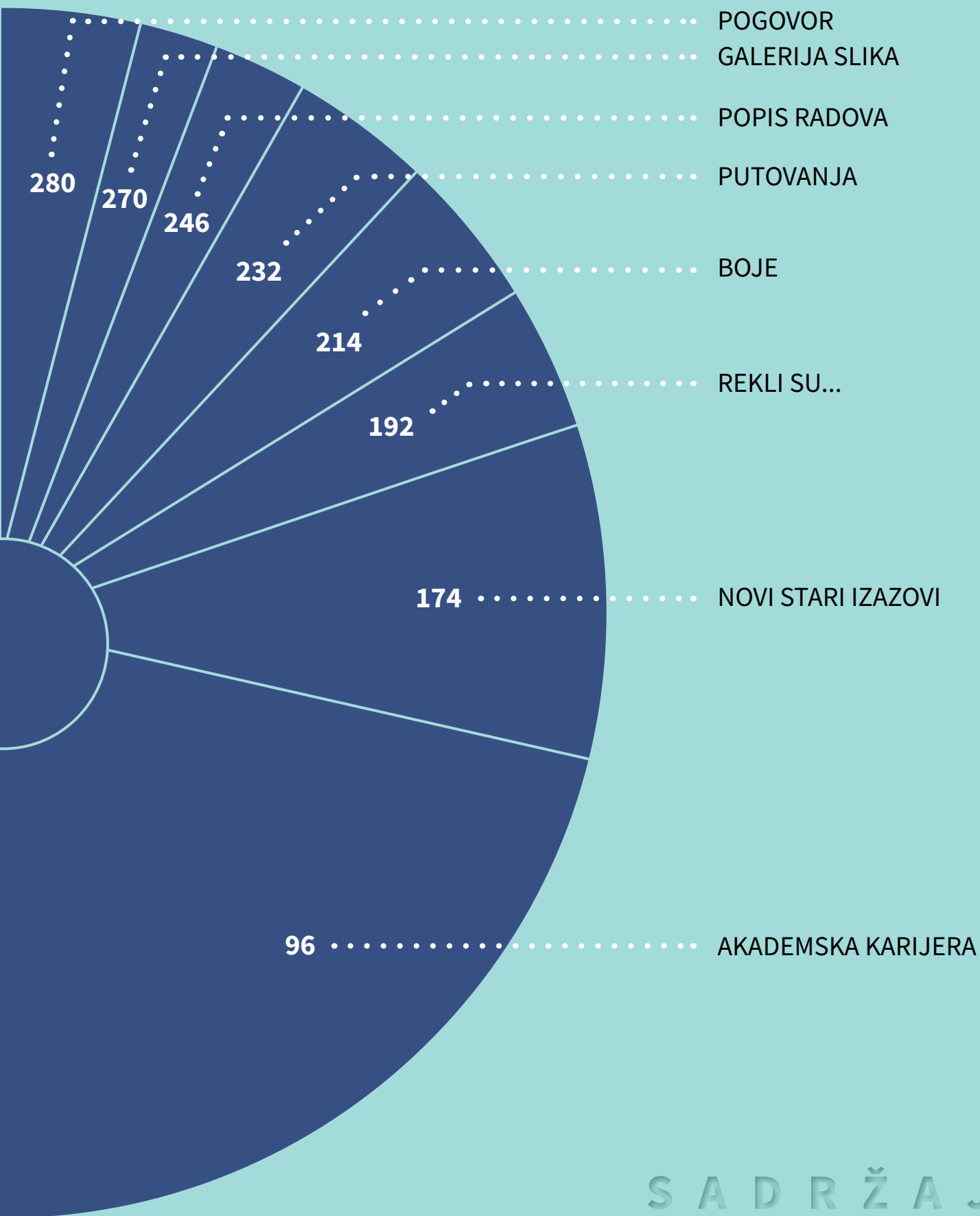
ISBN 978-953-7720-82-7

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu
Sveučilišne knjižnice Rijeka pod brojem 150803045

BRUNO
GRBAC

Autoportret







P R E D G O V O R



Prof. dr. sc. SNJEŽANA PRIJIĆ-SAMARŽIJA, rektorica Sveučilišta u Rijeci

POSVEĆENOST KUĆI ZNANJA

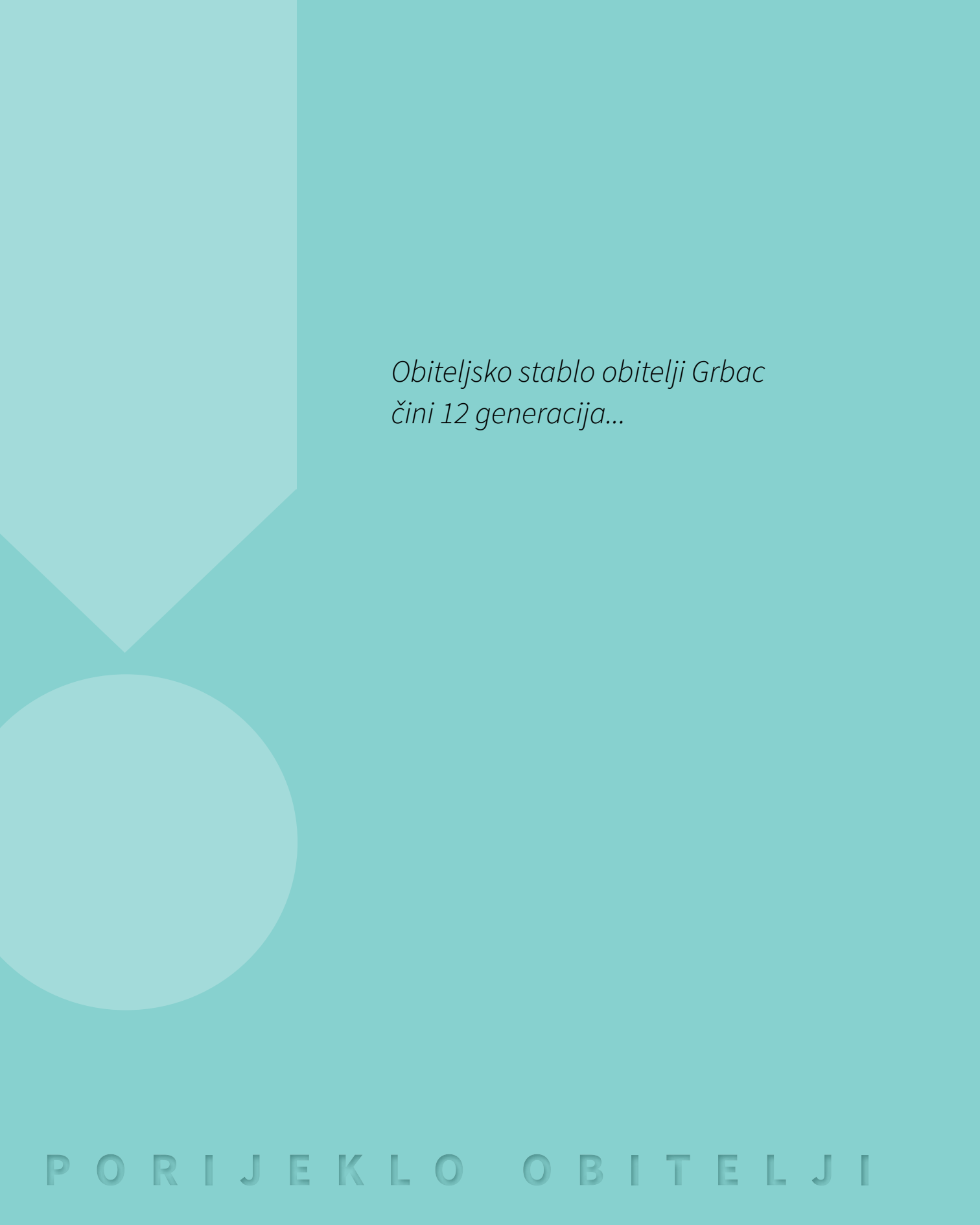
Sveučilišta, kako bi ispunila svoje vizije i misije, trebaju ljude iznimne energije. Trebaju ljude kojima je prirodno čuvati najviše i fundamentalne vrijednosti općeg dobra te ljude čiji integritet i intrinzična motivacija za učenje, poučavanje i istraživanje ne trebaju izvanjsku motivaciju. Takvi ljudi ostavljaju jedinstveni trag kreirajući svojom osobnosti brazde dublje od tragova koje ostavljaju drugi. Jedan od takvih jedinstvenih ljudi Sveučilišta u Rijeci je profesor emeritus Ekonomskoga fakulteta Bruno Grbac. Bruno Grbac je profesor i znanstvenik koji nas svojim primjerom poučava ljudskoj blagosti i ljubaznosti, ali i posvećenosti Sveučilištu kao kući znanja i plemenitog djelovanja.

Bruno Grbac vezan je uz svoj Ekonomski fakultet od studentskih dana i studija u prvoj generaciji smjera ugostiteljstvo i turizam – preteče današnjega Fakulteta za

menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, preko magisterija i doktorata do redovite profesure i sudjelovanja u upravi Fakulteta u mandatu iznimne i utjecajne dekanice Nade Šišul. U stručnim je krugovima prepoznat kao vrhunski stručnjak u marketinškom menadžmentu, autor je brojnih knjiga i znanstvenih radova, ali i osnivač poslijediplomskoga specijalističkog studija *Marketing menadžment*, prvog u Republici Hrvatskoj. Usavršavao se u Sjedinjenim Američkim Državama kao stipendist prestižnoga programa *Fulbright*, angažiran je u uredništvima znanstvenih časopisa, organizaciji međunarodnih skupova, a voditelj je i više međunarodnih znanstvenih projekata. Profesor emeritus Bruno Grbac obnašao je brojne svučilišne funkcije među kojima želim posebno istaknuti dugogodišnje članstvo u Upravnom odboru Zaklade Sveučilišta u Rijeci. I danas je aktivan član Vijeća profesora emeritusa i Izvršnoga odbora *Academicusa* – kluba umirovljenih profesora Sveučilišta u Rijeci. Za svoj rad primio je mnogobrojne nagrade i priznanja, među kojima i priznanje svojega grada, Nagradu Grada Rijeke, a valja posebno istaknuti posljednju – Nagradu za životno djelo *Ivan Filipović* u području znanstvenoga i stručnog rada u odgoju i obrazovanju (2023. godine).

Klupko silnica koje je oblikovalo Sveučilište u Rijeci nemoguće je raspetljati i utvrditi kakvi i koliki su uistinu bili pojedinačni doprinosi i utjecaji. Ipak, među ljudima Sveučilišta valja primijetiti da su samo neki osjetili potrebu institucijskog angažmana radi dobrobiti Sveučilišta i njegove budućnosti. Među njima svoje mjesto ima i profesor emeritus Bruno Grbac. Želja je bila, kroz ovu *Autobiografiju* i prikaz jednoga bogatog i ispunjenog života, pokušati razumjeti iznimnost, ali i još jednom – u ime Sveučilišta u Rijeci i u svoje osobno – zahvaliti profesoru i iskazati mu naše osobito poštovanje.

Semper magis!



*Obiteljsko stablo obitelji Grbac
čini 12 generacija...*

P O R I J E K L O O B I T E L J I

Nije poznato jesmo li oduvijek na Kastavštini ili smo odnekuda došli. Prvi registrirani podaci vezuju se za razdoblje nakon 1650. godine.

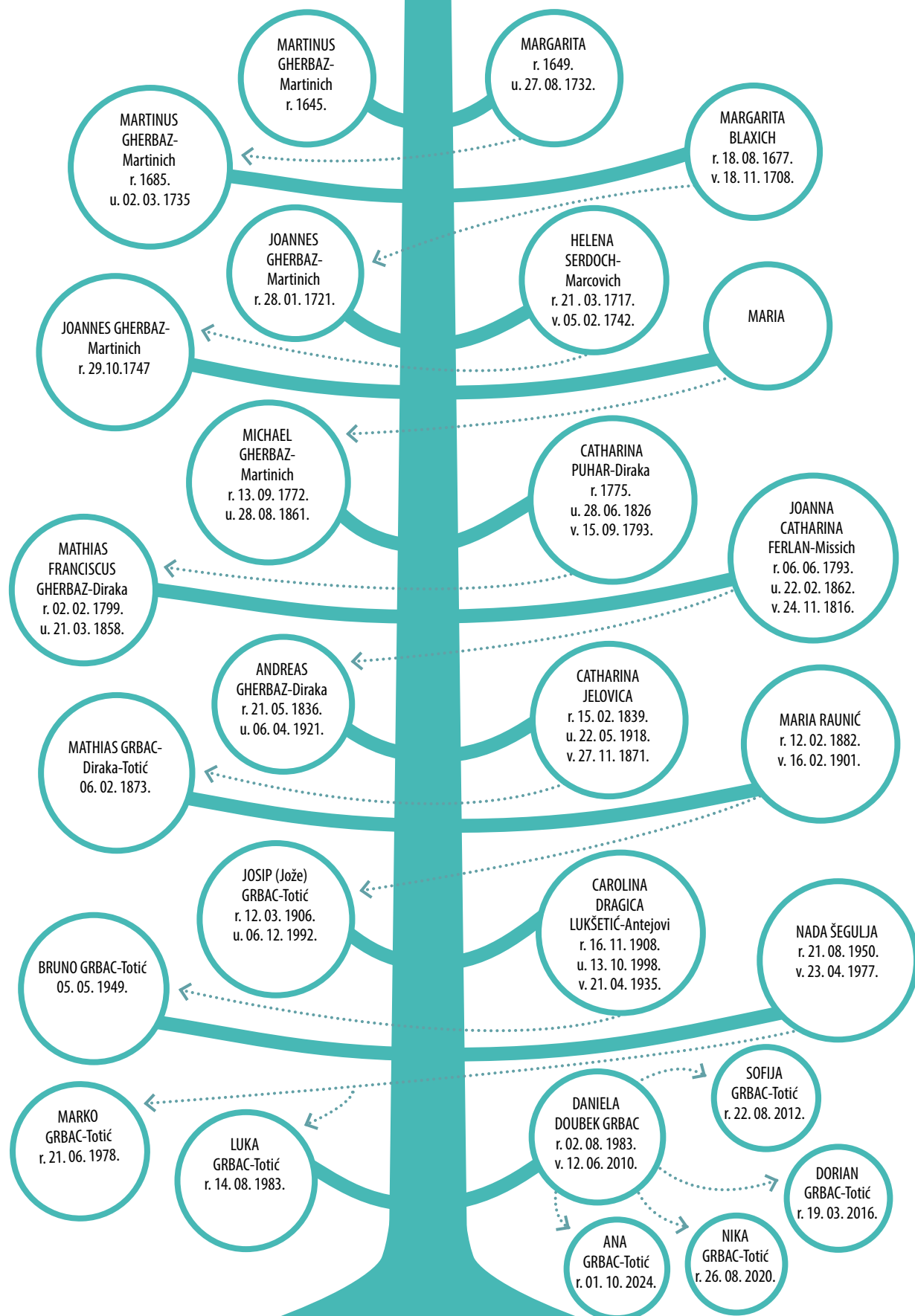
Prvo obiteljsko stablo dobio sam kao rođendanski poklon od svojih sinova Marka i Luke i ono se uglavnom preklapa s novim obiteljskom stablom koje su izradili u Kastavskom zavičajnom centru u Matuljima 2023. godine. Obiteljsko stablo osim što upućuje na poznate i manje poznate osobe pruža i mnoge druge zanimljivosti. Tako su, primjerice, prezimena i imena pretežito na stranom jeziku, a u izvornim dokumentima, u crkvenim knjigama, za pojedinu osobu upisan je datum rođenja, datum vjenčanja i datum smrti.

Valja uočiti da su obitelji bile brojne, odnosno da se u svakoj generaciji rađalo puno djece tako da se u mojem obiteljskom stablu, prema dostupnim crkvenim izvorima, može naći 57 predaka u izravnoj vezi s obitelji Grbac.

Prema dostupnim podacima, početak obiteljskog stabla vezuje se uz 1650. godinu i imena Martinus Gherbaz-Martinich i Margherite Gherbaz-Martinich. Imali su osmero djece, i to kćeri Helenu, Annu, Luciu, Ursulu, Catharinu i sinove Georgiusa, Jacobusa, Martinusa i Andreasa. Njihov sin Martinus Gherbaz-Martinich i Margharita Blexich, u braku sklopljenom 18. studenoga 1708., nastavljaju našu lozu. Odgojili su devetero djece. Djevojčice imaju kreativna imena poput Margarita, Lucia, Antonia, Marghareta i Helena, a dječaci su se zvali Martinus, Matthaues, Joannes, Georgius. Njihov sin Joannes Gherbaz-Martinich rođen 5. veljače 1721. godine uzima za ženu Helenu Serdoch i u braku imaju dva sina s istim imenom Joannes i kćer Helenu. Jedan od Joannesa, rođen 29. listopada 1747. ženi se Mariom i u braku im se rađaju dvije kćeri s istim imenom po majci Marie i sin Michael. Sin Michael Gherbaz-Martinich, rođen 13. rujna 1772. nastavlja lozu u braku s Catharinom Diraca. Oni u braku dobivaju Mathiasa Francescusa, Andreasa i Mariju.

Njihov sin Mathias Franciscus Gherbaz-Diraka koji je rođen 2. veljače 1799. godine, ženi se s Joannom Catharinom Ferlan-Missich i u braku dobivaju kćeri Mariju, Helenu, Margarithu i sinove: Mathiasa, Andreasa, Josephusa, Antoniusa, Andreasa, Antoniusa i Joannesa. Mlađi Andreas Gherbaz-Diraka, koji je moj pranono, rođen 21. svibnja 1836., uzima za ženu Catharinu Jelovica. U braku koji je sklopljen 27. studenoga 1871. rađaju se četiri sina: Andreas, Mathias, Michael i Joannes. Navedeni potomci živjeli su dok je u ovom krajevima djelovalo Austrijsko Carstvo te su imena uobičajena kao i u drugim europskim zemljama. Od 1849. godine Rijeka i okolica pripada Austro-Ugarskoj, što je mogući razlog promjene prezimena od Gherbaz-Diraka u Grbac-Totić.

Najstariji sin Mathias Grbac-Totić, koji je moj nono, rođen 6. studenog 1873., ulazi u





Obitelj Grbac-Totić kod šterne 1928. godine – Grbac Totić Mathias i Maria s kćerima (Kristina, Matilda i Ana) i sinovima (Cosimus, Mariano, Josip, Mattheus)



Borgomarina (Kantrida) 1938. godine – nona i nono Grbac i njihova djeca, nevjeste i zetovi te unuke i unuci, ispred stare kuće

bračne vode 16. veljače 1901. s mojom nonom Marijom Raunić iz Lanišća u Istri. U braku se rađaju kćeri: Anna Catharina, Kristina Marija, Rosa Maria, Matilda Marija i sinovi Josip (Jože), Andreas, Albin, Cosimus Franciscus, Mariano, Frane, Matthaeus i Matej.

Četvero njihove djece je umrlo: Pascalis Vincentius i Rosa Marija u dobi od dvije godine, Andreas u prvoj godini života i Frane po rođenju. Ne zna se točan uzrok smrti, ali u to doba na području Rijeke i šire bile su vrlo raširene mnoge zarazne bolesti, uključujući koleru, tuberkulozu, tifus i difteriju.

Josip (Jože) Grbac-Totić je moj otac kojeg smo od milja zvali *papić* (12. ožujka 1906. – 6. prosinca 1992.) i moja mama Dragica Carolina Luksetić-Antejovi iz Rukavca (16. studenoga 1908. – 13. listopada 1998.) sklapaju brak 21. travnja 1935. Moja sestra Alice rodila se 1. ožujka 1938., preminula je 2. ožujka 2008., a ja, Bruno, rođen sam 5. svibnja 1949. i nastavljam lozu u braku koji je sklopljen 23. travnja 1977. godine s Nadom Šegulja. Imamo dvojicu sinova Marka (rođen 21. lipnja 1978.) i Luku (14. kolovoza 1983.).

Luka se ženi 12. lipnja 2010. Danielom Doubek i u braku imaju kćeri Sofiju (22. kolovoza 2012.), Niku (26. kolovoza 2020.) i Anu (1. listopada 2024.) te sina Dorianu (19. ožujka 2016.).

O dolasku obitelji Grbac-Totić na Kantridu nema preciznih podataka, ali uspoređujući godine rođenja, vjenčanja i dovršetka kuće, proizlazi da je graditelj te kuće bio moj pranono Andreas Gherbaz-Diraka. Nakon decenije braka pranono Andreas i pranona Catharina dovršavaju kuću koju su izgradili uz glavnu prometnicu (današnja Istarska ulica). Kuća je dovršena 1882. godine, na što upućuje natpis uklesan u zaglavni kamen iznad ulaznih vrata.

U znak zahvale za uspješno odrađen posao izgradnje kuće na Kantridi pranono Andreas podiže kameni spomenik s križem na putu prema Dirakama, zaseoku u kojem je do tada živio. Danas ostaci križa s velikim isklesanim natpisom godine postavljanja nalazi se na ulazu u “staru kuću” ili “Totićevu kuću”.

On, pranono Andreas, dolazi iz Kastavštine iz zaseoka Diraka, gdje su se svi bavili bačvarstvom. Naslijedio sam nekoliko bačvarskih alata, koje sam uokvirio i danas vise na terasi kuće gdje obitavam.

Pranono Andreas u četrdesetim godinama života prilikom dolaska na Kantridu kupuje više terena za zadovoljenje potreba porodice za poljoprivrednim proizvodima i uzgoj sitne stoke. Danas se na tim terenima nalaze četiri obiteljske kuće, koje su

izgradili moj papić (tata) i mama te drugi članovi šire obitelji Grbac.

Pranono Andreas bavio se i dalje bačvarstvom i prema pričanju “starih”, odlazio je prodavati svoje proizvode po Dalmaciji i otocima. Prema pričanjima, pretpostavlja se da je s njim išao moj nono Mathias te su spontano njega nazivali Totićev, tj. od onoga koje izrađuje i prodaje bačve, s obzirom na to da u Dalmaciji bačvu nazivaju “tote”. Nadimak Totić, koji je uveden u crkvenim knjigama oko 1870. godine, bio je dodatak prezimenu kao znak razlikovanja od drugih obitelji istog prezimena. U to vrijeme više se obitelji prezivalo Gherbaz te se u komunikaciji nekoga iz jedne obitelji Gherbaz razlikovalo od drugog iz druge obitelji Gherbaz ne po imenu, jer su i imena često bila ista ili slična, već više po nadimku obitelji i/ili po mjestu življenja. Dakle, uvođenje nadimka Totić bilo je način da se obitelj Gherbaz razlikuje od drugih obitelji s istim prezimenom. Zanimljivo je za ponoviti da je pranono imao prezime Gherbaz-Diraka, a nono Grbac-Totić. Za navedenu promjenu u prezimenu, i pored nastojanja, nisam našao posebni razlog osim možda zbog utjecaja novog vladara u našim krajevima Austro-Ugarske i njihovih kriterija.

Nono Mathias Grbac-Totić, kao jedan od sinova Andreasa, s nonom Marijom ostaju u “staroj kući” na Kantridi. “Stara kuća” je skromnih dimenzija (oko 50 m²), ali je u njoj rođeno i odgojeno desetero djece. “Stara kuća” bila je podijeljena u tri prostorije. U srednjem se dijelu kuhalo, blagovalo i boravilo. Jedna prostorija bila je spavaća soba za roditelje, a druga za svu djecu. Pričalo se da se spavalo na slami, a djeca su zbog skučenosti prostorije spavala jedni glavom okrenuti prema sjeveru, a drugi prema jugu. Nono Mathias, ili Mate po domaću, osim poljoprivrede bavio se i ribolovom, a umro je prije mog rođenja te nemam nikakva sjećanja na njega. Na nonu Mariju, koja je umrla dok sam bio vrlo mali, imam tek blijeda sjećanja kao na tihi, dobru, staru nonu sijede kose, obučenu u crne dugačke haljine.

S nonom Marijom u “staroj kući” ostala je živjeti moja najdraža teta Anna Chatarina. Tetu Annu Chatarinu svi smo od milja zvali Ciana, što dolazi od riječi Zia Anna (talijanski „teta Ana”). Mnoge sam dane i pokoju noć provodio kod Ciane i uvijek mi je kuhala ono što sam volio i puno pričala sa mnom. Uz “staru kuću” vežu me mnogi lijepi trenuci, a posebno dojmljivi bili su nedeljni zajednički ručkovi cijele obitelji Grbac i igranje briškule i trešete nakon ručka dok smo se mi djeca zabavljali u dvorištu i trčkarali oko šterne igrajući se lovice i skrivača. U trenucima odmora znali smo krenuti na murvu koja je bila velika i svake godine imala puno plodova.

“Stara kuća”, svjedočila je burnoj i turbulentnoj povijesti Kantride, odnosno Rijeke, a u njoj se stvarala povijest naše obitelji.

Papić dolazi iz velike obitelji Mate (Mathiusa) i Marije i svoju mladost provodi u “staroj kući”. Od mladih dana zavolio je motore i automobile. Navedena ljubav usmjerava ga prema poslu vozača za obitelj Papetti, poznate riječke industrijalce. Često mi je pričao o putovanjima i boravcima u Alpama, kamo su Papetti odlazili na odmor.

Početkom Drugoga svjetskog rata mobiliziran je u talijansku vojsku da bi kapitulacijom Italije 1943. godine pristupio partizanskim odredima. Djelovao je u tenkovskim odredima koji su sudjelovali u zapadnom dijelu Hrvatske, a sa svojim suborcima sudionik je osvajanja Trsta i okolice. Nije mi puno pričao o strahotama rata, ali mi je ostavio dalekozor tenka u kojem je bio član tenkovske posade koja je djelovala na tim prostorima. Taj “tenkovski dalekozor” kao uspomena visi na jednom od zidova kuće u kojoj živim.

Papić je jako bio vezan za moju sestru Alice, kojoj je usadio ljubav prema motorima i natjecanjima. Često ju je vodio kao suputnicu na ocjenske vožnje koje su bile jako popularne među članovima auto-moto društava sredinom prošlog stoljeća. Ocjenska vožnja sastojala se od vožnje spretnosti gdje se savladavaju postavljene prepreke u što kraćem vremenu. Često su se organizirala natjecanja unutar pojedinog auto-moto društva ili između više auto-moto društava. Papić je bio redoviti sudionik tih natjecanja i često je osvajao pehare.

Nakon rata zapošljava se kao vozač u poduzeću Ukod, poslije nazvano Drvno-industrijsko poduzeće DIP Rade Šupić. To je bila prva jugoslavenska tvornica ukočenog drva i bila je locirana na Sušaku. Ponekad se odlazilo na izlete kamionom koji je Papić vozio. U kamionu su bili zaposlenici DIP Rade Šupić i članovi njihovih obitelji. Na tim izletima atmosfera je bila opuštena s puno šale i zabave kako za starije tako i za nas djecu.

Tvornica je bila poznata po proizvodnji šperploča, a proizvodili su i skije mnogo prije Elana te razne drvene kutije. Tvornica je prestala s radom 1970. godine. Nakon zatvaranja tvornice Papić prelazi u Autotrolej, gdje vozi trolejbuse do svoje mirovine. Aktivni je djelatnik Autotroleja i za doprinos razvoju više puta istican i nagrađivan.

Bio je član riječkog auto-moto društva koje je kroz svoju povijest mijenjalo naziv od “Rijeka”, “Preluk”, “Rudolf Štiglic” do, na kraju, opet “Rijeka”, ali klub koji je uvijek čvrsto bio vezan uz svoj grad i svoje članove. Papić je djelovao kao aktivni član u upravljačkim tijelima auto-moto društva i sudjelovao u organizaciji natjecanja i drugih događaja. Posebno mjesto u njegovom sportskom radu vezuje se za Veliku nagradu Jugoslavije u pripremama, organizaciji i neposrednom djelovanju kao sudac zavoja na Preluci.



Papić kao osamnaestogodišnjak, 1924. godine



Josip (otac) i Alice (sestra) Grbac, 1952. godine



Josip Grbac i kamion sa zaposlenicima “Rade Šupića” i članovima njihovih obitelji, 1952. godine

Meni je Papić ostao u sjećanju kao osoba koja je bila potpuno posvećena obitelji. Za nju je, u teškim vremenima, počeo i postupno završio kuću u kojoj danas živi moja obitelj. Mukotrpnim radom, sa skromnim prihodima, ostavio nam je u nasljeđe iznimnu vrijednost – materijalnu, ali još više i emocionalnu. Činjenica je da je postojala potreba za kućom, a uvjeti za gradnju bili su vrlo skromni: od nedostatnih financijskih sredstava do nedostatka građevinskog materijala na tržištu. Papić je nakon dolaska s posla i ručka, koji ga je uvijek čekao pripremljen, koristio “pižoloto”, tj. kratki lagani odmor nakon ručka. Nakon toga nastavio bi s radom do kasno navečer i tako iz dan u dan. Ponekad je s mamom odlazio prikupljati cigle iz ratom srušenih kuća i tako skupljao materijal za nastavak rada. U izgradnji im je savjetima i radom puno pomogao mamim brat Drago. Njegov ručni rad i danas je vidljiv na idealno rukom isklesanom kamenju koje je ugrađeno u prizemlje kuće.

Umro je u 86. godini života u sreći obiteljskog života dočekavši dvoje unuka po sestričnoj liniji i dvoje po mojoj obiteljskoj liniji. Imao je životni put s preprekama koje je uspješno rješavao, ali i životni put ispunjen zadovoljstvom.

Mama je uvijek mama. Rodila me u 41. godini, što je za to doba bilo neuobičajeno i upravo zbog toga sam imao poseban tretman. Sestra je već bila odrasla (11 godina



Josip Grbac (Papić – prvi lijevo) kao sudac zavoja na stazi Preluke za Veliku nagradu Jugoslavije, 1976. godine



Skupština auto-moto kluba "Rudolf Štiglic", 1975. godine (Papić – prvi lijevo)

starija), tako da je sva pažnja bila posvećena meni.

Živjelo se skromno vrlo često od voća i povrća koje se uzgajalo na našem terenu te kokoši, kunića i kozjeg mlijeka. Bilo je svega dovoljno, ali pamtim kao nelagodu da se u rodnim godinama pomidore jelo za jutarnji obrok, ručak i večeru. Sjećam se da sam nakon nekog vremena počeo odbijati pomidore iz našeg vrta i šato od jaja naših kokica. Mama je bila domaćica iako se povremeno bavila pružanjem usluga krojenja i šivanja.

Rođena je u obitelji Luksetić-Antejovi iz Rukavca od oca Andreasa i majke Joanne (rođ. Kinkela). Imala je sestru Anku i dva brata Nikolu i Dragu. Djetinstvo i mladenačke dane provodi u Rukavcu. Kao djevojka radila je u Opatiji u krojačkom salonu gdje je naučila krojenje i šivanje. To znanje kasnije je iskoristila pružajući usluge krojenja i šivanja u slobodno vrijeme, nakon obiteljskih obveza.

Udajom se seli na Kantridu, gdje započinje zajednički život s Papićem. Bračno putovanje realiziraju u Italiji (Venecija, Rim) a nakon tri godine rodila se Alice, moja sestra.

Kao i drugim obiteljima, Drugi svjetski rat razdvaja obitelj, radovi na kući posustaju, a standard života bitno se smanjuje. Nakon rata počinje težak put, ali sklad u obitelji utječe na moje pojavljivanje (rođenje). Mama je mnogo brinula za obitelj i vodila brigu od uzgoja voća i povrća do brige za kokošima, kunićima i kozama koje je uzgajala u prostorima iza kuće. Sve je to omogućilo da se zajedno s Papićem stvore uvjeti za moju sestru Alice i mene da stasamo i da se osamostalimo. Hvala ti, mama, na *belom kafe* koje si mi nosila u sobu, s marmeladom koju si sama pripremala.

Također, njezin bitan doprinos odnosio se na izradu garderobe za sve članove obitelji, tako da se odjeća nije kupovala, nego je bila izrađivana njezinim umijećem na šivaćem stroju Necchi koji ljubomorno čuvam. S radošću se sjećam jednih smeđih hlača i prsluka koje mi je sašila za naturalno putovanje. Jako mi se sviđalo, pa sam stalno bio u tim hlačama s prslukom i nakon putovanja.

Roditelji su doživjeli duboku starost, a u lijepom sjećanju bila je proslava njihove 50. godišnjice braka, tj. proslava zlatnog pira. Okupila se šira obitelj Grbac-Totić i nakon crkvenog obreda uputili smo se u restoran u Ronjge na zajednički ručak. Bilo je emotivno i veselo. Nakon ručka se pjevalo i plesalo. Nezaboravno. I pored zrelih godina mama i Papić razmjenjivali su ljubav i iskazivali zadovoljstvo zajedničkim životom.

Sestra Alice rodila se u Matuljima 1938. godine koji su tada bili pod talijanskom upravom i po toj osnovi imala dvojno državljanstvo. Alice se sjećam iz svojih ranih



Dragica (mama – prva lijevo) Grbac s roditeljima ispred kuće u Rukavcu, 1934. godine



Mama (u tamnom odijelu u sredini) s kolegicama i kolegama krojačkog salona u Opatiji, 1932. godine



Dragica Grbac na bračnom putovanju, 1935. godine



Dragica Grbac (mama) i Alice (sestra) u Rukavcu, 1938. godine

dječaćkih dana iako se nismo puno zajedno igrali zbog velike razlike u godinama. Kada sam bio zaigran dječaćić, ona je već bila tinejdžerica i imala svoje društvo. Ono po čemu je pamtim je da je bila Papićeva mezimica. Već u najranijoj mladosti odlazi na natjecanja s Papićevim motorom. Natjecala se u muškoj konkurenciji jer nije bilo drugih žena natjecateljica. Često je osvajala i nagrade.

Završila je srednju školu i njezino područje rada bilo je vezano za financijsku kontrolu. Kraj radne karijere završila je kao rukovoditeljica sektora revizije u nekadašnjem Kvarner-Expressu u Opatiji. Bila je vrlo poduzetna i u dogovoru s Papićem i sa suprugom u prvom braku nadograđuje kat na našoj kući, a u drugom braku gradi lijepu kuću na starini u Rukavcu. S prvim mužem rodila je sina Harija, a u drugom braku s Predragom kćer Branku. Često smo se družili s našim obiteljima i tih se susreta rado sjećam.



Zlatni pir – obitelj Grbac-Totić na okupu, 1985. godine



Vjenčanje roditelja, 1935. godine



Ljubav u prvim i u poznim godinama, 1973. godine



Alice Grbac pred startom s Papićevim prvim Moto Guzzi motorom, 1958. godine



Ljubav je bila obostrana između sestre i brata, 1952. godine



*Mat je vavek mat. Rodila me j kad
je imela 41 leto, ča je za ono vreme
bilo malo čudo, ma san radi tega
bil više kokolan...*

Ki zna ako smo odvavek va Kastafšćine, ale smo odnekuda prišli? Ono ča sigurno znamo j da su prvi podatki o našoj familije zapisani pokla 1650. leta. Iman dva dreva našeh koreni, jeno ko san dobil za rojendan od sini, Markota i Luke, a drugo j ono storeno va *Kastafskén zavičajnen centre* pul Matuj 2023. leta. Jeno j drugemu dosti spodobno. Z tega dreva fanj se tega more nava-dit – imena i prezimena našeh stareh uglavnon su na stranen zajike, a va izvorneh dokumenteh, va crkveneh knjigah, za sakega j upisan i datum rojenja, ženidbi i smrti. Familije su nekada imele puno dece pa radi tega i koreni familije Grbac, keh čini 12 generacij, od pra-pra-pra-pra-pra-pra-pra nonota Martinusa Gherbaz-Martinicha i pra-pra-pra-pra-pra-pra-pra-pra-pra none Margherite Gherbaz-Martinich pa se do unuki Sofie, Doriana i Nike Grbac po onen ča znamo, imaju 57 pretki ki su va izravnoj veze z našun familijun.

Martinus Gherbaz-Martinich i Margherite Gherbaz-Martinich imeli su osan dece, i to hćeri: Helenu, Annu, Luciu, Ursulu i Catharinu i sini: Georgiusa, Jacobusa, Martinusa i Andreasa. Njih sin Martinus Gherbaz-Martinich oženil je Margharitu Blexich 18. novembra 1708. leta. Odgojili su devet dece. Divojčice su se zvale: Margarita, Lucia, Antonia, Marghareta i Helena, a sini: Martinus, Matthaus, Joannes i Georgius. Njih sin Joannes Gherbaz-Martinich, rojen 5. febrara 1721. leta, za ženu j zel Helenu Serdoch s kun je imel dva sina z isten imenon, Joannes, i hćer Helenu. Jedan od teh sini, rojen 29. oktobra 1747., oženil se j za Mariu i va brake su dobili dve hćeri istega imena, Marie, po matere, i sina Michaela. Sin Michael Gherbaz-Martinich, rojen 13. setembra 1772. leta, nastavlja našu lozu va brake s Catharinun Diracun. Imeli su troju decu, Mathiasa Francescusa, Andreasa i Mariju.

Njih sin Mathias Francescus Gherbaz-Diraka, rojen 2. febrara 1799. leta, oženil je Joannu Catharinu Ferlan-Missich i imeli su tri hćeri: Mariju, Helenu, Margarithu, i sedan sini: Mathiasa, Andreasa, Josephusa, Antoniusa, Andreasa, Antoniusa i Joannesa. Mlaji Andreas Gherbaz-Diraka, moj pranono, rojen 21. maja 1836. leta, za ženu zima Catharinu Jelovicu 27. novembra 1871. leta. Imeli su četiri sina: Andreasa, Mathiasa, Michaela i Joannesa. Interesantno j da se pranono prezival Gherbaz-Diraka, a nono Grbac-Totić. Zač se prezime promenilo, nisan jušto našal, ale mislin da j to ondašnja vlast (Austro-Ugarska) po nekeh svojeh regulah storila.

Najstareji sin, Mathias Grbac-Totić, moj nono, rojen 6. novembra 1873. leta, oženil se j 12. febrara 1901. leta za moju nonu, Mariju Raunić z Lanišća va Istre. Imeli su hćeri: Annu Catharinu, Kristinu Mariju, Rosu Mariu, Matildu Mariju, i sini: Josipa (Jožeta), Andreasa, Albina, Cosimusa Franciscusa, Marianota, Franeta, Matthaeusa i Mateja. Četvora su deca umrla, Pascalis Vincentius i Rosa Maria z dve leta, Andreas od leto dan i Frane po rojenje. Ne zna se od česa su umrli, ma va to j vreme v Reke i

okol nje bilo sakakoveh boli, kot ča j kolera, sušica, tif i difterija.

Josip (Jože) Grbac-Totić, moj otac, kega smo kokolali Papić (12. marta 1906. – 6. decembra 1992.), i moja mat Dragica Carolina Luksetić-Antejovi z Rukavca (16. novembra 1908. – 13. oktobra 1998.) oženili su se 12. aprila 1935. Moja sestra Alice rojena j 1. marta 1938., a umrla j 2. marta 2008. leta, a ja, Bruno, rojen san 5. maja 1949. leta. Koreni su naše familije šli naprvo kad san se oženil za Nadu Šegulju 23. aprila 1977. leta. Imamo dva sina, Markota (21. pomajića 1978.) i Luku (14. augusta 1983.). Luka se j oženil 12. pomajića 2010. leta z Danielun Doubek i imaju sina Doriana (19. marta 2016.) i tri hćeri: Sofiju (22. augusta 2012.), Niku (26. augusta 2020.) i Anu (1. oktobra 2024.).

Do danaska se jušto ne zna kad je familija Grbac-Totić prišla na Kantridu. Gjedajuć kad se j ki rodil, kad se j ki ženil i kad je kuća finjena, more se reć da j kuću zidal moj pranono Andreas Gherbaz-Diraka. Kuću uz samu cestu (današnja Istarska ulica) moj pranono Andreas i pranona Catharina finili su 1882. leta. To j leto uklesano va kamike zgora ulazneh vrati. Za dobro storeno delo pranono j storil spomenik od kamika s križon na pute za Diraki, selo va ken je do onda živel. I danaska deli križa stoje nad vrati va staroj kuće, ale Totićevojoj kuće, na ken je uklesano kad je ta križ stavan.

Pranono Andreas rodon je s Kastafšćine, sela Diraki, kade su si delevali z bačvami. Nasledil san neć bačvarskega oruda ko san stavil va okvir i ko danaska visi na tarace od kuće va koj živejen. Kad je pranono došal na Kantridu, imel je onda oko 40 let, kupil je grunat da ima zamje za obdelevat i za držat domaće blago. Danaska su na toj zemje četire kuće ke su storili moj Papić (otac) i mat i drugi od šire familije Grbac. Pranono Andreas i daje j delevat okol bačav i, kako su povedali stari, hodil prodavat bačvi i drugi drveni okruti po Dalmacije i otokeh. Ž njin je verovatno hodil i moj nono Mathias pa su ga čini se počeli zvat Totićev, zavin tega da j od onega ki dela i prodava bačve, aš va Dalmacije za bačvu reću *tote*. Pridevak Totić zapisan je uz prezime va crkvenih knjigah okol 1870. leta da bi se naša familija razlikovala od drugeh familij z isten prezimenon. Va to se j vreme više familij prezivalo Gherbaz i zato su familije dobivale, kako i drugde, pridevak ale kućni pridevak da se zna ki j ki.

Nono Mathias Grbac-Totić, kot jedan od sini Andreasa, z nonun Marijun ostaje va „staroj kuće“ na Kantride. „Stara kuća“ ni bila velika (oko 50 m²), ale je va njoj rojeno i odgojeno deset dece. Imela j dve kamare i kuhinju. Va srede j bila kuhinja va koj se j najveć bilo, kuhalo i jilo, jedna j kamara bila za mater i oca, a druga za su decu. Povedalo se j da se j spalo na slame, a deca su spala, kako je kamarica bila mićešna, jedni z glavami obrnjenemi na jenu stran, a drugi na kontra. Nono Mathias, ale Mate po domu, bil je hmet i obdelevat je zemju, bavil se j i z ribarijun, a umrl je prej lego ča san se ja rodil i niman uspomen na njega. Nona Marija umrla j kad san bil

mići, a domišljan je se kot tihe, dobre, stare none sureh vlasi va dugeh črneh svitah.

Z nonun Marijun va „staroj kuće“ ostala j živet moja najdraža teta Anna Chatarina. Od dragosti smo je zvali Ciana ča dohaja od talijanskega *zia Anna* (teta Ana). Fanj san dani i ku noć bil pul Ciane. Vavek je kuhala ono ča san volel i čuda smo čakulali. Čuvan fanj lepeh spomeni na našu „staru kuću“, a posebe se domišljan obedi po nedeje kad smo si bili na kupe. Pokla obeda igrala se j briškula i trešeta, dokla smo se mi deca zabavjali va kortile, tekli okol šterne, igrali se na lovilo ale na skrivalo. Počinut smo hodili na velu murvu ka j sako leto bila rodna. „Stara kuća“ svedok je sakakovega pasanega, najveć teškega vremena, kroz ko j pasevala cela Kantrida i Reka, pa tako i naša familija.

Papić je rodon z vele familije Mateta (Mathiasa) i Marije i svoju j mladost uživaj va „staroj kuće“. Zrana je zavolel motori i auti. Ta ga j ljubav i povukla za šoferu familije Papetti, poznateh rečkeh industrijalci. Fanj mi j puti povedal o temu kako j šal na vijaji va Alpe kamo su Pepetti šli na ferije. Na početke Drugega svetskega rata mobiliziran je va talijansku vojsku, a kad je Talija kapitulirala, šal je va partizani. Va tenkovsken odrede ratoval je po zapadnen dele Hrvacke, a z drugemi j partizani bil i borac za oslobođenje Trsta i okolice. Od rata i semu ča se j va rate dogajalo, ni puno govoril, ale mi j za uspomenu pustil kanoćal kega j kot tenkista nosil. Ta kanoćal i danaska visi na jenen zide kuće va koj bivan. Otac je jako bil vezan za moju sestru Alice, koj je prenesal ljubav prema motoron i trkami. Hodila je ž njin na trke keh je bilo čuda polovicun pasanega veka. Trke j organiziralo ili jeno auto-moto društvo med sobun ili su bile organizirane med različitemi društvu, a va ocjenskoj je vožnje morala pasat se postavne prepreke va ča manje vremena. Papić je vavek bil po trkah i osvajal pehari. Pokla rata zaposlil se j kot vozač va poduzeće *Ukod*, pokla nazvano Drvno industrijsko poduzeće *Rade Šupić*. To j bila prva jugoslavenska tvornica parenega drva z sjedišten na Sušake. Ki put se j šlo na izleti s kamijonon ki j vozil Papić, a va ken su bili delavci DIP *Rade Šupić* i njihe familije. Na temi j izleti bilo puno smeha, škerca i divertimenta, kako za stareji tako i za nas dečinu. Tvornica j delala šperploče, skije, fanj prvo lego *Elan*, kot i sakakove druge kaselice i škrinjice. Fermala j delat 1970. leta, a onda j Papić šal va *Autotrolej* i tamo j vozil trolejbus do penzije. Kot aktivni djelatnik i za doprinos razvoju više j puti bil nagrajen. Bil je član auto-moto društva ko j kroz vreme menjalo naziv od *Rijeka*, *Preluk*, *Rudolf Štiglić* pa na kraje opet do *Rijeka*, ale kako got se zvalo, vavek je bilo trdo vezano za svoj grad, Reku, i za svoji člani. Otac je bil aktivan va rukovodstve auto-moto društva i va organizacije trk i i drugih događanji. Posebno mesto va njigoven sportsken rade vežuje se uz *Velu nagradu Jugoslavije*, va pripremah, organizacije, ale i va samen dele suca jira na Preluke. Spamećujen ga se kot čoveka ki j bil posensega posvećen familije. Za nju je va teškemi vremeni počel i finil delat kuću va koj danas živeje moja familija. Pustil nan je čuda tega, kuću ku j

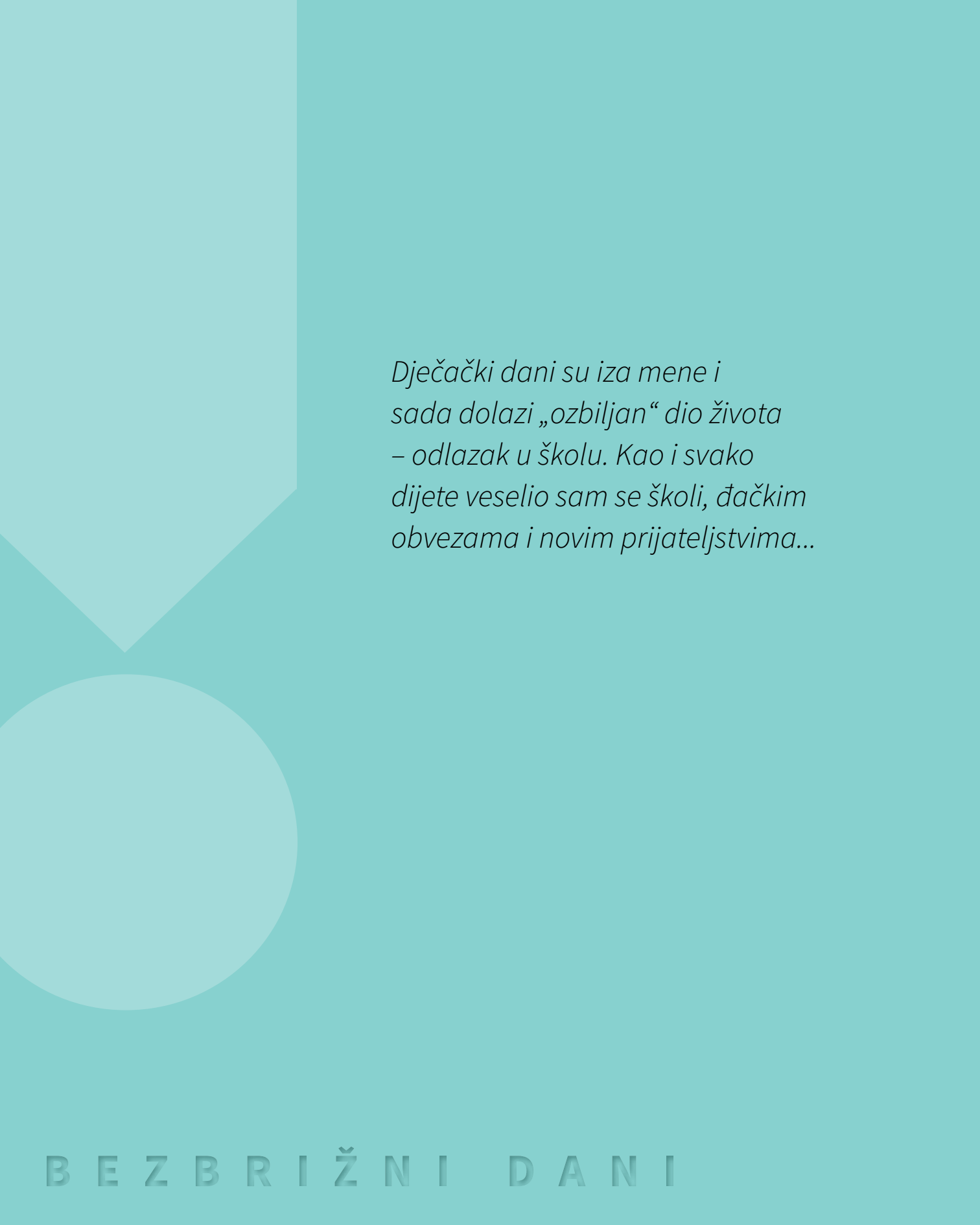
storil z teškun mukun i z malo soldi, ma važneje i se ono ča nan je va duše i va srce spravno. Kuća j bila potreba, ma ni bilo soldi, a ni materijala za kupit. Papić, kad bi došal z dela i pojl obed, ki ga je vavek čekal na stole, užal je *pižoloto*, malo počinut, a pokla bi šal delat do kasno večer. I tako z dana va dan. Ki put je z materun šal pobirat opuke z kuć zrušenih va rate i tako j nabiral materijal za nastavit delo. Materin brat Drago čuda j svetovanjen i z delon pomagat dokla se j kuća delala, a to se i danaska vidi po lepo sklesanen kamike ki j stavan va zidi od kuće. Umrl je va 86. lete, a za života j dočekał dvoji vnuki po rode od sestre i dvoji vnuki po mojoj strane.

Mat je vavek mat. Rodila me j kad je imela 41 leto, ča je za ono vreme bilo malo čudo, ma san radi tega bil više kokolan. Sestra j onda već bila prava divojčica (imela j 11 let), pa se na me čuda više pazilo. Živeli smo dosta siromašno, manje više kot i si drugi okol nas, najveć od žira i verduri ka je zrasla na našoj zemje i od kokoš, kunelići i kozjega mleka. Ki put je tega bilo i malo preveć pa kad su kumadori dobro rodili, jilo ih se j i za marendu, i za obed, i za večeru. Mat je rojena va familije Luksetić-Antejovi z Rukavca. Kot divojka j delala va krojačken servise v Opatije, kade j i navadila krojit i šit, pa kad je se odbavila va kuće i okol familije, krojila j i šila za ki solad zaslužiti. Pokla ženidbi preselila se j na Kantridu kade j počela živet s Papićen. Na bračno su putovanje šli va Taliju (Venecija, Rim), a pokla tri leta rodila se j Alice, moja sestra. Kot i druge familije, Drugi svetski rat razdvojil je i našu. I delo na kuće j fermalo. Pokla rata živjenje ni bilo lahko, ma j ljubav med ocon i materun pripejala i mane na ovisti svet. Mat je skrbela za familiju, obdelevala j zemju, sadila i sela žir i verduru, skrbela okol kokoš, kunelići i koz, keh je držala va štalice i va gajbah zad kuće. Se j to pomoglo da moja sestra Alice i ja lagje zirastemo va svoji judi. I danaska se spametin belega kafa i marmelade, ku j sama parićevala, namazane na kruh keh mi j nosila va kamaru. Hvala ti, mama! Robu nismo kupovali aš ju j mat šila za su familiju; na mašine za šit *Necchi*, ku i danaska nastan. Domišjan se kafeneh brageš i kamižulina keh mi j storila za maturalno putovanje. Toliko mi se j pijažalo da san i pokla smiron bil va ten.

Roditeji su mi doživeli duboku starost. Va lepen sjećanje mi j ostala proslava njihe 50. godišnjice braka, ale zletnega pira. Došla j cela šira familija Grbac-Totić i pokla zaveti keh su nanovo jedan drugemu dali va crekve, šli smo Ronjgon na obed. Ontrat se j zatancalo i zakantalo. Lepo j bilo videt koliko su ljubavi mama i Papić jedan za drugoga imeli pokla seh let i koliko su zadovoljni životon ki su skupa proživeli. Duše su nan bile pune.

Sestra Alice rodila se j 1938. leta pul Matuj, ki su onda bili pod Talijun pa j rad tega imela i talijansko državljanstvo. Domišjan je se još kot otročić ma se nismo baš igrali zarad razlike va leteh. Ona j onda već bila divojka i imela j svoju kunpaniju. Otac ju je

jako volel i štimal pa su skupa hodili na trke s Papićeven motoron. Tekla j z muškemi aš ženskeh ni bilo. Čuda puti dobivala j i nagrade. Finila j srednju školu i bavila se j s financijskun kontrolun. Penziju je dočekala kot rukovoditeljica Sektora revizije nekadajnjega *Kvarner Expressa* z Opatije. Bila j kurajna i va dogovore z Papićen i prven mužen predelala j našu kuću i zdignula na njoj još jedan kat, dokla j va drugen brake storila lepu kuću na starine v Rukavce. S prven mužen ima sina Harija, a z drugen mužen hčer Branku. Rad se domišljan vremena kad smo uževali bit skupa z našemi familijami.



*Dječaćki dani su iza mene i
sada dolazi „ozbiljan“ dio života
– odlazak u školu. Kao i svako
dijete veselio sam se školi, đaćkim
obvezama i novim prijateljstvima...*

B E Z B R I Ź N I D A N I

Bilo je to 5. svibnja 1949. godine kada sam ugledao svjetlo dana. To su još uvijek teške poslijeratne godine i svega je nedostajalo. Papić je radio, a mama je bila domaćica. Sestra Alice već je bila velika djevojka. Moji su se snalazili kao i mnogi drugi, a dobro je bilo jer su obrađivali vrt i uzgajali domaće životinje. Hranom smo pomagali i rodbini koja nije imala uvjeta za to. Alice mi je bila više od sestre. Nije to bio klasični odnos sestre i brata koji se „svađaju“ zbog nekih igračaka koje baš u isto vrijeme žele oboje. Ona je brižno vodila brigu o svim mojim dječaćkim željama, a mnoge i ispunjavala.

Poslijeratne teške godine polako postaju prošlost i život se vraća u normalu. Ljudi izlaze, druže se, kao da se sve budi. Lijepi su bili obiteljski izleti u okolicu Rijeke, a naš jedan izlazak na kupanje u Medveju zabilježen je i fotografijom s velikom loptom na plaži u ljeto 1953. S nostalgijom se sjećam tih trenutaka. Za prijevoz smo koristili drugi Moto Guzzi motor od 500 kubika s prikolicom. Sestra je sjedila iza Papića, a mama i ja u prikolici.

Iste godine odlazak fotografu bio je za mene događaj koji se pamti. Tu je na okupu obitelj Grbac-Totić, papić Jože, mama Dragica, sestra Alice i ja. Ono što nosimo na sebi djelo je moje mame, a moj prsluk dugo je bio u ormarima kao podsjetnik na dječaćke dane. Međutim, zagubio se kao i onaj izrađen za maturalno putovanje. Šteta.



Alice i Bruno, 1952. godine



Prva zajednička slika obitelji Grbac-Totić, 1951. godine

Dječaćki dani su iza mene i sada dolazi „ozbiljan“ dio života – odlazak u školu. Kao i svako dijete, veselio sam se školi, đačkim obvezama i novim prijateljstvima. Za svakog dječaka odlazak u prvi razred, gdje će steći nove prijateljice i prijatelje, velik je izazov. Škola nije bila daleko od naše kuće. Već nakon nekoliko dana nisu me više pratili do škole. Promet na cesti bio je rijedak, a vozači obazrivi, odnosno nije bilo opasnosti s kojom se danas susrećem kada ponekad pratim unuke do škole ili od škole.

U školu na Kantridi išao sam od prvog do četvrtog razreda. U razredu su bili djevojčice i dječaci s Kantride i svi smo se međusobno poznavali. Družili smo se za vrijeme odmora i nakon nastave. Najviše vremena provodio sam s Balšom Rađenovićem, nažalost pokojnim, koji je često dolazio k meni da se igramo ili sam ja odlazio k njemu na gledanje dječjih filmova na televiziji. Njegovi roditelji imali su prvi televizijski



Pred odlazak u školu, 1957. godine

prijamnik na Kantridi. Posebno dragi bili su nam filmovi o psu Rin Tin Tinu, kau-
bojima i Indijancima te filmovi s Tarzanom u glavnoj ulozi.

Jednog detalja iz našeg druženja posebno se sjećam: Balša je u igri lovice, bježeći od mene, skočio sa zidića na tlo u koje je prije nekoliko dana Papić ispraznio septičku i pokrio zemljom. Propao je u „blato” do koljena i dugo su ga moji prali kako bi se mogao uredan vratiti kući. U kasnijim godinama često smo se vraćali na taj događaj i u šali komentirali „nezgodu”.

Igranje nakon škole postalo je pravilo i druženje osim s Balšom bilo je i s Edom Frankolom, Milanom Perkovićem, Željkom Kuišem i mnogim drugima. Jedna od igara koju smo često prakticirali bila je borba Indijanaca i kauboja s rivalima sa Zameta. U toj igri jednom smo mi bili Indijanci i „napadali”, a u drugoj situaciji bile su obrnute uloge. U tim „borbama”, koje su se najčešće odvijale na „prato grande” u Marčeljevoj Dragi, nitko nije bio pobjednik i svi smo se sretni, ali i prljavi, vraćali svojim kućama. Kraj susreta uvijek je završavao dogovorom kada ćemo se opet „boriti”. Također, ugodne dječje dane provodio sam s dječacima iz neposrednog susjedstva danas pokojnima Lucianom Sušnjem, Fulviom Sušnjem i Fjedorom Fiketom.

Rastanak sa školom na Kantridi nastupa nakon četvrtog razreda. Mnogi smo nastavili školovanje u novoizgrađenoj školi na Zabetu „Ivan Ćiković Beli”. Rastanak koji me



Prvi razred u Osnovnoj školi Kantrida (čužim treći s lijeve strane), 1957. godine



Kraj školovanja na Kantridi – s Vinkom Radovčićem šk. god. 1959.– 60. (čužim u sredini)

se dojmio vezan je i za dragog razrednika Vinka Radovčića. Sjećam se da nam je u pauzama znao organizirati zajedničke igre kojima smo se svi veselili i s nestrpljenjem čekali nove prilike. Puno smo s njim naučili o druženju, prijateljstvu i pomaganju jedni drugima.

Odlazak u novu školu na Zamet značio je susresti se s novom sredinom, novim prijateljicama i prijateljima. Neki su dolazili s Kantride, a neki sa Zameta. Družili smo se u školi i izvan škole, ali i na rođendanima.



Na mojem 14. rođendanu okupili su se: prijateljice Ilonka, Nataša, Neli, Ana i Ivona te prijatelji Edo, Željko i Balša. U mojem zagrljaju je nećak Hari, 1963. godine



Prva pričest: sestrična Neli, nona Marija i Bruno, 1959. godine

Na ponos cjelokupne obitelji Grbac-Totić sestrična Neli i ja dobivamo prvu pričest i u spomen slikamo se s dragom nam nonom Marijom. S roditeljima i kumovima Neli i ja posjećujemo svetište Majke Božje Trsatske. Po povratku na Kantridu slijedilo je prigodno slavlje cijele obitelji Grbac-Totić u “staroj kući”.

U to vrijeme slobodne aktivnosti bile su organizirane za mnoge vrste sportova. Sportska aktivnost održavala se u okviru Društva za tjelesni odgoj „Partizan” na Zametu (DTO „Partizan”). Tada su najpopularniji sportovi među mladima bili rukomet i gimnastika. Trenirao sam gimnastiku, a trener nam je bio Vojmir Turak, koga smo odmilja zvali Vojo. Vojo nam je bio trener i prijatelj. Ukoravao nas je za nepodopštine, ali i



Bruno s harmonikom pred kućom, 1960. godine

pohvalio za dobro izveden gimnastički zadatak ili ponašanje. Sjećam se da je brinuo o organizaciji odlaska na natjecanja u regiji, a na tim putovanjima najljepši događaj bio je zajednički obrok koji su organizirali domaćini natjecanja. Bilo je to skromno, ali duboko je zapisano u dragom sjećanju.

Na inicijativu Papića počeo sam učiti svirati harmoniku, što je uključivalo i obuku *solfeggia*. Nastava *solfeggia* i sviranja održavala se se u prostorijama „Sahare” na Zametu. Voditelj je bila osoba (ne sjećam se imena) koja je bila virtuoz na harmonici, a pamtim ga i po vrlo moćnom motoru marke Zündapp s prikolicom kojim je dolazio na predavanja. Na satima *solfeggia* stjecali smo znanje o glazbenoj pismenosti, učili



5.D razred na Zametu i razrednik Stanko Jerger, 1961. godine (sjedim šesti u trećem redu)



Planinarenje s prijateljicama i prijateljima na Učki, 1963. godine (treći s lijeve strane)

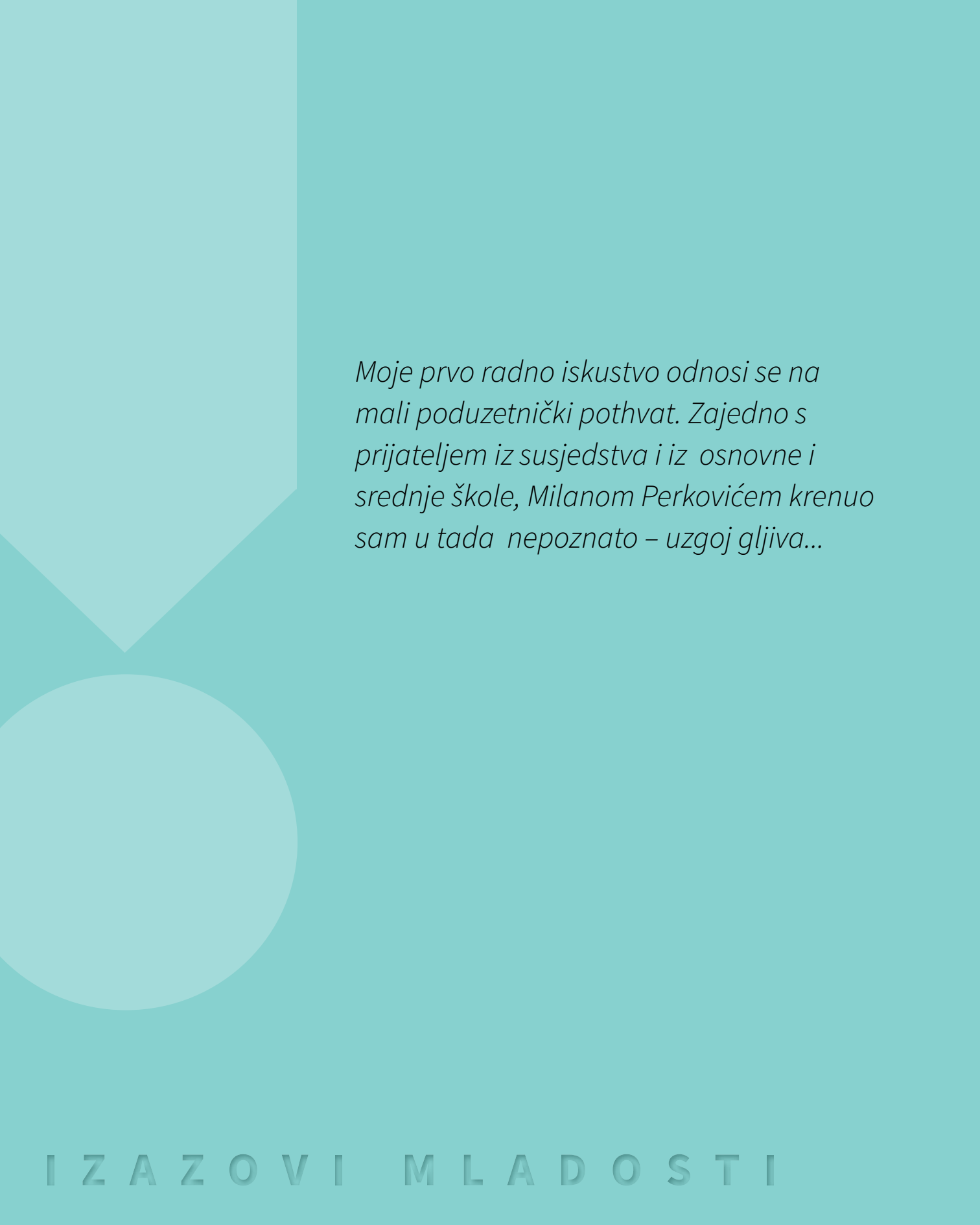
smo čitati i zapisivati note te obrađivati glazbenu strukturu. Pojedinačno ili u grupi svirali smo i po nekoliko sati. Nastupali smo na prigodnim susretima harmonikaša i na priredbama koje je organizirala naša škola na Zametu.

Papić je bio jako ponosan na moje sviranje i u nedjeljnim obiteljskim druženjima šire obitelji Grbac-Totić nakon ručka obično sam nešto odsvirao. Po njegovoj želji često sam svirao pjesmu “Sve ptičice iz gore”, a oni su me pratili pjevanjem. Dok gledam fotografiju snimljenu ispred kuće roditelja, sjećanja se vraćaju na suhozid ispred ulaza u dvorište kuće gdje smo često znali sjediti i pričati. Staza je bila popločena manjim okruglim kamenjem i s tri velika obrađena kamena koji su poslužili kao stepenica.

Do škole „Ivan Ćiković Beli” odlazio sam pješice koji put prečicom, a kada sam imao društvo, išli smo okolnim putem da bismo duže bili zajedno i smišljali “gluposti” za poslijepodnevno druženje. Do škole mi je trebalo oko 15 minuta, što je po tadašnjim kriterijima bilo blizu. Manji je problem nastajao u jesen ili zimi kada je padala kiša i kada je bio jak vjetar. U takvim situacijama često smo dolazili pumokri u školu, gdje smo se prije nastave grijali i sušili. Razrednik koji je vodio računa o našim problemima bio je Stanko Jerger. Pamtim ga kao strogog, ali vrlo koreknog nastavnika, osobe koja je bila spremna da nam pomaže u nevoljama. S nastavnikom Stankom Jergerom upoznali smo se kod prvog susreta sa školom na Zametu, odnosno prvog dana nastave u petom razredu (5.D razred) i lijepo razišli zadnjeg dana nastave u osmom razredu.

Tijekom školovanja od 5. do 8. razreda učenici su se međusobno povezivali ovisno o interesima. Nije to bilo raslojavanje već logičan slijed događaja. Neki su preferirali rukomet, neki gimnastiku, dok su drugi bili angažirani u izviđačima ili imali druge hobije. Međutim, ostao je duh zajedništva kod proslava rođendana ili odlazaka na izlete. Jedan od izleta s prijateljicama i prijateljima iz škole bilo je i planinarenje na Učku 1963. godine.

Pred kraj osmogodišnjeg školovanja otišli smo na ekskurziju na Bled. To je bilo početkom lipnja 1964. prije samoga završetka osmog razreda i rastanka, jer je u jesen nastupilo novo – srednjoškolsko razdoblje.



Moje prvo radno iskustvo odnosi se na mali poduzetnički pothvat. Zajedno s prijateljem iz susjedstva i iz osnovne i srednje škole, Milanom Perkovićem krenuo sam u tada nepoznato – uzgoj gljiva...

I Z A Z O V I M L A D O S T I

Nakon završetka osnovne škole ljeto sam proveo opušteno, osobito nakon uspješnog upisa u srednju školu. Te davne 1965. godine prvi put putujem u inozemstvo u posjet sestrini Bruni i njezinim roditeljima, nažalost pokojnima, teti Tildi i stricu Eniu, u Margheri, u Italiji. Ime sam dobio po sestri, koju sam tada prvi puta sreo, a kako su mi poslije pričali roditelji, tomu je „presudio” moj tamnopusi ten koji je bio poput njezina. Inače ime Bruno ili Bruna ima njemačko porijeklo i znači „smeđi”, a u to vrijeme bilo je popularno u mnogim zapadnim zemljama.

Tada, 1965. godine, dobiti putovnicu nije bilo jednostavno. Putovao sam s Cianom, mojom nadražom tetom Anom. Putovali smo malo vlakom malo autobusima. Put je bio pun uzbuđenja, a boravak iskorišten za posjet gradu Mestre i razledavanje Venecije.

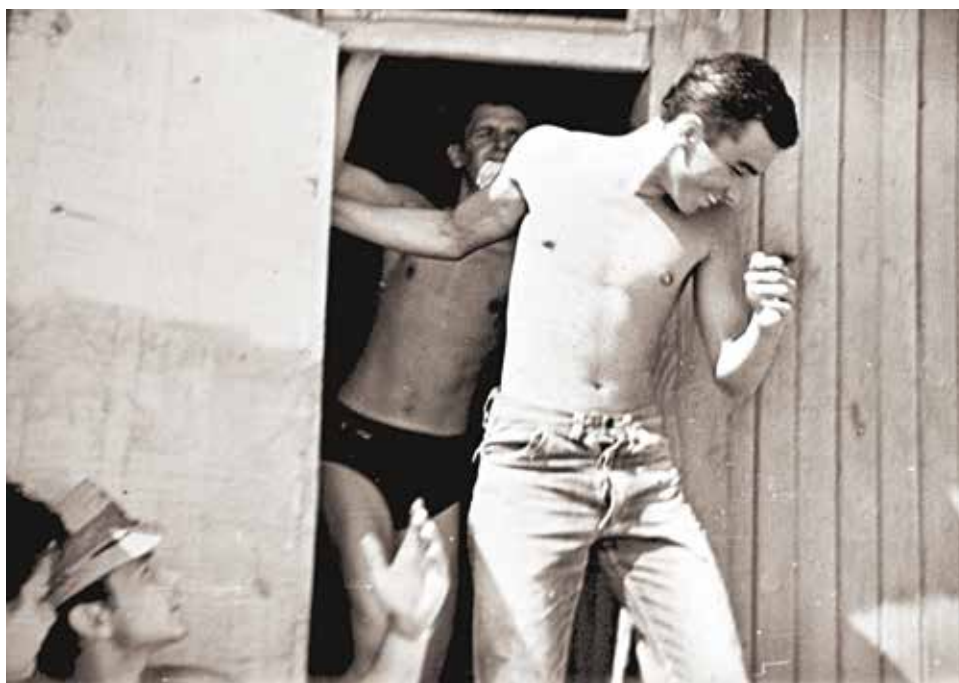
Pored toga uzbudljivog putovanja ljeto je bilo puno događaja. Centar događaja bio je u lučici na Kantridi u maloj ribarskoj baraci. Vlasnici te barake bili su prvi susjedi iz obitelji Sušan iz koje dolazi Fulvio, a koristili smo je svi iz društva kao da je naša. Ispod nje bio je mali prostor gdje sam držao svoj skif – mali veslački čamac na pariće za jednoga veslača, ali je imao još i jedno sjedalo. Njime smo obilazili Kantridu i rado



S prvog putovanja u inozemstvo – Venecija, 1965. godine

se sjećam igranja picigina na plaži koje danas više nema jer je izgrađeno pomoćno nogometno igralište. Često smo igrali i nogomet na prostoru gdje je danas istočna tribina na nogometnom igralištu Kantrida. Igrali smo bos na hrapovoj podlozi od nabijenog pijeska, s „krpenjačom”, loptom izrađenom od starih krpa. Ponekad smo, kada su nam stariji dečki dopuštali, igrali s njima vaterpolo podalje od plaže. Posebno zanimljiva, ali i opasna igra bila je igra lovica bježeći od „lovca” po usidrenim barkama u lučici na Kantridi. Opasno je bilo jer je skakanjem s jedne na drugu barku dolazilo do gibanja barki te je trebalo vještine za savladavanje ravnoteže. Vlasnici barki nisu bili najsretniji zbog toga, ali sve je ostajalo na porukama „pripazite, opasno je, povrijedit ćete se...”. Druga, još opasnija aktivnost bila je ronjenje ispod tada naslaganih velikih betonskih blokova koji su bili u funkciji proširenja lučice Kantrida i zaštite od velikih valova. Bio si „netko” ako bi pronašao novi prolaz ispod blokova, izronio u međuprostoru, uzeo zrak, zaronio i vratio se. Ta je aktivnost izazivala u pronalaženju novih prolaza, ali je na neki način ostavila i traga, vjerujem da mi to utjecalo na pojavu lagane klaustrofobije u skućenim prostorima.

To mi se ljeto dogodila prva ljubav. Zvala se Marina i dolazila je na ljetovanje s roditeljima. Imali smo 16 godina i platonska ljubav trajala je dva-tri ljeta. Upoznao sam je na plaži, na Costabeli, kada sam bio kod, danas pokojne, sestrične Neli. Sprijateljili



Baraka u lučici na Kantridi (Fjodor, Fulvio, Nada i Bruno, 1965. g.)

smo se i nešto je „zaiskrilo“. Njezini su me roditelji rado viđali u društvu i često smo izlazili u šetnje. Oni su živjeli u Torinu i dolazili na ljetovanje za vrijeme *ferragosta*. Bilo je vrlo intenzivno druženje, ali moram priznati da, iako je bila obostrana ljubav, nismo se niti jednom poljubili. Čudno ali istinito, neka druga vremena... Dopisivanje je bilo intenzivno s iskazima puno emocija, ali nije trajalo duže od dvije, tri godine. Njezini roditelji pozivali su me da ih posjetim u Torinu, gdje su živjeli, ali...

Na neizravno poticanje Papića upisao sam se u srednju elektrotehničku školu u školskoj godini 1964/1965. S obzirom na dobre ocjene koje sam „nosio“ iz osnovne škole upis nije bio problem. Želio sam upisati gimnaziju kao i neke moje prijateljice i prijatelji iz osnovne škole, ali autoritet Papića bio je presudan. Nikad nisam imao zanimanje za elektrotehniku, ali tada je to mojem Papiću izgledalo jako zanimljivo i obećavajuće zanimanje. Na samom početku motivirao me govoreći o mogućnostima koje pruža srednjoškolsko znanje o elektrotehnici, bilo da se u nastavku radi o daljnjem obrazovanju na fakultetu ili zaposlenju u gospodarstvu.

Prvi dani školovanja u srednjoj tehničkoj školi bili su vezani za upoznavanje s novom sredinom. Sve je bilo novo: od prostorija, nastavnika koji su se sada mijenjali svaka dva školska sata do nove kolegice i novih kolega. Da, imali smo u razredu samo jednu kolegicu Davorku Randić, koja je od svih nas imala posebnu prijateljsku pažnju.

U školu sam putovao u početku trolejbusom, koji su poslije zamijenjeni autobusima. Ruta je bila od Kantride do Mlake i natrag. Od Mlake sam išao pješice preko parka Mlaka do škole na današnjoj adresi Vukovarska 58. Mladi brzo sklapaju prijateljstva tako da sam i ja već nakon nekoliko dana imao društvo u trolejbusu kao i u pješaćenju do škole preko parka. To su bili učenici koji su putovali trolejbusom u neke od srednjih škola na drugim lokacijama u Rijeci i učenici koji su išli u srednju tehničku školu u neki drugi smjer ili razred.

U srednjoj tehničkoj školi najzanimljiviji su bili „odmori“ između dva sata. Tada smo smo zbijali šale i zabavljali se. Trajalo je to dvije godine, ali sa „starenjem“ postojali smo ozbiljniji, a zabave i interesi su se mijenjali.

Iz srednje škole nosim u mislima i nezaboravno naturalno putovanje. Putovali smo, čitav razred, autobusom od Rijeke preko Zagreba do Beograda, Skopja, Titograda, Dubrovnika, Splita i natrag do Rijeke. U svakom gradu razgledavali smo znamenitosti, a najjužnija točka bila je Ohrid u Makedoniji i Budva u Crnoj Gori. Naravno, ni zabave nije nedostajalo, no u to vrijeme ona nije podrazumijevala „dokazivanje“ pićem - kako sam već spomenuo, bila su to neka druga, pitomija vremena.



Drugi A razred Srednje elektrotehničke škole (u sredini drugog reda), 1966. godina



Na Ohridu, jedna od „postaja“ s maturalnog putovanja (čuđim prvi s lijeve strane), 1967. godine



Došao je kraj srednjoškolskom obrazovanju u Elektrotehničkoj školi. Dobili smo diplome, ali i vrlo lijep događaj – maturalnu večer na koju smo došli svi s našom razrednicom Anom Žuvela (čućim treći s lijeve strane), 1968. godine



Maturalna večer s nastavnicima, i „moja” ekipa prilikom zdravice u „Adriaticu” u Opatiji (drugi s desne strane), 1968. godine



Srednjoškolska „ekipa” nakon 30 godina (treći red u sredini), 1998. godine



Na malom Lošinju, nerazdvojna ekipa – Šuco, Mario, Bruno (u sredini), Sila i Muki, 1968. godine

Prijateljstvo i druženje nastavljeno je i nakon mature. Neki od kolega otišli su ploviti, a neki su se zaposlili u raznim riječkim poduzećima. Svi su radili na poslovima vezanima za „jaku ili slabu struju”. Mene to nikad nije zanimalo i „bježao” sam od poslova koji su se odnosili na struju. Kao ekipa nalazili smo se na godišnjicama mature u organizaciji „našeg predsjednika” Veljka Karabaića. Tako smo tridesetgodišnjicu mature nas 22 učenika, a sada već osobe u zrelim godinama, proslavili u restoranu „Borik” na Pećinama 1998. godine.

Proslave mature organiziraju se svake godine, ali sada nekih nema više među nama ili su zauzeti drugim obvezama te se okuplja sve manji broj kolega, no dio nas je entuzijastičan, pa se u 2023. godini organizirao susret čak u dva navrata, u kasno proljeće i ranu jesen.

Nakon završetka srednje škole s užom ekipom prijatelja koju su činili Boris Šuleski – Šuco te danas pokojni Mario Lukšić, Silvije Tomašević – Sila i Rolf Sukalić – Muki, dijelio sam lijepe i one manje lijepe životne situacije.

Zajedno smo slušali glazbu, u čemu je prednjačio Radio Luxembourg ili s gramofonskih ploča, koje su se tada teško nabavljale, ali su ipak dolazile u Rijeku zahvaljujući pomorcima. Glazba je bila ona koja je nastajala i dolazila iz zapadnih kultura posebno Velike Britanije i SAD-a. Slušali smo *rock* u izvedbi tada popularnih sastava kao što su The Beatles, The Rolling Stones, The Spencer Davis Group i The Animals. Zatim *rhythm & blues* kojem su glavni protagonisti bili Aretha Franklin, Otis Redding, Wilson Pickett, James Brown, Percy Sledge i Sam & Dave te naravno i *heavy metal* – Iron Butterfly i Led Zeppelin. Najčešće je to bilo u stanu kod Šuce kraj riječkog kolodvora, koji se kasnije afirmirao kao glazbenik, i u stanu kod Mukija kraj Guvernerove palače.

Od slučaja do slučaja u tim stanovima organizirali smo s djevojkama zajedničko slušanje glazbe i ples. Osim glazbe nudilo se i piće, ali ne sjećam se da je opijanje bio motiv susretanja, već je to prvenstveno bilo druženje s djevojkama i prijateljima. Takvi događaji zvali su se “žurke” i bili su zamjena za odlaske u diskotekove.

Zajedno smo odlazili na nastupe riječkih *rock* sastava na Pećinama, u Novi list, Naftu i Palach. Na tim lokacijama susretali smo svoju generaciju, plesali, zabavljali se...

Dio ljeta provodili smo i u kući koju su Mukijevi roditelji imali u Malom Lošinj. Jedan od tih boravaka na Malom Lošinju zabilježili smo na fotografijama iz 1967. godine. Bilo je tu raznih aktivnosti: od udičarenja do lova ribe na podvodnu pračku. Podvodnu pračku smo sami izradili od metala i dijelova zračnice. Ta nam je aktivnost često osiguravala roštiljanje i ugodnu večeru. Bilo je tu i igranja loptom u plicaku, ali

i skokova sa stijena u more. Tu sam se isticao skokovima „na lastavicu”.

Moje prvo radno iskustvo odnosi se na mali poduzetnički pothvat. Zajedno s prijateljem iz susjedstva i iz osnovne i srednje škole, Milanom Perkovićem krenuo sam u tada nepoznato – uzgoj gljiva. Entuzijazam je bio ogroman, ali ne i iskustvo ni znanje. Nismo imali od koga učiti, a oni koji su nešto znali nisu nam bili dostupni. Uporno smo prikupljali literaturu i proučavali postupke uzgoja šampinjona. Prema literaturi, najbolji rezultati postizali su se u prostorima s 12-14 °C i stajskim gnojem konja pomiješanim sa slamom, što se trebalo pretvoriti u kompost. Nabavu stajskog gnoja od konja i slamu uspjeli smo osigurati iz vojarne u Delnicama koja je imala nekoliko desetaka konja. Za prijevoz sijena i gnojiva kupili smo mali kamion Zastavu od 1,5 tona. Prešutni dogovor između Milana i mene bio je da on vodi brigu o proizvodnji, a ja o materijalu za kompost i prijevozu, a poslije i o prodaji gljiva. Za potrebe uzgoja od lokalne uprave u Motovunu iznajmili smo tunel koji je ispunjavao uvjete iste temperature tijekom čitave godine (12-14 °C). Taj tunel dio je uskotračne pruge Trst – Poreč i nije bio u funkciji od 1935. godine.

Tunel je trebalo privesti svrsi počevši od čišćenja više od 200 metara dugačkog tunela do gradnje pregrada za potrebe proizvodnje u različitim fazama uzgoja gljiva. Glavni teret organizacije privođenja svrsi tunela, izgradnji kompostane i izradi drvenih kutija za sadnju pao je na Milana. Radili smo po čitave dane, a u ono malo slobodnog vremena proučavali smo literaturu. U to vrijeme lokalna uprava nije nas mogla registrirati kao gospodarsku aktivnost jer u propisima nisu nalazili uporište.

Kaže se da je svaki početak težak, ali mi smo bili uporni i učili na vlastitim greškama. U početku proizvodnja je bila mala, ali dovoljna za stvaranje klijenata. Naši klijenti bili su šefovi kuhinja u Opatiji i u drugim hotelima u Istri. To je bila nova ponuda koju su znalci iz kuhinja ugrađivali u jela. Nismo imali konkurenciju i cijena koju smo tada postizali bila je primjerena i osiguravala razvoj. Ostvarene prihode ulagali smo u unapređenje poslovanja i zapošljavanje radnika. Kao i svaka “priča” i ova je imala svoj kraj. Milan je svoj interes usmjerio prema obradi metala koja se odvijala u obiteljskom pogonu koji je karakterizirala suvremena oprema i vrijedni djelatnici, a ja prema hotelijerstvu i početkom 1969. godine zapošljavam se na određeno vrijeme na recepciji hotela „Residenz” u Opatiji (danas „Lungomare”).

Bilo je vrlo dinamično, jer su nam tada svaki tjedan organizirano dolazile grupe Engleza. Bilo je puno lijepih trenutaka, upoznao sam puno zanimljivih osoba, a posebno me se dojmio jedan umjetnik (zaboravio sam njegovo ime) koji mi je napravio prvi portret, ali što je važnije od toga, dozvolio mi je da na njegovom platnu, njegovim uljanim bojama napravim sliku koju sam nazvao „Tri žene u molitvi”. Iako

sam u mladenačkim danima slikao, sve sam slike podijelio, tako da je u mojoj arhivi ostala samo ta – „Tri žene u molitvi”. Tada sam svoje slikarske radove potpisivao s *g.b.* i godinom nastajanja. Zadnjih godina slikarske radove potpisujem s Totić, što je dodatak prezimenu obitelji Grbac.

U hotelu „Residenz” radio sam na recepciji najprije u noćnoj smjeni, a poslije u poslijepodnevnim smjenama. Jutarnja smjena bila je rezervirana za “starije” recepcionere koji su vršili naplatu boravka gostiju i dobivali “manču”. Lijepa su sjećanja iz rada u hotelu, manje zbog kolega, a više zbog gostiju. S nekim gostima uspostavljao se bliski kontakt dok su drugi bili nešto rezerviraniji. Obično s onima mlađima raspravljalo se i davalo informacije o zabavama u Opatiji i mjestima kraj Opatije, a stariji su bili više zainteresirani za informacije o restoranima i plažama. S nekima sam ostao u kontaktu i nakon njihovog boravka u Opatiji, ali s vremenom komunikacija je slabila. Neka pisma i danas čuvam, a u njima je žal za propuštenim i lijepo sjećanje na dane provedene u Opatiji.



Ispred radnog mjesta – hotela „Residenz”, Opatija, 1969. godine

Nakon većih i manjih mladenačkih „gluposti” otvorila se želja za studiranjem i novim znanjem. Završetkom ljetne sezone, u rujnu 1969. godine prekidam radni odnos s hotelom „Residenz” i upisujem se na Ekonomski fakultet u Rijeci.

Upis na Ekonomski fakultet u Rijeci i obveze vezane uz studiranje u potpunosti su me ispunjavale. Bili smo prva generacija smjera ugostiteljstvo i turizam, preteče današnjeg Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji. Prve dvije godine predavanja održavale su se u Opatiji na lokaciji iznad parka Drage Gervaisa. U toj zgradi održavala se nastava i za srednjoškolsko obrazovanje kadrova za ugostiteljstvo i turizam. S obzirom na ostvarene rezultate i društveni angažman, mislio sam da ispunjavam uvjete za dobivanje stipendije za studiranje. Stipendija se zvala „Titov fond za stipendiranje studenata” ili popularno „Titova stipendija” i dodjeljivala se studentima svih fakulteta i umjetničkih akademija. Stipendije su se dodjeljivale na temelju kriterija kao što su uspjeh na studiju, rad u društveno-političkim organizacijama i potpora od strane radne organizacije ili općine. Titova stipendija bila je vrlo prestižna i poželjna stipendija, a njezino dodjeljivanje držalo se velikim uspjehom i priznanjem. Stipendija je pokrivala sve troškove studija, uključujući smještaj, hranu, udžbenike i školarinu, a studenti su također dobivali i mjesečnu novčanu pomoć. Stipendija mi je omogućila da materijalno rasteretim roditelje. Ona mi je bila dovoljna za samostalan život iako sam tada još uvijek živio kod roditelja.

Studiranje na Ekonomskom fakultetu u Rijeci usmjerilo je moj privatni i kasniji poslovni život. Sve ono što sam do studija činio, bilo dobro ili loše, ostalo je „iza mene”. Ozbiljno sam shvatio studiranje, iako sam i u tim danima mnogo vremena provodio s prijateljicama i prijateljima. Sastajali smo se ispred hotela „Continental”, ispred radio-stanice „Rijeka” na Korzu, a večer provodili u sastajalištu mladih „Palach”. Subotom smo odlazili na ples na „Naftu” ili „Novi list”, a ljeti na „Tenis” na Pećinama. To su bila mjesta za upoznavanje novih osoba i stvaranja novih prijateljstava. Međutim, po povratku kući ponekad i vrlo kasno navečer prihvatio sam se učenja, izvršavanja studenskih obveza i pripremanja ispita. Uredno sam polagao ispite i sjećam se komentara mojih prijatelja „...kada učiš kada smo stalno zajedno...”. Urednost u izvršavanju studenskih obveza bila je poticana stipendijom koja mi je omogućila da rasteretim skroman budžet roditelja, a ostvarene visoke ocjene tijekom studija oslobodile su me vraćanja stipendije. Tijekom studija pokazivao sam veće zanimanje prema problematici tržišta, možda i iz razloga što se u to vrijeme – vrijeme samoupravljanja malo ili gotovo ništa nije raspravljalo o tržišnoj ekonomiji.

U vrijeme studiranja kupio sam od prijatelja Duleta svoj prvi auto – spaček. Bio je to polovni auto koji je često trebao intervencije mehaničara. Sve sam to rješavao uz znanje i vještinu prijatelja Duleta.

Imati auto u to vrijeme ipak je bila iznimka, a ne pravilo, posebno ako je vlasnik bio student. Auto je bio stalno u pokretu. Ljeti se bez krova išlo na kupanje i izlete, a zimi na skijanje na Platak ili Petehovac. U doba maskara s društvom smo obilazili plesne dvorane od Mošćeničke Drage, preko Krasice do Senja, uvijek maskarani i raspoloženi za zabavu. U to vrijeme razvila se veza s djevojkom Nadom koja je u konačnici završila – brakom. S Nadom i prijateljima koristili smo spaček za odlazak vikendom na izlete najčešće u Istru i Gorski kotar, a ponekad i u Sloveniju.

Studentski dani brzo su prolazili. Rado se prisjećam profesora koji su mi predavali od pokojnih Jadranke i Josipa Deželjina, Ante Starčevića, Zorana Kompanjeta, Ivana Nemarnika i Nade Šišul. Posebno pamtim ispit iz područja privrednog prava kod pokojnog profesora Kompanjeta, koji sam “ostavio” za jesenski ispitni rok, a pripremao čitavo ljeto. Uložen trud se isplatio jer je profesor bio zadovoljan odgovorima, a i ja rezultatom rada.

Nakon diplomiranja otvorila se mogućnost zapošljavanja u Luci Rijeka. U to vrijeme generalni direktor Luke Rijeka bio je Zdenko Knafel, koji me pozvao na razgovor u kojem su istaknute obveze i očekivanja. Usvojeno znanje studiranjem na Ekonomskom fakultetu, posebno iz područja marketinga, omogućilo mi je da brže i djelotvornije savladam radne zadatke na poslovima suradnika za istraživanje tržišta lučkih usluga u Sektoru plasmana lučkih usluga u Luci Rijeka. Već s prvi radnim danima susreo sam se s potrebom da se za upravu Luke Rijeka načine materijali korisni za donošenje poslovnih odluka. Istraživanja i analize odnosile su se na obradu tržišnih zakonitosti, što me jako povezalo s teorijom i praksom marketinga. Posao je bio vezan za kontakte s mnogim stručnjacima unutar i izvan Luke Rijeka. Zbog potrebe posla kontaktirao sam s članovima ondašnje Udruge za marketing i njezinim tadašnjim predsjednikom prof. dr. sc. Nemarnikom koji me odmah uključio u aktivnost Društva za marketing Rijeka.

S kolegicama i kolegama s posla razvio sam dobre odnose tako da sam već nakon nekoliko mjeseci rada u Sektoru plasmana lučkih usluga bio pozivan na zajednička druženja kojih se također rado i s nostalgijom sjećam.

Na odluženje vojnog roka odlazim s napunjenih 27 godina. Vojsku, koja je tada bila obvezna, odslužio sam u vojarni u Jastrebarskom. Visokoobrazovani su vojni rok služili godinu dana, dok je za ostale vojni rok trajao 18 mjeseci. Prva dva-tri mjeseca bila su “prava vojnička” od ranog ustajanja, jutarnjih vježbi do odlaska na poligone i brige za čistoću okoliša, zajedničkih prostorija kasarne i sobe u kojoj smo spavali. Kraj dana dočekivali smo umorni i jedva čekali da legnemo u krevet, a u sobama je spavalo više desetaka osoba u krevetima na kat.

Iz „vojničkog doba”, iako je bilo i teških trenutaka, pamtim one brojne lijepe, bio sam angažiran u vojničkom klubu gdje sam imao na raspolaganju razne rekvizite za slobodno vrijeme i rekreaciju vojnika. Bilo je tu knjiga za posudbu, lopti za nogomet i odbojku, rukomet, rekvizita za ping-pong, šahovi i drugo. U Klubu je postojala oprema za izradu fotografija koju sam koristio kako za izradu fotografija sa službenih susreta tako i za razvijanje slika koje su donosili vojnici. Posebno zaduženje bilo je da “puštam” glazbu preko zvučnika koji su bili postavljeni na svim kasarnama. Imao sam i mogućnost kuhanja kave i čaja i mnogi su dolazili u klub. Tu su stvorena mnoga prijateljstva. Sjećam se jedne zgode kada smo vojnik Milodar Grujić i ja na jednom klaviru improvizirali. U naletu zadovoljstva došli smo i do improvizacija koje su bile blizu bluza. U znak sjećanja Milorad mi je poklonio i jednu sliku izrađenu tušem na papiru koju imam obješenu u radnoj sobu.

U vojsku sam došao kao umjereni pušač, više kao odraz trenda negoli potrebe za nikotinom. Međutim, tijekom služenja vojnog roka u posjet mi je često dolazio šogor Predrag. On je u to vrijeme radio kao predstavnik proizvođača cigareta „Milde Sorte”. Kod svakog posjeta donosio mi je puno cigareta koje su bile pakirane u reklamne paketiće od po pet komada. Dakle, cigareta sam imao u izobilju i puno pušio. Kad god je netko svratio u vojnički klub, bili to stariješine ili vojnici, ponudio bih ih kavom i cigaretama. Zbog otežanog disanja jedan sam dan bio prisiljen prestati i od tada sam nepušač.



Ljepši trenuci u vojsci – rad s razglasom i pri izradi fotografija u Jastrebarskom, 1976. godine



Bruno ispred svog djela – oslikanog zida učionice u vojsci, Marx, Engels, Lenjin i Tito, 1976. godine

Rad u vojničkom klubu bio je “med i mlijeko” u odnosu na prethodno razdoblje. U jednom zadatku, koji je bio vezan za uređivanje prostorija u vojničkom klubu, na zidovima sam naslikao velike političare prošlih vremena. Pored toga, na drugom zidu naslikao sam grbove republika tadašnje države. Navedeno je, iako bez prethodnog odobrenja pretpostavljenih, izazvalo njihovu pažnju koja je rezultirala sa sedam nagradnih dana boravka izvan vojarne, koje sam, naravno, proveo u Rijeci.

U studenom 1976. godine slijedi povratak u radno okruženje Luke Rijeka. Nakon odsluženja vojnog roka vraćam se poslovima istraživanja tržišta u Luci Rijeka, ali ubrzo su motivi za napredovanjem utjecali da prijedem u novoosnovani Komitet za privredu koji djeluje u okviru Općine Rijeka. Učio sam od starijih i uspješnih kolegica i kolega i mnogo čitao o analizama tržišta, što je dodatno utjecalo na moje životno akademsko opredjeljenje. Sve to kanaliziralo je moje zanimanje za daljnjim obrazovanjem. Upisujem poslijediplomski znanstveni studij u organizaciji Sveučilišnog centra za ekonomske i organizacijske znanosti – Ekonomski fakultet u Rijeci (u nastavku teksta EFRI). Uredno ispunjavam obveze prema zahtjevnom znanstvenom poslijediplomskom studiju Vanjska trgovina u svjetlu novoga međunarodnog ekonomskog poretka.

Magistarski rad pod naslovom „Unapređenje privrednog razvoja zemalja u razvoju s posebnim osvrtom na malu privredu” izrađen je pod mentorstvom prof. dr. sc. Žarka

Mrkušića koji je bio i voditelj studija te obranjen 1985. godine. Prof. dr. sc. Mrkušić bio je zadovoljan radom i poticao me na nastavak istraživanja i prijavu doktorskog rada.

Međutim, tada sam radio na novom radnom mjestu u Komitetu za privredu Općine Rijeka i procjena je bila da ne bih mogao uspješno ispunjavati obveze vezane za doktorat i one vezane za novo radno mjesto. U tadašnjoj Općini Rijeka bio sam zadužen za problematiku male privrede te se upoznao sa situacijom u tim poslovnim subjektima. Probleme sam prepoznavao u nedostatku znanja o tržišnim zakonitostima i primjeni marketinških spoznaja u poslovnoj praksi. Navedeno i razgovor s prof. dr. sc. Ivanom Nemarnikom tijekom poslijediplomskog studija, kao i aktivnosti oko Društva za marketing Rijeka (u nastavku teksta DMR), u konačnici su me zainteresirali za izučavanje problematike marketinga. Usklađujem zanimanje za istraživanjem koncepcije marketinga sa znanjem koje sam usvojio radeći upravo kao stručni suradnik u Luci Rijeka i Komitetu za privredu, zadužen za malu privredu, tj. mala i srednja poduzeća.

Dok sam djelovao kao stručni suradnik u Komitetu za privredu Općine Rijeka, izrađeno je više analiza koje su objavljene u stručnim časopisima ili u skupštinskim materijalima Općine Rijeka. Teme koje su bile predmet obrade odnosile su se na problematiku turističkih djelatnosti, kooperantskih odnosa sa sektorom zanatstva, razvoja male privrede, odlaganja krutih i tekućih otpadnih tvari te radnih zona R38 i R29 i druge teme.

Navedene aktivnosti i poslijediplomski studij usmjeravaju me na društveni angažman u marketinškim udrugama na lokalnoj, a poslije i na nacionalnoj razini.

Društvenu aktivnost ispunjavam suradnjom s kolegicama i kolegama u DMR, a u kasnijim godinama i u nacionalnoj udruzi za marketing (Hrvatska udruga za marketing – u nastavku teksta CROMAR). Kontakti i nove spoznaje dodatno su utjecali na moje profesionalno opredjeljenje za izučavanje marketinga.

DMR – Društvo za marketing Rijeka utemeljeno je 1970. godine pod nazivom JUMA Klub Rijeka (Jugoslavensko udruženje marketinga, Klub Rijeka). Godine 1973. promijenjen je naziv u Marketing klub – Rijeka, a od 1985. godine djeluje kao Društvo za marketing – Rijeka. Osnovni cilj DMR je da se neprofitnim djelovanjem širi svijest o značenju marketinga u suvremenom društvu, razvoju planiranja nastupa na tržištu, ekonomskom povezivanju i proučavanju sociološko-psihološko-ekonomskih odnosa u nastupu na tržištu, a sve u svrhu razvoja potrošačkog društva. Osnivači DMR bili su Žarko Grbčić, prof. dr. sc. Ivan Nemarnik, Ivana Paškvan, Miljenko Smokvina i Josip Sušanj. DMR je kroz čitavo vrijeme djelovanja imalo više od 100 članova koji su posredno ili neposredno bili vezani za problematiku marketinga.

U članstvo sam primljen 1977. godine i od prvog dana aktivno sam sudjelovao u radu DMR. Aktivnosti koje je DMR provodio vezivale su se za obradu pojedinih tema kao npr. Razvoj petrokemijskih proizvoda, Planiranje i razvoj lučkih usluga, Razvoj proizvoda u SOUR-u Rade Končar, Dizajn proizvoda, Marketing luka i slobodnih carinskih zona u SFRJ.

U kasnijim godinama uključujem se u rad DMR te doprinosim organizaciji okruglih stolova, tematskih tribina, seminara i stručnih skupova te na tim skupovima prezentiram svoje radove i sudjelujem u raspravama. Na okruglim stolovima raspravljalo se o Pomorskoj privredi HR u optici marketinga i Rijeci kao sajamskom gradu. Na tematskim tribinama predmet interesa bile su teme o Razvoju poslovanja od ideje do realizacije, Upravljanju kadrovima i organizacijom u procesu promjena, Marketingu u nabavi i prodaji. Na seminarima se se obrađivale teme: Kako upoznati klijenta i tržište, Stvaranje novog proizvoda i prodajni naponi, Marketinški aspekt tehnološkog razvoja Rijeke, Međunarodni marketing u praksi riječkih poduzeća, a na stručnim skupovima raspravljalo se o Marketingu u privredi, Marketingu u funkciji regionalnog razvoja, Mogućnosti primjene marketinga u nautičkom turizmu, Promjenama u marketingu, Izvoznim mogućnostima poduzetništva, Upravljanju marketirgom na razini lokalne samouprave te Mogućnosti primjene marketinga u nautičkom turizmu.

U povodu dvadesete obljetnice osnutka DMR-a održan je i okrugli stol Marketing u riječkoj privredi i prilagodavanje promjenama i tom prigodom publiciran je zbornik radova.

Funkciju predsjednika DMR-a preuzimam 1996. s velikim entuzijazmom i voljom za unapređenje rada Društva i okupljanje mladih marketingaša. Tada već radim u svojstvu docenta na Ekonomskom Fakultetu u Rijeci i neposrednim kontaktom s vrijednim i ambicioznim studenticama i studentima. Redefinira se misija DMR-a kroz spremnost da postane vodeća udruga u poticanju istraživanja na području marketinga i u poticanju implementacije marketinškog koncepta u poslovne subjekte u Republici Hrvatskoj. Utvrđeno je da se ostvarenjem navedenoga teži postići stalnim transferom znanja, ideja i informacija o tržišnim zakonitostima, ali i interaktivnim djelovanjem marketinških znanstvenika i stručnjaka na skupovima organiziranim u tu svrhu. Rad DMR-a organizira se kroz projekte naziva Marketer marketerima, Marketing forum i Marketing i razvoj.

Svrha projekta Marketer marketerima bila je upoznavanje stručne i šire javnosti s uspješnim primjerima iz marketinške prakse. Cilj projekta bila je analiza slučajeva s hrvatskog tržišta, isticanje uspješnih primjera, učenje na iskustvu dobre poslovne prakse, poticanje korištenja "case study" metode u transferu znanja. Projekt je



Izlagači na prvom Marketing forumu, 1998. godine



Izlaganje Brune Grbca na drugom Forumu, 1999. godine

realiziran u razdoblju 1998.-2002. godine i u njemu je sudjelovalo više znanstvenika i uspješnih menadžera.

Drugi projekt pod nazivom Marketing forum organiziran je s osnovnom svrhom da se istraživanjima i raspravom doprinese implementaciji marketinškog koncepta te interaktivnim djelovanjem prenose iskustva i novosti iz područja marketinga. Cilj projekta bio je stvaranje pozitivnog stava prema implementaciji marketinga, da se djeluje na unapređenje teorije i prakse marketinga, da se potiče istraživački rad i prezentacija rezultata rada te afirmacija mladih marketera.

Na prvom Marketing forumu sudjelovalo je 13 sudionika. EFRI i DMR objavili su knjigu radova s navedenog skupa 1998. godine.

Na drugom Marketing forumu sudjelovalo je osam sudionika. EFRI i DMR objavili su zbornik radova s navedenog skupa 1999. godine.

Na trećem Marketing forumu sudjelovalo je 12 sudionika. EFRI i DMR izdali su zbornik radova s navedenog skupa 2002. godine

Treći projekt pod nazivom Marketing i razvoj imao je za svrhu razmjenu ideja o ulozi marketinga na razvoj gospodarstva i njegov doprinos globalizaciji hrvatskog gospodarstva. Na tim osnovama utvrđeni su ciljevi projekta kao što su stvaranje međunarodne mreže marketinških znanstvenika koja će razmjenom i širenjem informacija pridonositi unapređenju procesa tranzicije u Hrvatskoj, stvoriti partnerstvo na području marketinga između hrvatskih i znanstvenika iz Europe i SAD-a i iskoristiti znanstvene skupove kao katalizator za tiskanje tematskih knjiga. U svrhu realizacije projekta Marketing i razvoj organizirana su četiri znanstvena skupa. Ukupno je na skupovima sudjelovalo više od 120 sudionika koji su prezentirali 78 radova. DMR kao suorganizator objavio je jedan sažetak radova i tri monografije s temama navedenih skupova.

Prvi međunarodni znanstveni skup organiziran je 1997. godine pod nazivom *The International Symposium on Marketing, Development and Transition*. Prezentirano je 14 radova sudionika iz SAD-a, Slovenije, BiH i Hrvatske. Sudionici su bili vrsni profesori, priznati u međunarodnoj znanstvenoj zajednici.

Drugi međunarodni znanstveni skup organiziran je 1998. godine pod nazivom *Symposium for Marketing Resource Development Strategies for South East Europe*. Prezentirano je i u zborniku objavljeno 17 radova autora iz SAD-a, Australije, Slovenije i Hrvatske.



Zajednička slika sudionika međunarodnoga znanstvenog skupa Marketing Resource Development Strategies for South East Europe, 1998. godine



Bruno Grbac sa suradnicama na Međunarodnome znanstvenom skupu Marketing Contributions to Democratization and Socioeconomic Development, 2000. godine



Sudionici međunarodnog skupa *Marketing Contribution to Democratization and Socioeconomic Development*, 2000. godine (u prvom redu treći s desne strane)

Treći međunarodni znanstveni skup održan je 2000. pod nazivom *Marketing Contributions to Democratisation and Socioeconomic Development*, što je ujedno bila i jubilarna 25th *Annual Macromarketing Conference*. Sudjelovalo je 72 sudionika iz SAD-a, Turske, Australije, Irske, Kanade, Novog Zelanda, Poljske, Francuske, Danske, BiH, Slovenije i Hrvatske i objavljena monografija „*Marketing Contributions to Democratization and Socioeconomic Development*”.

Četvrti znanstveni skup održan je 2000. pod nazivom *Marketing i razvoj* bio je posvećen 30 godišnjici DMR. Sudjelovalo je 14 autora i objavljena monografija “*Marketing i razvoj*”, 2000.

Za ostvarene rezultate i doprinos razvoju marketinga DMR na proslavi 30. godišnjice osnutka dobivam plaketu, kako je navedeno, „...za doprinos ostvarivanju misije, ciljeva i zadataka DMR”. Dobivanje svakog priznanja je ugodno, ali ovo mi je puno značilo osobito zato što sve što sam činio za DMR bilo je s punim srcem i s puno entuzijazma. Vjerovao sam u misiju i ciljeve DMR-a i zdušno, rekao bih gotovo svaki dan, o tome promišljao i dograđivao novim aktivnostima.



Sudionici skupa Marketing i razvoj, 2000. godine (u prvom redu drugi s lijeve strane)

CROMAR Hrvatska udruga za marketing (Croatian Marketing Assotiation)– Pored rada na unapređenju marketinške koncepcije na regionalnoj razini aktivnost proširujem i na aktivnosti koje se organiziraju na razini bivše države. Sudjelujem na kongresu JUMA-e – Jugoslavenske udruge za marketing koji je održan 1976. godine u Opatiji pod nazivom Marketing u saobraćaju, što je bilo neposredno vezano za poslove kojima sam se bavio u Luci Rijeka. Sudjelujem i na drugim kasnije organiziranim kongresima JUMA-e (Ljubljana, Beograd...), ali tada s radovima i sudjelovanjem u raspravama.

Jugoslavenska udruga za marketing – JUMA osnovana je 1963. godine u Beogradu na inicijativu uglednih znanstvenika i marketinških stručnjaka iz Hrvatske na čelu s prof. dr. sc. Fedorom Roccom, profesorom emeritusom. Tada je zanimanje za izučavanje marketinga i prezentaciju rezultata istraživanja marketera bilo iznimno. Izlagača je na kongresima bilo više desetaka, a publike pune velike dvorane. JUMA je osnovala i izdavala časopis Marketing, koji je bio znanstveni časopis za područje marketinga u bivšoj državi. JUMA je također organizirala stručne skupove i konferencije na kojima su se razmjenjivala iskustva i znanja iz područja marketinga.

Upravo na inicijativu hrvatskih uglednika u marketingu ESOMAR organizira svoj 12. kongres u Opatiji 1968. godine. Pokrovitelj kongresa, na kome je sudjelovalo više od



Kongres JUMA-e, Opatija, Marketing u saobraćaju (u drugom redu drugi s lijeva), 1976. godine

tisuću sudionika iz više od 20 zemlja, bio je predsjednik Tito. U izvješću JUME stoji „... Kongres je imao visoki pokroviteljski status. Pokroviteljstvo je dao predsjednik SFRJ Josip Broz Tito. To je bilo veliko priznanje za organizatore i demonstracija važnosti kongresa za Jugoslaviju...” Pokroviteljstvo kongresa ESOMAR-a bilo je znak političke podrške razvoju marketinga u bivšoj državi i poruka političkim strukturama koje su rigidno doživljavale tržišne zakonitosti. Tema kongresa ESOMAR bila je „*Marketing Research in a Changing World*”. Glavna pozornost bila je usmjerena na promjene koje su se događale u svijetu marketinga i marketinškog istraživanja u to vrijeme, uključujući širenje i utjecaj novih medija, rast međunarodnog marketinga i razvoj novih metoda marketinških istraživanja.

Prema jednom e-mailu koji sam dobio od Josipa Šintića, poznatog stručnjaka za promotivne aktivnosti, a koji je bio svjedok tih događaja, stoji: „...relevantno je da je u rujnu 1968. uz postojanje JUMA na čelu s Roccom, u Opatiji održan 12. kongres ESOMAR-a pod pokroviteljstvom J. B. Tita, a to je bilo zeleno svjetlo za marketing u bivšoj državi. S obzirom na inicijatora i veliki broj članova koji su dolazili iz Zagreba, sjedište JUMA-e tada je bilo u Zagrebu”.

Raspadom bivše države sudjelujem u formiranju nacionalne udruge za marketing CROMAR (Croatia Marketing Association). U okviru djelovanja Koordinacijskog

odbora društva za marketing 1991. godine raspravljalo se o organizacijskim oblicima i sadržaju djelovanja društva. Bila su to ugodna druženja s afirmiranim i uvaženim kolegama. Rado se sjećam jednog od pripremnih sastanaka za održavanje obnoviteljske skupštine društva koji je održan u klijeti kolege prof. dr. sc. Stjepana Bratka, profesora emeritusa člana HAZU, kraj Varaždina.

Udruga CROMAR osnovana je 1993. godine u vrijeme održavanja 13. kongresa CROMAR-a. Pored ostaloga donesena je odluka da se zadrži kontinuitet održavanja kongresa marketera od JUMA-e koja je raspadom bivše države prestala postojati. Odluka je donesena iz jednostavnog razloga što se sve bitno vezano za JUMA-u „odigravalo” u režiji hrvatskih marketera i u pravilu u Zagrebu. U CROMAR-u sam preuzeo funkciju dopredsjednika zajedno s kolegom Marcelom Melerom, a za predsjednika bio je izabran dr. sc. Nenad Porges.

Ostavkom dr. sc. Nenada Porgesa okolnosti su uvjetovale da predsjedavam prvom sjednicom glavnog odbora CROMAR-a koja se održala 1994. godine u Zagrebu. Predsjednici CROMAR-a u godinama koje slijede bili su Marijan Karlić, Stjepan Bratko i Tanja Kesić. Za počasnog predsjednika izabran je prof. dr. sc. Fedor Rocco, *professor emeritus*.

CROMAR pokreće znanstveni časopis Market/Tržište u kojem su se objavljivali najnoviji rezultati marketinških istraživanja. Znanstveni časopis Market/Tržište pokrenut je u suradnji s Ekonomskim fakultetom u Zagrebu (u nastavku teksta EFZG), koji je pružao financijsku i logističku potporu. Glavni i odgovorni urednik bio je prof. dr. sc. Ljubomir Baban i s njim sam djelovao u izdavačkom savjetu znanstvenog časopisa Market/Tržište. U funkciji predsjednika izabran sam početkom 2010. godine i u dva mandata predsjedavanja uspio revitalizirati stare i pokrenuti nove aktivnosti.

Posebno sam se angažirao u pripremi za organizaciju prvoga međunarodnog kongresa CROMAR-a koji je održan u povodu 20. godišnjice osnutka CROMAR-a. Znanstveni međunarodni kongres održan je pod nazivom *Marketing in the knowledge society and modern business reality* – Marketing u društvu znanja i suvremenoj poslovnoj stvarnosti 2007. godine u Rijeci. Pokrovitelji su bili Ministarstvo gospodarstva i Županijska gospodarska komora Rijeka. Okupilo se više od 120 sudionika iz deset zemalja. Trodnevno trajanje skupa obogaćeno je zanimljivom izložbom svih izdatih knjiga hrvatskih autora iz područja marketinga. Bilo je tu vrlo starih izdanja, ali i onih novijeg datuma. Međunarodni kongres ispunio je više od očekivanja u razmjeni marketinških ideja i kroz ostvarenu interakciju znanstvenog i poslovnog okruženja. Ostvaren je temeljni cilj kongresa: promicanje marketinških znanja u akademskoj i poslovnoj zajednici putem distribucije novih rezultata istraživanja i poticanja novih tema za istraživanje.

Interakcija znanstvenog i poslovnog okruženja

RIJEKA – Preko 120 znanstvenika i marketinških stručnjaka iz Hrvatske i još deset zemalja svijeta okupit će se u Rijeci od 25. do

27. listopada na jubilarnom 20. kongresu Hrvatske zajednice Udruga za marketing CROMAR (Croatian Marketing). Tema je

ovog značajnog međunarodnog skupa, na kojem će govoriti i znanstvenici iz Japana, SAD-a, Velike Britanije, Rusije, Finske ili Njemačke. »Marketing u društvu znanja i suvremenoj poslovnoj stvarnosti«, najavili su prof. dr. Bruno Grbac i prof. dr. Marcel Meler.

– Za sudjelovanje je prijavljeno 140 radova, od čega smo izabrali 58 koji će biti predstavljeni. Kongres je organiziran tako da nudi priliku za razmjenu marketinških ideja i interakciju znanstvenog i poslovnog okruženja, a sve sa svrhom promicanja marketinških znanja u akademskoj i poslovnoj zajednici putem distribucije novih rezultata istraživanja, ali i poticanja novih tema za istraživanje, kazao je Grbac. Trodnevni skup, što počinje u četvrtak u 18 sati u hotelu »Jadran« godišnjom skupštinom CROMAR-e i otvaranjem izložbe na kojoj će se na jednom mjestu naći sve knjige i edicije o

marketingu što su izdane od kada se marketing uopće javio u Hrvatskoj do danas, obradit će tri podteme. Tako će se u podtemi Marketinška teorija uz ostalo raspravljati i o vrlo aktualnoj društvenoj odgovornosti kao i etici i zaštiti potrošača, podtema Posebna područja u marketingu će primjerice obraditi pitanja kao što su B2B marketing ili marketing u turizmu, dok podtema Upravljanje marketinškim miksom donosi i teme nove tehnologije i interaktivnog marketinga, inovacija, određivanja cijena i proračuna u marketingu. Službeno otvorenje kongresa bit će u petak u 10 sati, a uz prezentaciju znanstvenih radova, u okviru kongresa održat će se i izbor najboljeg diplomskog rada iz područja marketinga, kao i najboljeg studentskog rada, a finalisti su izabrani od većeg broja radova studenata i diplomanata sa svih hrvatskih sveučilišta.

A. JURIČIĆ



Jubilarni 20. kongres CROMAR – Marcel Meler i Bruno Grbac

Najava 20. kongresa CROMAR-a, NL, 2007. godine



Pozdravni govor u funkciji predsjednika CROMAR-a i programskog odbora 2007.



Predstavnici pokrovitelja, ministar gospodarstva RH, predsjednik županijske gospodarske komore, EFRI, 2007. godine (drugi s desne strane)

U nastavku djelovanja CROMAR na redovitoj osnovi organizira Kongrese svake dvije godine, a dogovorno pojedini ekonomski fakulteti, odnosno Katedre za marketing, na tim fakultetima preuzimaju organizaciju skupa. Postavljeni su visoki kriteriji organizacije Kongresa tako da organizatori osiguravaju „*key note speaker*”, a dobiveni radovi šalju se na recenzije te se odabrani radovi objavljuju u zborniku radova Kongresa. U rad Kongresa uključuju se studenti svojim radovima i nagrađuju po određenim kategorijama. U sklopu Kongresa organiziraju se doktorske radionice s afirmiranim stranim istraživačima i dobrim poznavateljima metodologije znanstvenog rada. Nadalje, CROMAR-ov časopis Market/Tržište selekcijskim recenzentskim postupkom postaje sve ugledniji znanstveni časopis u međunarodnim okvirima i uključen je u važne znanstvene baze. Među ostalim bazama indeksiran je u SCOPUS, WOS ESCI, EBSCO Publishing, EconLit, ProQuest ABI / INFORM, CEEOL, RePEc, DOAJ, Index Copernicus International, Cabell's International, CEJSH, ERIH PLUS.

Za ostvarene rezultate u promicanju marketinga i nacionalne udruge CROMAR izabran sam za počasnog predsjednika CROMAR-a. Izbor se ostvario na redovitoj skupštini CROMAR-a koja se održala uz 25. jubilarni Kongres CROMAR-a u Dubrovniku 2017. godine.

Organizacije Kongresa zahtjevnja su zadaća koja oduzima mnogo vremena i energije. Za uspješnu organizaciju potrebni su pored znanja i entuzijazam i spremnost da se i na taj način ističe važnost marketinga u poslovnom i širem društvenom okruženju. Stoga osjećam potrebu i zadovoljstvo istaknuti organizatore do sada održanih 16 kongresa CROMAR-a. U organizaciji kongresa doprinos dolazi od katedri za marketing na pojedinim fakultetima locirani u Dubrovniku, Opatiji, Osijeku, Puli, Rijeci, Splitu i Zagrebu. Tako su XIII. kongres i obnoviteljska skupština održani u Opatiji 1993. godine. XIV. kongres pod nazivom Razvojni problemi hrvatskoga Jadrana organiziran je u Dubrovniku 1995. godine. Tema XV. kongresa je Hrvatsko gospodarstvo ususret XXI. stoljeću – markentiške vizije, Zagreb, 1998. XVI. kongres održan je u Osijeku pod nazivom *Croatian Economy in Transition – Marketing Environment Towards Globalisation*, 1999. godine. XVII. kongres Marketing države – Marketing hrvatske države održan je u Puli 2001. godine.

Slijede kongresi održani u Splitu, Zagrebu, Rijeci i Osijeku. U Splitu je održan XVIII. kongres, Marketing u razvoju infrastrukture hrvatskoga gospodarstva, 2003. godine; XIX. kongres, Marketinške paradigme za 21. stoljeće u Zagrebu 2005. godine; XX. kongres s nazivom *Marketing in the knowledge society and modern business reality* u Rijeci 2007. godine i XXI. kongres – Marketing kao čimbenik održivog razvitka 2009. godine u Osijeku. XXII. kongres – *Marketing Challenges in New Economy* održan je u Puli 2011. godine, a XXIII. kongres pod nazivom *Marketing in a dynamic environment – Academic and Theory and Practice – Building Bridges and Fostering Collaboration* održan je u Splitu

2015. godine. XXV. kongres pod nazivom *Marketing as a Pillar of Success-Competitiveness, Co-creation and Collaboration* održan je u Dubrovniku 2017. godine. XXVI. kongres, *Looking forward Marketing from past to future* održan je u Zagrebu 2019. godine. XXVII. kongres, *Let the masks fall – New consumer in business and research* održan je u Osijeku 2021. godine i XXVIII. kongres *Marketing in Multiverse: From Real to Virtual* u Puli 2023. godine. Idući kongres održati će se 2025. godine u organizaciji Ekonomskog fakulteta Rijeka i Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.

Jedan od mojih interesa i velika ljubav je i sport. Tijekom sada već razmjerno davnih godina osim angažmana na izvršavanju radnih zadataka u Komitetu za privredu Općine Rijeka posebno sam aktivan u iniciranju i organiziranju bavljenja tenisom na zapadnom dijelu Rijeke.

U slobodno vrijeme, nakon povratka s odsluženja vojnog roka, angažiran sam u lokalnoj zajednici koja se tada zvala mjesna zajednica Bratstvo i jedinstvo. Područje posebnog angažmana bilo je vezano za organizaciju bavljenja sportom i rekreacijom te je 1977. godine osnovano Društvo za sportsku rekreaciju Partizan – Kantrida. Unutar društva formirano je više sekcija, među kojima i tenis sekcija. Neposredno sam bio zadužen za tenis sekciju. S puno entuzijazma iste godine organizira se teniska škola za djecu i rekreativno bavljenje tenisom, što predstavlja početak organiziranog bavljenja tenisom u zapadnom dijelu Rijeke. Na raspolaganju smo imali samo jedan teniski teren na Biviu na lokaciji na kojoj je danas izgrađen hotel Hilton Rijeka Costabella. Na tom području bilo je nekoliko vila za potrebe Saveznog ministarstva unutrašnjih poslova (SMUP) bivše države. Nakon raspada bivše države prenesene su zgrade i popratni sadržaji uključujući i teniski teren na hrvatske subjekte, ali se nije ulagalo niti održavalo. Teren je bio u vrlo lošem stanju, ali je dobrovoljnim radom priveden svrsi.

U narednom razdoblju tenis me potpuno zaokupio i uz puno elana i suradnje s ostalim tenisačima pristupa se organiziranju međusobnih susreta i natjecanja u okviru teniskoga kluba Kantrida. On nije imao pravnu osobnost i djelovao je unutar Društva za sportsku rekreaciju. Prvo klupsko prvenstvo održano je 1978. (zapis NL, 1978.), a 1979. godine i natjecanje za najmlađe.

U suradnji s tenisačima s područja Bivia: Antonom Šestanom, Želimirom Ratkovićem, Jurom Bakotićem, Draženom Čaldarevićem, Slobodanom Oklobdžijom, Vladom Frlanom, Momirom Blagojevićem i Mirjanom Aleksić inicira se formiranje kluba kao pravne osobe. Skupština je održana 26. 4. 1979. godine, a klub dobiva ime po mjesnoj zajednici Bratstvo i jedinstvo. Iako je bilo i drugih prijedloga za naziv kluba, članovi Skupštine odlučili su se za naziv Bratsvo i jedinstvo kao termin koji je bio popularan i potican u to vrijeme. Zanimanje za bavljenje tenisom se širi, a na postojećoj lokaciji

nismo mogli ostvariti pravo za izgradnju novih terena. U traženju novih lokacija posebno se angažirao Dušan Kružić. Terene je otkupila općina Rijeka u vrijeme mandata gradonačelnika Slavka Linića i nama ih dodijelila na upravljanje, odnosno korištenje. Klub u dogovoru s općinom Rijeka počinje gradnju teniskog terena u Marčeljevoj Dragi gdje je i danas sjedište Kluba. U prvoj polovici osamdestih godina prošlog stoljeća zakonom je bilo propisano da se predsjednici biraju na godinu dana (jednogodišnji mandati), što se nije pokazalo kao dobro rješenje pa ni u slučaju našeg kluba. Sustav upravljanja vraća se na “staro”, tj. četverogodišnji mandat i kao novoizabrani predsjednik potičem promjenu imena kluba u „Kvarner” (u nastavku TKK). Argument za taj naziv temelji se na činjenici da se iz klupskih prostora širi prekrasan pogled na Kvarnerski zaljev, otoke i Učku. S osvježenom upravom u kojoj su djelovali zaljubljenici tenisa postavljaju se ambiciozni strateški ciljevi od širenja broja terena, izgradnje klupskih prostorija do afirmacije kluba kao regionalnoga teniskog središta za rad s mladim natjecateljima i omasovljenje rada s najmlađim uzrastom. Pored toga cilj je bio natjecati se u prvoj hrvatskoj teniskoj ligi te organizacija regionalnih, nacionalnih i međunarodnih turnira. U realizaciji tih ciljeva posebna uloga dolazi od Vojka Kocijana, a za organizaciju turnira od Darka Sušnja. Bilo je divno raditi s tim ljudima. Na svakom našem formalnom ili neformalnom susretu analizirali smo učinjeno i definirali što treba napraviti ili ispraviti.

Kao predsjednik Kluba djelovao sam u prvom četverogodišnjem mandatu i u šest kasnijih mandata do 2014. godine. U tom razdoblju izgrađen je teniski centar s osam teniskih terena i rasvjetom te klupskim prostorijama s terasom s koje “puca” pogled na naš zaljev Kvarner. U izgradnji teniskog centra doprinos dolazi od više poslovnih subjekata ali posebno ističem podršku dvoje danas pokojnih osoba Želimira Gruičića iz INE i Ive Marasa iz GP Primorja.

Kroz članstvo i aktivnosti u Klubu prošlo je mnogo uspješnih tenisačica i tenisača ali posebnu pozornost izazivao je svojim pristupom treningu Ivan Ljubičić koji je kao mladi tenisač došao s ocem Markom iz Banje Luke u onim teškim ratnim danima. S Ivanom i Markom uspostavljen je lijep odnos i u kasnijim godinama Klub je imao njihovu potporu.

TKK uspješno se razvija i postiže značajne rezultate od organizacije teniskih turnira za mlade do organizacije profesionalnih turnira. Svaki turnir zahtijevao je profesionalni pristup organizaciji iako se za većinu turnira organizacija temeljila na volonterskoj osnovi. Organizacija profesionalnih turnira DeLonghi Cup i Challenger Rijeka Open isticali su se brojnošću igračica i igrača iz mnogih europskih zemalja. U jednom članku naslova „Rijeka na teniskoj karti” (NL 2. 12. 2006, str. 65.) sportski novinar Zlatko Horvat interpretirajući naš razgovor ističe da s tom razinom turnira



Prvi prijateljski susret s TK Pećine, koji je postao tradicionalan, 2001. godine (stojim u prvom redu prvi)



Ivan Ljubičić poklonio je Klubu hrvatski dres i reket kojim je osvojen Davis Cup 2005. godine



Tenis je privlačio veliko zanimanje publike, 2007. godine

OD 7. DO 13. SVIBNJA NA TERENIMA TENISKOGA KLUBA »KVARNER« ODRŽAT ĆE SE PRVI TENISKI CHALLENGER

Rijeka na teniskoj karti

Klub je organizirao brojne turnire iz kalendara HTS-a, državna prvenstva, dva Mastersa Istarske rivijere i ITF turnir tenisačica. Ovo je bitan iskorak, Rijeka na velika vrata ulazi u teniski svijet – kaže Bruno Grbac



Bruno Grbac

Ljubičić, i sam nekadašnji član »Kvarnera«, prije nego što se otisnuo u Italiju.

Viša kategorija

– Klub je organizirao više od stotinu turnira iz kalendara Hrvatskog teniskog saveza, šest državnih prvenstava, dva Mastersa Istarske rivijere te »De Longhi Cup«, ITF turnir tenisačica vrijedan deset tisuća dolara 2002. godine – kaže Bruno Grbac. – Challenger je bitan iskorak, Rijeka na velika vrata ulazi u teniski svijet. Bila je to naša vizija koja se našla u programu rada kluba u idućem razdoblju, imati ATP challenger. Uspjet ćemo to ostvariti uz podršku Grada Rijeke, Županije primorsko-goranske, vjerujem i gospodarstva.

Pobjedniku riječkog challengea pripasti će 55 ATP bodova za ulaznu ljestvicu, 24 finalistu. S obzirom na to da će igrači imati plaćeni smještaj, turnir ima višu bodovnu kategoriju, kao da se radi o turniru s nagradnim fondom točno između 50 i 75 tisuća dolara. No, neće biti sve samo u znaku tenisa, u Marčeljevoj dragi niknut će pravo malo tenisko selo, sa svim potrebnim sadržajima i prekrasnim pogledom na Kvarnerski zaljev. Tko zna, možda u Marčeljevoj dragi, uz prvog riječkog igrača Ivana Cerovića, člana »Kvarnera«, trenutačno 453. igrača svijeta, zaigraju hrvatski Davis Cup reprezentativci Ivo Karlović i Marin Čilić te Roko Karanusić i Saša Tuksar. Tu je i još nekolicina igrača iz Čilićeve generacije, 18-godišnji Umažanin Luka Belić, sedmi junior svijeta, te Antonio Veić i Nikola Mektić.

Zlatko HORVAT

SATELITI STVAR PROŠLOSTI – Teniski tereni u Marčeljevoj dragi iduće će godine ugostiti challenger

RIJEKA – Više nema nikakvih dilema, od 7. do 13. svibnja iduće godine na terenima TK »Kvarner« u Marčeljevoj dragi održat će se teniski challenger. Rijeka se poslije dvaju finala Mastersa Istarske rivijere iznova našla na teniskoj karti svijeta, ali ovo-

ga puta u jačoj skupini turnira. Turnir u Rijeci igrat će se u tjednu turnira Masters serije u Rimu, tjedan dana prije zagrebačkog challengea, što će mladim hrvatskim igračima biti idealna prigoda za pripreme za kvalifikacije Roland Garrosa, što se igra-

ju u tjednu poslije zagrebačkog turnira.

Ljubičićeva podrška

Organizator riječkog challengea, koji će imati nagradni fond od 37.500 dolara (uz besplatni smještaj za igrače), su TK »Kvarner«, Grad Rije-

ka i marketinška tvrtka »100 Odca«.

– ATP-u je uplaćena kotizacija, dok je u Rijeku stigla povratnica kojom se potvrđuje da je Rijeka domaćin turnira na kojemu se očekuje nastup igrača koji se nalaze od 50. do 200. mjesta na ulaznoj ATP ljestvici – kaže Fadi Shalabi, suvlasnik marketinške tvrtke.

– Odlična je stvar što će riječki challenger biti spojen za zagrebačkim, našim igračima pruža se prilika odigrati dva uzastopna domaća challengea. Jedna pozivnica bit će dodijeljena klubu, barem dvije od preostale tri ići će našim mladim igračima. Tu su i kvalifikacije u kojima bi se moglo naći mnogo naših igrača.

Sateliti su teniska prošlost, »futuresi« ne nude previše kvalitetnog tenisa, za razliku od challengea. Ideja nastala u snijegom okupanim planinama prošle sezone našla je na plodno tlo. Uostalom, u klubu se razmišljalo o jednom turniru koji bi bio barem na razini futuresa (nagradni fond od deset ili petnaest tisuća dolara), ali na kraju je predsjednik kluba Bruno Grbac bio oduševljen mogućom organizacijom challengea. Maksimalnu podršku turniru pružio je i Ivan

Rijeka Open, 2006. godine

- Ovak turnir nam puno znači jer se igra u našem rodnom gradu. Tu ćemo sigurno lakše doći do bodova jer ćemo igrati pred domaćom publikom, a bitan nam je i radi stjecanja iskustva, u glas su rekle uzdanice riječkog TK kluba Kvarnera Robert Đula i Klara Škopac.

„...sportska Rijeka ulazi na velika vrata u teniski svijet...“. Organizacija turnira bila je na zavidnoj razini zahvaljujući ugovornom partneru “100 idea” i Fadi Shalabiju te potpori Ivana Ljubičića. Ivan Ljubičić tom je prilikom poklonio Klubu dres i reket s kojim je hrvatska teniska reprezentacija osvojila *Davis Cup* 2005. godine.

Zanimanje igračica i igrača bilo je veliko kao i kod publike. Turnir je dobio značajnu medijsku pozornost tiskanih i elektroničkih medija.

Koju godinu kasnije Klub s drugim ugovornim partnerom „Pamo” i ključnom osobom Ivicom Pađenom ulazi u organizaciju Kvarner Junior open turnira, koji je okupljao više od 200 igračica i igrača iz više od 25 zemalja. Svrha turnira bila je pružiti priliku mladim tenisačicama i tenisačima, što se u potpunosti uklapalo u strategiju razvoja Kluba čijoj sam se realizaciji potpuno posvetio.

Od samog početka doživljavao sam tenis kao zabavu i rekreaciju. Nikad nisam imao ambicija, ali ni talenta za natjecana i odlazak na turnire. Energija koju sam ulagao u tenis bila je vezana za razvoj tenisa kao sporta i tenisa kao rekreacije. U mladim danima igrao sam teniske mečeve s mnogim tenisačima, a zadnjih godnina svelo se na tek njih nekoliko. Nakon teniskog susreta u pravilu se sjedilo u klupskim prostorijama, analiziralo dobre i loše poteze u igri te raspravljalo o svakodnevnim dogodovštinama.

U konačnici treba istaknuti da se od tenisa puno dobiva kako u održavanju fizičke kondicije tako i od ugodnog društvenog života s tenisačima, ali teniski klub traži i stalni angažman u jačanju infrastrukture do organizacije natjecateljskog tenisa. Prestankom mandata i izborom novih tijela kluba 2013. godine moj odnos prema klubu nije se promijenio. Uvijek sam predsjedniku i upravnom odboru bio na raspolaganju od savjeta do volontiranja u unapređenju kvalitete rada. Odlaskom u „tenisku mirovinu” 2014. godine na skupštini Kluba darovali su mi lijepu sliku u znak zahvale za dugogodišnji doprinos razvoju TK Kvarner.

Nove uprave s novim predsjednicima Ivanom Cerovićem i Sandrom Brusich vode brigu o održavanju i kvaliteti infrastrukture te ulažu napore u unapređenje rada s natjecateljima i usklađivanje s interesima rekreativaca.

Nadalje, povodom 40. godišnjice osnivanja Kluba 2019. godine počašćen sam plaketom kojom se odaje priznanje za osobiti doprinos napretku i promicanju teniskoga kluba Kvarner.

Doprinos zajednici ostvarivao sam na volonterskoj osnovi u DMR i CROMAR-u te u TKK, kao i u nadzornim odborima, dobrovoljnim akcijama, radu u Izvršnom odboru Sveučilišta za treću dob – S3D. Danas sam još uvijek aktivan član u Upravnom odboru Zaklade Sveučilišta u Rijeci i u Izvršnom odboru Academicus - klubu umirovljenih profesora UNIRI te Vijeću emeritusa UNIRI.

Nadzorni odbori – Sredinom devedesetih već sam kao poznavatelj situacije na tržištu i pristupa obradi tržišne problematike bio angažiran u Istravinu Rijeka, tvrtki koja je bila u državnom vlasništvu. Za potrebe donošenja poslovnih odluka djelovao sam u timu koji je pripremao potrebne materijale.

Promjenom uprave pozvan sam da djelujem u Nadzornom odboru Istravina. U nadzornom odboru djelovao sam od 1994.-1998. godine iako zbog odlaska u SAD nisam bio aktivan sudionik u vrijeme trajanja programa Fulbright. Međutim, ostalo vrijeme doprinosio sam svojim znanjem i radom donošenju razvojnih planova Istravina i pripremi odluka za njegovu privatizaciju.

Nadalje, krajem 1999. godine pozvan sam da prihvatim funkciju člana NO LRH. Dinamične promjene u LRH Opatija determinirale su i promjene u upravi i članovima nadzornog odbora. Predsjednik NO tada je bio Rajko Ostojić. Nakon odlaska Rajka Ostojića zatraženo je da preuzmem funkciju predsjednika NO LRH. Iako smo se kao članovi dobro razumjeli i argumentirano raspravljali, to je za mene bilo jedno vrlo neugodno razdoblje. Trebalo je donositi odluke „koje su manje štetne”, na što nisam bio naviknut. Nisam dolazio iz miljea poslovnog svijeta gdje je to bila svakodnevica tako da sam često bio pod stresom. S velikim zadovoljstvom dočekao sam kraj funkcije u NO. Rad u NO LRH ispunio me novim spoznajama, ali je bio veliko opterećenje. Uprava nije bila kompaktna, sindikat je imao svoje zahtjeve, a i politika je imala svoje viđenje situacije. Da, priznajem bilo je to neugodno iskustvo.



*Kalendar, esej
Novi identitet
marketinga,
2006.*

Projekt M@M – Na inicijativu Dunje Pavišić iz tvrtke Libra uključujem se u dobrotvornu akciju „Riječki dečki” pod nazivom M@M – Marketing i mediji. Tom volonterskom aktivnošću prikupljala su se sredstva za Dom za djecu i mladež Oštro u Kraljevici. Dunja Pavešić je kao kreativna direktorica organizirala fotografiranje 12 osoba koje su se bavile komunikacijama s tržištem i to uobličila u kalendar. Za svakog „riječkog dečka” bio je rezerviran određeni mjesec. Nakon što je sve operativno izvrsno obavljeno kalendare smo pred blagdane 2006. godine prodavali na Korzu ispred Radio stanice Rijeka. Prodajom kalendara ostvaren je znatan prihod, do tada najveći, koji se namjenski donirao Domu za potrebitu djecu u Kraljevici. U toj dobrotvornoj akciji, koja je jedna



Nadzorni odbor Liburnija Riviera Hotela Opatija, 2000. godine (u sredini)

od mnogih koje je organizirala tvrtka Libra, sudjelovalo je više osoba od fotografa, dizajnera, tekstopisaca, osoba zaduženih za *styling* i drugih. Pored aktivnosti vezanih uz stvaranje kalendara i njegovu prodaju pridonio sam i esejom Novi identitet marketinga. Iako je prošlo 18 godina, i danas se rado sjećam te pozitivne energije koja je bila prisutna među nama stvarateljima kalendara. Pored spoznaje da si svojim malim doprinosom nekom pomogao posebno su mi bile drage riječi zahvale Dunje Pavešić „...najljepša vam hvala na odazivu, prekrasnoj suradnji i zdušnoj pomoći pri prodaji što je u konačnici rezultiralo s neto xy tisuća kuna i zadovoljstvom štićenika Doma....”

S3D – Sveučilište za treću dob poznatije kao S3D sastavni je dio Sveučilišta u Rijeci namijenjen neformalnom obliku obrazovanja osoba treće životne dobi. S3D omogućuje stjecanje novih spoznaja i povezivanje stečenoga znanja s osobnim životnim iskustvom. Sveučilište za treću dob – S3D utemeljeno je 2009. godine. U njemu djelujem od samog početka, najprije kao predavač s više tema iz područja marketinga, a poslije i kao član upravnog tijela S3D.

Iz tih susreta ostala su lijepa sjećanja i zadovoljstvo razmjene znanja s polaznicima. Odnosi su bili profesionalni, ali i više od toga. Za vrijeme pauze pričali smo o našim zanimanjima i aktivnostima u trećoj dobi i tada sam u jednom razgovoru spomenuo svoje zanimanje za tenis. Na kraju održanih predavanja dobio sam na dar kutiju loptica s porukom „Dragom dr. Grbcu od polaznika S3D”. Volonterski sam obavljao predavanja

što čovjeka ispunjava, ali mali poklon je najdraža „naknada za uloženo vrijeme”.

Kao član izvršnog odbora Kluba S3D doprinosio sam kreiranju programa, a posebno sam se angažirao u promjeni odnosa prema nositeljima predavanja. Predavanja su samo iznimno bila nagrađivana, tako da se u početku S3D suočavao s problemom predavača i izbora teme. Sve se promijenilo uvažavanjem takve vrste društvenog angažiranja u napredovanju nastavnika. Doprinos zajednici, odnosno društvena aktivnost nastavnika, postala je sastavni dio napredovanja te su neki nastavnici navedeno ostvarili i kroz suradnju s S3D.



*Marko je rođen 1978. godine, a Luka
1983. godine. U prvim godinama
njihovog odrastanja veliku ulogu imala
je nona Marija...*

O B I T E L J S K I Ž I V O T

z vojske se vraćam krajem 1976. godine i brzo se uključujem u svakodnevni život. U Luci Rijeka nastavio sam raditi i s visokim radnim elanom pristupio rješavanju radnih zadataka. Slobodno vrijeme bilo je rezervirano za izlaske i druženje s prijateljicama i prijateljima. Nakon više godina druženja Nada i ja počeli smo razgovarati o budućnosti. Nismo imali riješeno stambeno pitanje i to je bio jedan bitan ograničavajući čimbenik. Neovisno o tome odluka je donesena i u brak smo stupili 1977. godine.

Prvih godina braka živjeli smo u dijelu stana kod Nadine mame – none Marije. Tu se rodio Marko. U to vrijeme radio sam još u Luci Rijeka, ali ubrzo prelazim raditi u Općinu Rijeka. Radio sam na poslovima stručnog suradnika u Komitetu za privredu. Sve je bilo novo od vrste posla do kolegica i kolega. Trebalo mi je neko vrijeme da se prilagodim, ali poučen iskustvom i novim spoznajama stvara se potreba za napredovanjem. Radne zadaće bile su vezane za analizu situacije u gospodarstvu u općini Rijeka i predlaganje mjera za unapređenje poslovnog okruženja te su navedene analize bile dobra osnova za pisanje i objavu stručnih radova.

U međuvremenu napustili smo stan i zajednički život s nonom Marijom i otišli u podstanare na Costabellu. Bila je to veća vikendica jednog političara iz Beograda koji



Vjenčanje Nade i Brune Grbca, 1977. godine



Tri generacije Grbac u akciji rekonstrukcije interijera, 1988. godine



U punom sastavu pred Cresom, 1986. godine

je dolazio samo ljeti na odmor na nekoliko tjedana s obitelji. To je kuća-vikendica uz more i u neposrednoj blizini teniskog terena na Biviu, što je bila dodatna blagodat za tenisku rekreaciju. Tu ostajemo oko tri godine, ali smo u međuvremenu uređivali stan u prizemlju kuće mojih roditelja na Kantridi. Prije rođenja drugog sina, Luke selimo se u novouređeni dio kuće mojih roditelja na Kantridi. U tom prostoru boravimo više godina, ali njihovim odrastanjem prostor postaje skučen. U dogovoru s roditeljima selimo se na gornji kat koji ima tri puta veću površinu, a oni se useljavaju u naš manji stan. Gornji stan počeo sam preuređivati po svojem viđenju kvalitete življenja. Preuređenjem sam osigurao sobe za sinove, Nadu i sebe te jednu radnu sobu za svoje aktivnosti. U tome pomoć dolazi od Papića kako u savjetima tako i u neposrednom radu. Pomoć dolazi i od najmlađih članova Marka i Luke.

Nada i ja bili smo zaposleni i sa solidnim primanjima tako da smo si mogli omogućiti izlete i druženje s prijateljima te odlaske na ljetovanja i skijanja. Za ljetovanje iznajmljivali smo manju jedrilicu i u društvu Pilepićevih obilazili jadranske otoke. Prethodno sam položio ispit u Lučkoj kapetaniji Rijeka i osigurao dozvolu za najam jedrilice i legalno jedrenje Jadranom. Boravci u divnim uvalama uz zalazak sunca ostaju u lijepom pamćenju. Sjećam se jedne večere kada nismo ulovili ribu za večeru da je prijateljica Pilepić napravila jelo od algi koje su rasle na kamenju. Iako je prošlo mnogo godina, ta večera još uvijek „miriše”.

Do rođenja Luke odlazili smo na jedrenje, a zimski dio odmora provodili na skijanju u talijanskim i austrijskim Alpama. Boravak i skijanje na više talijanskih skijališta dogovarali smo s prijateljima iz jedne ili više obitelji, a često je skijanje organizirao prijatelj Mišković zvani Miško, koji je znao okupiti veće društvo i zakupiti hotelske smještaje na skijalištu Kronplatz.

Godine 1983. rodio se Luka i stigla su sva zadovoljstva vezana uz drugo dijete. Marko i ja smo nastavili s užicima na moru te smo kupili mali gumenjak s izvanbrodskim motorom i dasku za jedrenje. Puno smo koristili gumenjak za obilazak uvala i dasku za jedrenje kada je bilo vjetra. Nakon samo jedne sezone dobro smo uvježbali jedrenje na dasci. Luka je bio „sitan” te je ostajao s mamom na plaži ili u šatoru.

Jedrenje me jako zaintrigiralo i neka ljeta provodio sam u muškom društvu na jedrilici. Jedno ljeto smo, za promjenu, s obitelji Perković iznajmili gliser i „izglisirali” veći dio srednjeg i sjevernog Jadrana.

Promjenom posla, tj. odlaskom iz Općine Rijeka na Ekonomski fakultet, koji je ostvaren 1987. godine, primanja su prepolovljena, što je promijenilo kvalitetu odmora, ali smo ipak uspijevali odlaziti na kratka ljetovanja i skijanja te izlete. U slobodno



Nona Marija s unucima Markom i Lukom, 1985. godine



Luka pod budnim okom Marka u kampu u Zatonu, 1984. godine

vrijeme često smo obilazili okolna mjesta i vrijeme provodili u šetnjama.

Marko je rođen 1978. godine, a Luka 1983. godine. U prvim godinama njihovog odrastanja veliku ulogu imala je nona Marija. Marko je pohađao vrtić na Turniću, a Luka na Krnjevu. S preseljenjem na Costabellu, a poslije na Kantridu došlo je do male reorganizacije u kojoj nona i nono s Kantride preuzimaju dio obveza.

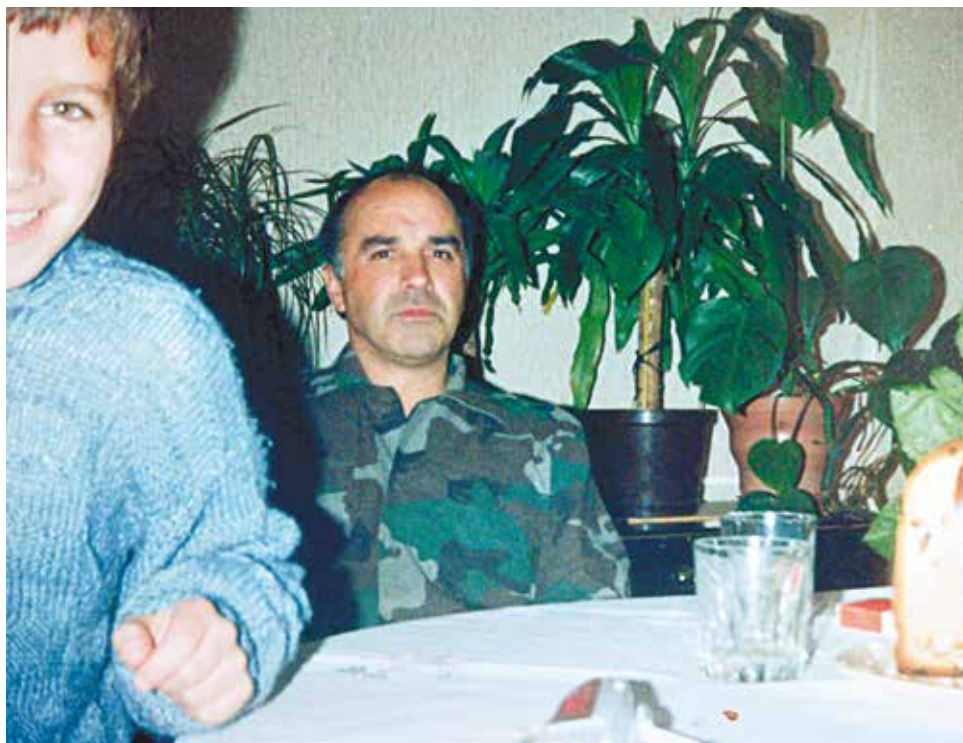
Marku i Luki uspio sam prenijeti ljubav prema tenisu. Marko je prvi kontakt s tenisom imao na igralištu na Biviu, gdje je pohađao tenisku školu. Luka je počeo igrati tenis u Marčeljevoj Dragi jer se Klub u međuvremenu preselio na novu lokaciju. Marko je već s pet godina lijepo prebacivao *forehand* i *backhand*. U kasnijim godina počeo se natjecati i igrati s mlađim članovima Kluba. Tada smo kao podstanari živjeli na Costabelli i teren nam je bio svega nekoliko desetaka metara od kuće. Slobodno vrijeme provodili smo na tom prostoru i u druženju s roditeljima druge djece iz teniske škole.

Marko kao stariji brat vodio je brigu o mlađem bratu Luki. Mnogo su vremena provodili zajedno u igri iako je razlika među njima pet godina. Luka je mnoge "gluposti" naučio od Marka, od igranja minigolfa u Zatonu do špricanja vodom na terasi iznad garaže na Kantridi.

Luka je „prve teniske korake” napravio na terenima u Marčeljevoj Dragi. Brat mu je bio potpora, a tenisku školu pohađao je kod trenera Siniše Ivića. Bio je vrlo zainteresiran za tenis i druženje s društvom iz teniske ekipe. Već nakon dvije godine počeo se natjecati u svojoj kategoriji i ostvarivati prve teniske uspjehe.

Sinovi brzo odrastaju i kao svi dečki postaju sve nestašniji. Igraju se i zabavljaju s prijateljima iz susjedstva i puno vremena provode zajedno. Nono Jože – Papić često ih je angažirao na uređenju okoliša kuće koje su oni zdušno prihvatili, ali su radili kratko, a nakon toga se vraćali svojim "brigama".

Dolazi 1991. godina i sve nedaće koje su nas pratile. U Hrvatskoj su te godine počela previranja i ratna razaranja. Kao vojnik uključujem se u hrvatske postrojbe i raspoređen sam u jedinicu koja je bila smještena u blizini Rijeke. Rat se rasplamsavao. Bio sam na položajima upravo u dane kada su neprijateljski avioni napadali Rijeku, a poslije smo doznali da je cilj bio novi vojni brod usidren u Kraljevici. Bio sam u kontaktu s jedinicom koja je negdje na Učki bila na položaju tako da je mogla detektirati očekivane napade. Bilo je svega nekoliko minuta koje smo imali na raspolaganju za pripremu obrane. U kasnijim danima zadužili su me za logističke poslove vezano za financijske izdatke. Kontakt osoba bila mi je Biserka Kalčić koja je bila zadužena



Kratak posjet obitelji u ratnoj 1991. godini

za te poslove u Općinskom odboru za narodnu obranu (OONO) koji je bio zadužen za prikupljanje financijskih sredstava za potrebe vojske, raspolaganje financijskim sredstvima za potrebe vojske i nadzor nad utroškom financijskih sredstava za potrebe vojske. S obzirom na značaj podataka koji su se razmjenjivali s Odborom u mojoj pratnji često su bila dva naoružana vojnika. Nakon proteka vremena i završetka rata prijatelji iz vojne jedinice šalili su se na moj račun govoreći “mislili smo da si postal jako važna persona ka mora imat naoružanu pratnju”. Danas je lijepo sjećati se tih dana, ali okolnosti 1991. nisu bile ugodne. Nakon rata, kada je potpredsjednica Vlade RH i ministrica Ministarstva obitelji, branitelja i međugeneracijske solidarnosti bila Jadranka Kosor, dobio sam na kućnu adresu iskaznicu hrvatskog branitelja iz Domovinskog rata. Bio sam ponosan na iskaznicu, ali je nikad nisam iskoristio za ostvarenje braniteljskih prava.

Jednom, u vrijeme boravka u vojnoj jedinici dobio sam dozvolu za posjet obitelji. Kada su me moji dečki ugledali u vojničkoj uniformi na stepenicama koje vode do kuće, osjetio sam njihovu radost zbog susreta i iznenađenje zbog odjeće. Vojni put nije dugo trajao jer je već početkom 1992. godine hrvatska Vlada donijela odluku da se nastavi s održavanjem nastave na fakultetima i nastavnici su dobili radnu obvezu povratka u dvorane kako bi nastavili rad sa studentima.

Osnovnu školu Marko je pohađao na Kantridi, a neka prijateljstva iz tog doba traju i danas. Bio je solidan đak koji je uredno ispunjavao svoje obveze. Nismo imali nikakvih problema ako pisanja domaćih zadaća i učenja.

Proslava završetka osnovne škole za Marka i nas bila je tragična. S prijateljicama i prijateljima iz razreda otišao je na kupanje u Opatiju. Kupali su se na kupalištu Lida i skakali sa šetnice Lungomare ispred hotela Kvarner. Nekoliko skokova bilo je uspješno izvedeno, ali taj jedan promijenio je život njemu i nama. Nespretnim skokom u more ozlijedio je vratne kralješke, što je za posljedicu imalo kvadriplegiju. Nakon prvog šoka i nade da će se nešto promijeniti nabolje počeli smo rješavati probleme koji su se počeli gomilati, od novih infekcija do zaležajnih rana.

Kontaktirao sam Josepha Bombellesa i Boba Ginna u Clevelandu, s kojima sam se zbližio kad sam u funkciji prodekana na Ekonomskom fakultetu organizirao njihov prijem, boravak zajedno s manjom grupom nastavnika sa Sveučilišta *John Carrol University*. Upoznao sam ga s tragedijom koja nas je zadesila i on je obećao da će sve učiniti što bude u njegovoj moći. Uz pomoć Roberta Ginna, koji je bio uspješan menadžer velikih američkih poslovnih subjekata i filantrop, osigurali su prijevoz vojnim zrakoplovom iz Zagreba zajedno s američkim ranjenicima koji su tada ratovali u Iraku. Marko je po dolasku u SAD smješten u Shrines Hospital u Philadelphiji



Marko i prijatelj Ognjen u Washingtonu, 1995. godine



Marko u avionu pri povratku u Rijeku, 1995. godine



Marko i barba Frane, 2008. godine

na program liječenja i rehabilitacije. U toj bolnici s iznimno složenim zdravstvenim stanjem boravio je oko dvije godine.

U tim teškim trenucima veći dio članova Teniskog kluba Kvarner za svojega mladog člana Marka donira novac za njegov odlazak na liječenje. Pored članova TKK pomoć dolazi od šire obitelji i prijatelja. Posebno su se iskazali svećenik don Niko Cvitkušić iz crkve sv. Antona na Kantridi i obitelj Perković i takvo se dobročinstvo ne zaboravlja.

S obzirom na to kakva je bila ozljeda Marko se dobro oporavio. Mogao se kretati u električnim invalidskim kolicima. Neko vrijeme prije povratka u Hrvatsku boravili smo kod obitelji Bombeless i Lausch u Clevelendu koji su nam pružili svu pažnju. Pred povratak iz SAD-a posjetili smo kao cijela obitelj nekoliko prijatelja u SAD-u.

U Rijeci nas je s nestrpljenjem čekala šira obitelj koja se angažirala da nam dani nakon povratka budu što ugodniji. Barba Franjo preuzeo je obvezu da organizira izgradnju pristupnog puta do kuće na Kantridi kako ne bi morali po stepenicama nositi Marka u kolicima. Pristupni put izgrađen je na dijelu zemljišta koje smo dobili na korištenje od obitelji Gherbaz koja je živjela u Houstonu (Texas).

Marko, iako fizički hendikepiran, pokazao se kao vrlo jaka osoba i spreman za nove izazove. Upisao je opatijsku gimnaziju, koju je uspješno završio. U dogovoru s ravnateljem škole Oreškovićem nije morao redovito pohađati nastavu, a ispite je polagao pojedinačno nakon što se pripremio po materijalima koje su mu dostavljali učenici iz razreda. Na promociji je bilo vrlo emotivno jer su problemi bili vidljivi, ali rezultat u ostvarenom novom znanju vidljiv i potvrđen dobivenom diplomom. Čestitkama se Marku pored ravnatelja pridružila razrednica i novoizabrana ravnateljica gimnazije.

Nakon gimnazije Marko upisuje Ekomomski fakultet u Rijeci kao redoviti studij. U dogovoru s upravom Fakulteta dopušteno mu je da nakon što pripremi odgovarajući ispit može pristupiti njegovu polaganju. Tu se javljaju pored zdravstvenih tegoba i neki problemi koji su naizgled beznačajni, ali su za njega bili velika prepreka. Problemi su bili oni vezani za otežanu mogućnost listanja knjiga i bilježaka, a izostale su i informacije od kolega s godine kao naprimjer „na čemu određeni profesor inzistira na ispitu”. Nedostatak je bio i izostanak druženja gdje se razmjenjuju iskustva s kolegicama i kolegama. Tu je, kao i u drugim situacijama ostao jak, a od velike pomoći bio mu je Luka koji je osiguravao potrebne materijale i često s Markom pripremao ispite.

Marko je vrlo ozbiljno shvaćao studiranje i mnogo vremena provodio uz knjigu, tako da je njegov prosjek ocjena bio iznad 4,5. U jednoj akademskoj godini proglašen je i za najboljeg studenta generacije.



Marko prima čestitke ravnatelja opatijske gimnazije Oreškovića, 2000. godine



Nina i Joseph Bombelles s Markom na terasi na Kantridi, 2002. godine

Situacija u kojoj se našao Marko definirala je odnose s Ninom i Josephom Bombeless. Ti odnosi su postali više od prijateljstva, oni su postali dio naše obitelji. Oni su nas posjećivali prilikom svakog dolaska u Hrvatsku i bili naši gosti na Kantridi. Redovito sam s Jožom, kako smo ga zvali od milja, sjedio predvečer na terasi gdje smo raspravljali o mnogim temama. Često me je u tim razgovorima poticao na političko angažiranje i uvjeravao u dobrobiti takvog mog razvoja. Od svojega odlaska iz Hrvatske, karijere u SAD-u i umirovljenja, uvijek je bio pozitivan u svojim stavovima i reakcijama. Njegov doprinos u organiziranju Markovog liječenja u SAD -u ostao je zapisan u našim mislima. Hvala vam, Joža i Nina!

Marko je nakon dužeg dvoumljenja osigurao svoje novo društvo – psa koji je postao novi član obitelji. Nazvali smo ga Leo. Bio je to pas pasmine zlatni retriever, posebno dresiran i odabran za potrebe Marka kao kvadriplegičara. Leo ne samo što je bio vjerni partner nego je u mnogočemu pomagao Marku od otvaranja vrata do podizanja papira s poda. Svi smo ga zavoljeli i sa svima je dijelio užitke života. Bio je dresiran da ne laje, a svoje zadovoljstvo ili ljutnju iskazivao je na svoj poseban način. Zadovoljstvo je iskazivao skakanjem, a ljutnju povlačenjem u kut sobe. Jedin problem bile su njegove dlake koje su otpadale i s tim u vezi potreba za redovitim “češljanjem” i usisavanjem podova. Doskočili smo tom problemu nabavkom posebnog usisivača koji nas je riješio problema s dlakama. Bio sam zadužen za dnevne šetnje i često sam s njim odlazio uz Lungomare do lučice 3. maja na istočnu stranu ili do Bivia na zapadnu stranu. Kao i svaki pas, radovao se susretu s drugim psima, ali nikad nije bio agresivan, već samo zaigran.

Njegovi kontakti otvorili su mi nova poznanstva s osobama koje su šetale svoje pse. U prvim godinama njegovog života “šetnje” su bile vezane za trčanje, a u kasnijim godinama za lagano hodanje. Ponekad je odlazio na tenis sa mnom i dok sam igrao, on je ležao i čekao da završim svoj teniski susret. Godine čine svoje i već nakon 12 godina moglo se primijetiti da preferira više ležati nego šetati i nakon nekoliko pregleda kod veterinara Tihe Kosjeka, prijatelja iz teniskog kluba, utvrđene su određene anomalije te predložena eutanazija. Pričekali smo neko vrijeme jer je svima bio jako prirastao srcu, ali priroda ima svoj slijed te smo odlučili skratiti mu muke. Pružio nam je mnoga zadovoljstva i sada s odmakom vremena ne mogu se sjetiti da nam je učinio ikakvu nelagodu.

Marko u godinama koje slijede radi s Lukom u njihovoj tvrtki Promarket, koja se bavi aparatima za filtriranje vode, a slobodni kapital zadnjih godina uložili su u apartmane. Uredili su “staru kuću Totić” s time da nisu mijenjali vanjski primorski izgled i dugo-ročno su iznajmili u susjedstvu stambene prostore i stavili ih u funkciju turizma.



Marko i njegov ljubimac i čuvar Leo, 2003. godina

Marko nije mogao odabrati boljeg brata. Uvijek je bio s njim od prvih koraka do današnjih dana, od zabave i igre do razgovora o poslu i investicijama. Luka je pohađao osnovnu školu na Turniću. U prvim godinama školovanja vozili smo ga u školu i preuzimali kada je završila nastava. On je uspješno i kvalitetno izvršavao sve svoje dačke obveze. S mojom sestrom, tetom Alice i njezinom kćeri Brankom Luka se počeo pripremati za upis u talijansku gimnaziju. One su dobro poznavale taj jezik i rado se uključile u poduku Luke talijanskom jeziku.

Luka je stekao vrlo dobru osnovu tako da je spreman i sa zadovoljstvom upisao srednju talijansku gimnaziju u Rijeci. U talijanskoj gimnaziji u Rijeci uspješno završava prva tri razreda, a četvrti razred odlučuje upisati u SAD-u. Konkurira svojim rezultatima rada i izvannastavnim aktivnostima te biva primljen u *High School Wheelensburg* (SAD). Završetkom obrazovanja u SAD-u potpuno je savladao dva strana jezika – talijanski i engleski na srednjoškolskoj razini. U SAD-u su ostvarena nova prijateljstva koja su rezultirala stalnim kontaktima i posjetom američkih prijatelja iz škole.

Po povratku iz SAD-a upisuje Ekonomski fakultet u Rijeci. Osim što je bio solidan student bio je vrlo aktivan u studentskim udrugama. U jednom mandatu bio je i predsjednik AISEC-a Hrvatske. Tijekom ljeta se zapošljavao i tako osiguravao džeparac



Luka na marendi ispred škole u SAD-a, 2000. godine

za iduću akademsku godinu.

Ambicije Luke ne staju nakon diplomiranja, već na istom Fakultetu upisuje poslije-diplomski znanstveni studij Marketing menadžment. Isticao se raspravama i dobro savladanim gradivom sa studija. Magistrira pod mentorstvom Marcela Melera na temu Upravljanje odnosima s klijentima na hrvatskom tržištu osiguranja.

U privatnom dijelu života još od srednje škole druži se s Danielom Doubek. Daniela je u Trstu magistrirala sociologiju teritorijalnih i organizacijskih mreža. Neovisno o njihovoj fizičkoj odvojenosti tijekom boravka Luke u SAD-u i Daniele u Trstu čvrsta veza završava vjenčanjem 2010. godine. Danas su sretni roditelji Sofie, Dorijana, Nike i Ane.

Sreći nema kraja kada ti se rodi prvo unučće. Sofia je njezino ime i sada već ide u šesti razred talijanske škole na Krnjevju, koju su završili i njezini roditelji. Ona danas ima brata Doriana koji ide u istu školu, ali u drugi razred, sestru Niku koja ide u talijanski vrtić i malu, tek rođenu, sestru Anu.



Luka (Portić, autor Totić, 2023.)



Luka ispred paške čipke none Marije, 1997. godine



Daniela i Luka, 2008. godine



Luka sa suprugom Danielom, kćerima Sofiom i Nikom i sinom Dorianom, 2022. godine



"Prvo je prvo" – Sofia i ponosni nono, 2012. godine



*Kroz Fulbrightov program ostvario sam
uspješan iskorak u svijet znanosti, što
me po povratku u Hrvatsku potpuno
usmjerilo prema širem, međunarodnom
sagledavanju marketinških izazova*

A K A D E M S K A K A R I J E R A

Nakon mladenačkog ludovanja počeo me zanimati svijet oko mene. Volio sam promatrati ljude, njihova ponašanja i odnose. S vremenom sam razvio interes za ekonomiju i marketing, koji su mi se činili kao prirodan način da istražim i razumijem svijet oko sebe.

Akadska karijera vezuje se za prijelaz na Ekonomski fakultet u Rijeci 1987. godine. Pri tome razlikujem znanstvenu aktivnost do odlaska na Fulbrightov program i znanstveni interes nakon povratka s Fulbrighta.

ZNANSTVENA AKTIVNOST DO ODLASKA NA FULBRIGHTOV PROGRAM

U razdoblju do doktoriranja sudjelovao sam u izradi pojedinih studija u kojima su se definirale strateške mogućnosti razvoja pojedinih poslovnih subjekata ili djelatnosti. U organizaciji Znanstvenoga istraživačkog centra EFRI 1988. i 1990. godine izrađeno je sedam studija. U svakoj od tih sedam studija javljam se kao autor u dionicama u kojima se obrađuje problematika vezana za tržište. Tako je u znanstvenoj studiji Strategija dugoročnog razvoja Općine Crikvenice ostvareni doprinos bio vezan za *Analizu dosadašnjeg razvoja i koncepcija razvitka gospodarskih i izvangospodarskih djelatnosti* koje su neizravno vezane za turizam.

U drugoj, čiji je naručitelj bila Privredna komora Rijeka izrađena je studija Organizacija prometa prehrambenim proizvodima na području ZO Rijeka, gdje je doprinos vezan za obradu *Uloge DPZ i PK u organiziranju snabdijevanja poljoprivredno-prehrambenim proizvodima* (1989.).

U trećoj studiji Društveno-ekonomska opravdanost radnog angažiranja mladih na privremenim i povremenim poslovima posredstvom Omladinske zadruge Rijeka javljam se kao voditelj i autor tri dionice: *Analiza poslovanja Omladinske zadruge i suradnje s RO "Centar" Rijeka* (1989.), *Analiza tržišta privremenog i povremenog radnog angažiranja mladih* (1989.) i *Projekcija razvoja djelatnosti pružanja usluga privremenog i povremenog radnog angažiranja mladih u Rijeci* (1989.).

Četvrta studija bila je Elaborat o društveno-ekonomskoj opravdanosti osnivanja novog poslovnog subjekta izrađena za potrebe Skupštine općine Ogulin, gdje sam obradio dionice *Karakteristike dosadašnjeg razvoja* (1989.), *Analiza tržišta trgovačke i ugostiteljske djelatnosti* (1989. g.), *Razvojne mogućnosti novog poduzeća* (1989.).

U petoj studiji Razvoj Istarskog vodovoda izradio sam dionicu *Analiza potencijalnog tržišta ambalažirane prirodne vode za piće na području Istre i Kvarnera* (1989.).

Šesta studija odnosila se na Strategiju razvoja SOUR Plava laguna Poreč za koju sam izradio dionicu *Analiza prometa RO Laguna-comerc Poreč* (1989.)

U okviru projekta Politika distribucije u vertikalnoj integraciji proizvodnje, trgovine i turizma (1987.–1990.) izrađena je dionica *Pojam i uloga vertikalnog marketinga u reprodukcijском lancu proizvodnje, trgovine i turizma* za SIZ za znanost.

Pored autorstva u navedenim studijama pristupio sam istraživanjima za potrebe objave radova u znanstvenim časopisima. Tako je u Zborniku radova EFRI 1988. godine objavljen rad *Interakciono djelovanje više tržišta u vertikali u djelatnostima proizvodnje, trgovine i turizma*. U godinama koje slijede publicirani su radovi u Zborniku radova EFRI *Tržišni aspekt privremenog i povremenog radnog angažiranja* (1989.) i rad *Marketing aspekt suradnje proizvodnih i trgovačkih poduzeća riječke regije* (1990.). Iste godine objavljen je rad *Odnosi na tržištu i turistički proizvod u vertikalnom sustavu veza* u časopisu Gospodarstvo Istra (1990.)

U povodu dvadesete obljetnice DMR održan je znanstveni skup 1990. godine Marketing u riječkoj privredi i prilagođavanje promjenama gdje je publiciran rad *Implikacije marketing koncepcije riječkih proizvođača i predviđanje promjena*. U radu se argumentira da se uzrok neprimjerenog razvitka riječke privrede vezuje za neuvažavanje zakonitosti tržišta. Neprihvatanje marketinške koncepcije u poslovanju na duži rok dovelo je do rasta, ali ne i razvoja. Navedeno je utjecalo na nepromijenjenu strukturu kako unutar poslovnog subjekta tako i na razini ukupnoga riječkog gospodarstva. Zaključuje se da za ostvarivanje razvoja kako pojedinoga poslovnog subjekta tako i riječkoga gospodarstva u njegovoj ukupnosti potrebno implementirati marketinšku koncepciju kao osnovu za prilagođavanje dinamici okruženja.

Aktivni sam sudionik na okruglim stolovima na kojima su se okupljali uspješni gospodarstvenici i kolege s fakulteta, odnosno povezivala praksa s teorijom i teorija s praksom. Na skupu pod nazivom Marketing u privredi prezentiran je i objavljen rad u zborniku radova sa skupa *Marketing u proizvodnim djelatnostima u Rijeci* 1989. godine. Iste godine na skupu Mogućnosti primjene marketinga u nautičkom turizmu objavljen je rad *Franchising sustav – instrument razvoja ponude na nautičkom tržištu*.

Čitavo vrijeme razmišljao sam o temi disertacije te analizom prošlih istraživanja i dotadašnjim znanjem stečenim radom u Luci Rijeka i u Komitetu za privredu Općine Rijeka nametnula se problematika male privrede i marketinga.

U dogovoru s mentorom prof. dr. sc. Ivanom Nemarnikom prijavljujem temu doktorskog rada naslova *Tržišne i marketing odrednice privređivanja malog i srednjeg obima*. Tada

sam već promijenio radno mjesto i bio zaposlen na EFRI kao asistent. Svakodnevni kontakti s Ivanom Nemarnikom umnogome su doprinijeli izboru istraživačke teme i u konačnici kvaliteti rada. Doktorirao sam 1991. godine, u kojoj su na našim prostorima počela politička i druga previranja. Treba napomenuti da prije 1990-ih godina u bibliotekama u bivšoj državi nije bilo literature koja je bila prikladna za izučavanje teme disertacije. Bibliotečni sustav u bivšoj državi sadržavao je, u pravilu, znanstvene radove, kako knjige tako i članke, koji su obrađivali samoupravni sustav koji nisu bili od velike koristi kao temelj za analizu tržišnog pristupa poslovanju. Iz tih trazloga vrlo često, pa i nekoliko puta mjesečno, odlazio sam na Ekonomski fakultet Sveučilišta u Trstu, gdje sam bio srdačno prihvaćen.

Doktoriranje je bio novi poticaj za usavršavanje. Želio sam čitati i učiti od boljih, a u suradnji s gospodarstvenicima uočavao sam njihove mogućnosti i ograničenja. Pored izrade znanstvenih radova dio angažmana odnosio se i na analize tržišnih situacija u sklopu projekata „pretvorbe društvenih poduzeća“ i radova u kojim se obrađivala problematika marketinga i koji su bili predmet rasprava na skupovima koje je organiziralo DMR. Nakon doktoriranja djelovao sam kao član istraživačkog tima i sudjelovao u izradi više studija i elaborata. U njima sam obrađivao strateške mogućnosti razvoja pojedinih tržišnih subjekata ili djelatnosti kroz prizmu marketinga.

Rad *Strukturne promjene u privredi Rijeke i marketing* objavljen je u Gospodarstvu Istre 1990. godine. Na temelju ostvarenih rezultata istraživanja obradom nekoliko slučajeva – nositelja programa razvoja proizvodnih djelatnosti (Torpedo, 3. maj, Metalografički kombinat, Rade Končar, Rikard Benčić i Vulkan) – argumentira se potreba za promjenom odnosa prema razvoju i uvažavanje strateškog planiranja marketinga kao osnove za prilagođavanje promjenama. U tom kontekstu posebna važnost dana je strateškom planiranju. Zaključeno je da neovisno o kojoj se scenarij-metodi radi, ono mora sagledavati više situacija u budućnosti, a “varijable budućnosti” ugraditi u strateške planove.

Znanstvenoistraživački centar EFRI bio je 1992. godine angažiran na izradi studija vezanih uz pretvorbu društvenih poduzeća. Uspješan voditelj tih studija bio je prof. dr. sc. Ante Starčević, koji me angažirao u izradi dionica studija: analiza tržišta i tržišnih mogućnosti za poslovne subjekte JSP, Aerodrom Rijeka, Derma, Gradšped i Automotor, koji su imali sjedište u Rijeci. Iz te suradnje proizašle su nove spoznaje i novi kontakti s ključnim osobama u tim poslovnim subjektima.

Rad *Novi trendovi makromarketing okoline malih i srednjih poduzeća* publiciran je u časopisu Zbornik radova EFRI 1992. godine. Cilj istraživanja bio je identificirati procese u makromarketinškoj okolini koji utječu na napredak malih i srednjih poduzeća.

Rezultati istraživanja ukazala su na tri glavna trenda. Prvi trend čini znanstveno-tehnološka revolucija i informatizacija gospodarstva, što dovodi do transformacije odnosa između veličine poslovnog subjekta i profitabilnosti te omogućuje ekspanziju malih i srednjih poslovnih subjekata. Drugi su trend procesi političke i ekonomske integracije i regionalizacije stvaraju nove izazove i prijetnje za poslovne subjekte, koji se moraju prilagoditi višerazinskoj makromarketinškoj okolini. Treći je trend, restrukturiranje poslovnih subjekata kroz organizacijsku i proizvodnu decentralizaciju, koji poslovnim subjektima osigurava da budu fleksibilniji i prilagodljiviji promjenama u okolini. Dakle, u radu su analizirani trendovi u makromarketinškoj okolini i njihova uzročno-posljedična veza i utjecaj na razvoj malih i srednjih poslovnih subjekata.

Na međunarodnom kongresu Energija i zaštita čovjekove okoline održanom u Opatiji, 1992. godine, u organizaciji Tehničkog fakulteta Sveučilišta u Rijeci i Hrvatskog udruženja za sunčevu energiju objavljen je rad *Tehnološki napredak, energetska ekologija i marketing*. U radu se istražuje utjecaj tehnološkog napretka i promjena u društvu na stvaranje novoga vrijednosnog sustava. U središtu novoga vrijednosnog sustava je uvažavanje energetske ekologije koja se drži temeljnom odrednicom novog marketinga. Novi vrijednosni sustav favorizira jačanje kvalitete življenja u odnosu na jačanje standarda življenja. U skladu s tim marketing se mijenja i preusmjerava u društveni marketing koji uvažava dugoročni interes kupaca, odnosno ekološki prihvatljivo življenje. Ekologija postaje jedna od odrednica razvitka, a briga za energetske ekologiju ima značajnu ulogu u tim promjenama. U radu se zaključno identificiraju činitelji koji potiču ili sputavaju prihvrat novoga vrijednosnog sustava i uvažavanja ekoloških dimenzija.

U Zborniku radova EFRI 1992. godine objavljen je rad *Marketing pristup definiciji i klasifikaciji malih i srednjih poduzeća*. U radu se ukazuje da su mali i srednji poslovni subjekti zbog svojih specifičnosti i karakteristika temeljna komponenta napretka u zemljama tržišnoga gospodarstva. Osnovne karakteristike i specifičnosti svode se na kapilarnu prisutnost u mnogim djelatnostima, prostornu disperziranost, zapošljavanje velikog broja radno intenzivnog stanovništva te angažiranje financijskih i drugih sredstava koja bi inače ostala neiskorištena. Poslovni subjekti tih dimenzija nositelji su poduzetničke i inovativne aktivnosti. Rezultati istraživanja upućuju na zaključak da je potrebno razlikovati dvije vrste malih i srednjih poslovnih subjekata: autonomne i subordinarne. Prva zadovoljavaju autonomnu potražnju primjenjujući zasebnu marketinšku strategiju, dok su druga podređena većim poslovnim subjektima i zajedno s njima grade vertikalni marketinški sustav.

Rad *Odrednice tržišta postindustrijskog društva i novi identiteted marketinga* publiciran je u Zborniku radova EFRI 1993. godine. Tradicionalni marketing više nije dovoljan za

uspjeh u postindustrijskom društvu. Novi uvjeti djelovanja zahtijevaju prilagođavanje poslovanja uvažavajući promjene koje se svode na smanjenu koncentraciju na tržištu, razvoj mrežnih odnosa između sudionika na tržištu, tendenciju smanjenja troškova poslovanja, potrebu za konstantnim inoviranjem i zbog sve kraćim životnim ciklusom proizvoda. Iz rezultata retrospektivne i prospektivne analize promjena u okruženju izvedene su i zakonitosti koje impliciraju novi identitet marketinga koji se temelji na partnerstvu, inovativnosti i razvoju novih proizvoda i usluga.

U znanstvenom časopisu Market/Tržište objavljen je rad *Marketinško upravljanje u malim i srednjim poduzećima imperativ modernog hrvatskog poduzeća*, Market/Tržište, Zagreb, 1993. godina. U radu se ukazuje na to da mali i srednji poduzetnici imaju potencijal za brži razvoj hrvatskog gospodarstva. Ovaj potencijal rezultat je tehnološkog napretka koji omogućuje malim i srednjim poslovnim subjektima da budu fleksibilniji i konkurentniji. Nadalje, potražnja se sve više usmjerava prema proizvodima i uslugama s posebnim karakteristikama, što malim i srednjim poslovnim subjektima omogućuje da se prilagode specifičnim potrebama tržišta. Konačno, povijesni kontekst i perspektivni scenarij daje napretku malih i srednjih poslovnih subjekata atribuciju suvremene i buduće razvojne paradigme. Analizom je utvrđeno da se zajedničke karakteristike i diferenciranje od ostalog (velikog) gospodarstva posebno manifestira u nespecijaliziranom upravljanju, izravnijim odnosima sa zaposlenima i poslovnim partnerima, djelovanju u manjem tržišnom segmentu s manjim brojem zaposlenih.

Na međunarodnom kongresu INT-ENT 93' održanom u Beču 1993. godine publiciran je rad *How to develop special program for education and training of owners and managers of smaller firms?*. Polazišta u istraživanju predmetne problematike vezuju se za nagle i duboke političke promjene krajem 80-ih i početkom 90-ih godina u Istočnoj Europi. Uvodi se slobodni tržišni sustav i gospodarstvo se naglo prestrukturira. Javljaju se novi oblici vlasništva i mnoštvo novih manjih poslovnih subjekata. Argumentira se da je pojava mnoštva manjih poslovnih subjekata u tim zemljama rezultat više spontanosti i improvizacija nego znanstvenog pristupa razvoju. Menadžere i vlasnike manjih poslovnih subjekata nužno je zbog toga dodatno educirati umjesto da se uče na vlastitim greškama kao skupljoj varijanti. U tu svrhu predložen je model strateškog upravljanja marketingom kao osnove za izradu programa edukacije i treninga za vlasnike i menadžere manjih poslovnih subjekata.

Protection of human environment and market approach strategies rad je objavljen u zborniku radova s Međunarodnoga kongresa Zaštita čovjekova okoliša i energija održanog u Opatiji 1994. godine u organizaciji Tehničkog fakulteta Sveučilišta u Rijeci i Hrvatskog udruženja za sunčevu energiju. Drži se da je utjecaj gospodarskih aktivnosti na okoliš značajan. S tim u vezi testirana je hipoteza o nezavisnosti tretiranja zaštite okoliša i strategija

uspjeha. Rezultati istraživanja na uzorku poslovnih subjekata u Republici Hrvatskoj pokazali su da postoje dvije vrste strategija: “*a priori*” i “*a posteriori*” te da se ekologiji pristupa na jednak način neovisno o vrsti strategije. Utvrđeno je da su motivi za zaštitu okoliša vezani za zakonodavstvo, prisutnost svijesti kod managementa i za strateški razvoj odnosno odluke od strateškog značaja. U radu je dana znanstveno utemeljena argumentacija o interakciji zaštite okoliša i nastupa na tržištu.

U knjizi radova s međunarodnoga znanstvenog skupa Management malih i srednjih poduzeća održanog 1994. godine u organizaciji EFRI objavljen je rad *Nove tržišne zakonitosti i inovirani marketing malih i srednjih poduzeća*. Fragmentiranost tržišta i utjecaj mjera ekonomske politike potakli su razvoj malih i srednjih poslovnih subjekata. Fragmentaciju tržišta izazvao je povećani ukupni standard postindustrijskog društva, odnosno pojava potrebe za diferenciranom ponudom. Kao posljedica dosadašnjeg nezadovoljavajućeg razvoja gospodarstva temeljenog na velikim poslovnim subjektima donose se nove mjere ekonomske politike kojima se stimulira napredak manjih i srednjih poslovnih subjekata. Ti se poslovni subjekti susreću s brojnim preprekama, uključujući ograničenost resursa, konkurenciju, regulativu te nedostatak iskustva i znanja o marketingu. Rezultati istraživanja pokazuju da mali i srednji poslovni subjekti odgovor trebaju tražiti u implementaciji marketinške koncepcije posebno primjenom vertikalnog ili kooperativnog marketinga.

Dinamika ostvarivanja konkurentske prednosti poduzeća različitih dimenzija rad je koji je objavljen 1994. godine u Pomorskom zborniku Pomorskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. Istraživanje je pokazalo da se razlikuju dva pristupa ostvarivanju konkurentske prednosti. Prvi, unutarnji pristup, temelji se na unapređenju kvalitete, inovacijama, cijenama i prodajnoj politici. Drugi, vanjski pristup, temelji se na obradi činitelja iz poslovnog okruženja na temeljima klasične i/ili društvene koncepcije marketinga. Zbog brzih i naglih promjena u poslovnom okruženju oba pristupa imaju nedostatke. Ti se nedostaci prevladavaju dinamičkim ostvarivanjem konkurentske prednosti temeljeno na aktivnostima istraživanja i razvoja novih vrijednosti. Zato je, kako se zaključuje, za ostvarivanje dinamičke konkurentske prednosti potrebno promijeniti pristup kupcu, drugim sudionicima na tržištu i zaposlenima u poslovnom subjektu. Svi zajedno postaju izvor informacija i partneri u stvaranju novih vrijednosti.

U zborniku radova EFRI 1994. godine publiciran je rad *Informativna osnova za marketing odluke*. Rezultati provedenog istraživanja ukazuju da se za donošenje marketinških odluka razlikuju formalni i neformalni izvori informacija. Analiza ukazuje da poslovni subjekti pretežno koriste formalne izvore informacija koji se temelje na kontaktima s poslovnim partnerima i kroz registriranje poslovnih događaja u internim evidencijama. Neformalni izvori informacija koji se rjeđe koriste,

svoju osnovu imaju u povremenom utvrđivanju činjenica, ponašanju kupaca i drugih primarnih informacija prikupljenih primjenom metoda ispitivanja, promatranja i eksperimenta. Istraživanjem je utvrđeno da se donošenje poslovnih odluka pretežito temelji na iskustvu menadžera, obradi mišljenja prodajne sile, ispitivanjem namjera kupaca, a rjeđe prognozom stručnih osoba i analizom vremenskih serija. Zaključuje se, na temelju rezultata terenskog istraživanja i testiranja više hipoteza, da poslovni subjekti, neovisno o njihovoj veličini, koriste iste izvore informacija, iste metode istraživanja tržišta i na jednak način obavljaju procjenu budućih kretanja na tržištu.

Rad *Novi pristup tržištu – marketing u poduzeću Manco* objavljen je u sklopu Međunarodne konferencija Mala i srednja poduzeća i ekonomski razvoj, koja je održana 1995. godine u organizaciji EFRI. Uspješan nastup na tržištu Manco ostvaruje poslovnom filozofijom koja se temelji na sinergijskom djelovanju načina odabira ciljeva i strategija poslovanja, načina prikupljanja, obrade i distribucije informacija te odnosa s kupcima, dobavljačima i konkurentima. Kratkoročni i dugoročni ciljevi jasno su definirani i u funkciji su realizacije misije. Strategije Manca formiraju se “učenjem od boljih” tj. preuzimanjem i prilagođavanjem najboljih dijelova strategija uspješnih poslovnih subjekata. S dobavljačima se stvaraju odnosi koji su karakterizirani zajedničkim stvaranjem vrijednosti za kupca, dok se konkurenti prate i njihove slabosti koriste za preuzimanje inicijative, a prednosti konkurentata izbjegavaju. Zaključuje se da je uspjeh analiziranog poslovnog subjekta rezultat adekvatnog tretiranja informacija, procesa učenja od boljih i partnerskih odnosa koji se uspostavljaju sa sudionicima na tržištu.

Tema *Ravnoteža i marketing* obrađena je na osnovi istraživanja provedenih u SAD-u za vrijeme Fulbrightovog programa i publicirana u Zborniku radova EFRI 1995. godine. Rezultati istraživanja pokazuju da su poslovni subjekti u nedavnoj prošlosti djelovali u stabilnom okruženju s poslovanjem usmjerenim iznutra prema van.

Danas i ubuduće, zbog naglih i stalnih promjena na tržištu, poslovanje je diktirano izvana – s tržišta. U takvim okolnostima traga se za stalno novom ravnotežom između unutarnjih i vanjskih veličina i pri tome se drži da je neizbježna primjena marketinga. U radu su analizirani uvjeti djelovanja poslovnog subjekta u stabilnom i dinamičnom okruženju i metodom modeliranja definirani činitelji i njihovi međuodnosi. Utvrđeno je da je izgradnja nove ravnoteže ostvariva potpunim zadovoljavanjem kupaca, brzinom uočavanja potreba i brzinom realizacije plasmata, brigom za kvalitetu, dodatnim uslugama koje prate ponudu te novim odnosom prema zaposlenima i među njima.

Na temeljima spoznaja iz ostvarenih rezultata dosadašnjih istraživanja u 1992. godini počinjem koncipirati prijavu za Fulbrightov program. Bio je to ambiciozni izazov bez saznanja (modela) o kriterijima odabira za ekonomiste. Naime, Fulbrightov

program je međunarodni program koji omogućuje istraživačima i nastavnicima da provedu godinu ili dvije na američkim sveučilištima. Program je osnovao 1946. godine Senat Sjedinjenih Američkih Država u čast bivšem senatoru J. Williamu Fulbrightu.

Fulbrightove stipendije dodjeljuju se na temelju akademske izvrsnosti, liderskih kvaliteta i osobnih kvaliteta kandidata. Odgovarajuće tijelo koje djeluje unutar američke ambasade u Zagrebu najprije kandidate selektira prema programu, a nakon toga autori odabranih programa pozvani su na intervju. Fulbright ima više programa, a ja sam se prijavio za *Fulbright Scholar Program* koji omogućuje istraživačima koji su završili doktorski studij u svojoj zemlji da provedu godinu ili dvije na američkom sveučilištu na istraživanju. Realizacija programa osigurana je sredstvima kojima se pokrivaju troškovi putovanja, smještaja i boravka, kao i troškovi istraživanja. Fulbrightovi programi izuzetno su konkurentni te se u prosjeku za svaki program iz različitih zemalja podnese i više od 500 prijava.

Program istraživanja koncentrirao sam na djelovanje malih i srednjih poslovnih subjekata u procesu tranzicije. Hrvatsko gospodarstvo u tim je godinama prelazilo iz samoupravnog sustava djelovanja na tržišnu ekonomiju. Vjerovao sam da time doprinosim zajednici u kojoj djelujem i da ću učiti od boljih tj. američkoga gospodarstva, koje je stoljećima na putu tržišne ekonomije. Osim ideje koju sam pretočio u program istraživanja, držao sam da imam primjerene akademske reference. Program istraživanja je dobro ocijenjen i prošao prvu selekciju. Pozvan sam na intervju. Dogodila mi se zdravstvena nezgoda i morao sam nekoliko tjedana provesti u bolnici i daljnjih nekoliko tjedana mirovati. Zamolio sam odgovorne iz Fulbrightova povjerenstva za odgodu intervjua, što su oni na moje veliko iznenađenje i prihvatili. Spremio sam se za intervju u kojem sam istaknuo svoju osobnost, interese i ciljeve. Razgovor je protekao na visokoj profesionalnoj razini i nisam stekao dojam da je "gotovo". Priznajem da sam strepio za rezultat jer je konkurencija bila jaka. Međutim, sljedeće godine dobivam informaciju da sam prihvaćen kao kandidat za Fulbrightov program u akademskoj godini 1994./1995.

U to vrijeme obnašao sam funkciju prodekana, dok je dekanica bila prof. dr. sc. Nada Šišul, koja je bila osoba s visokim radnim elanom i moralom. Predano je radila za Fakultet i to tražila i od nas prodekana. Izgradila je divnu suradnju i lijepe međuljudske odnose. Ona i uprava podržavali su moje ambicije i omogućili mi odlazak u SAD na Fulbrightov program.

Prije odlaska i još u vrijeme pisanja eseja za prijavu kontaktirao sam dr. sc. Josepha Bombellesa, professora emeritusa, člana HAZU, Hrvata koji je najveći dio života proveo u SAD, s kojim sam kvalitetno surađivao. Suradnja se produbila kada je on s



Susret s predsjednikom Sveučilišta John Carroll Michaelom J. Lavelleom, 1994. godine

grupom svojih kolega sa Sveučilišta *John Carroll* posjetio Hrvatsku. U funkciji prodakana organizirao sam njihov boravak od posjeta Sveučilištu i obilaska većih riječkih poslovnih subjekata do turističkih obilazaka kvarnerskih ljepota. Odveo sam ih i u biblioteku EFRI, u kojoj su tada dominirali naslovi vezani za obradu problematike socijalizma i samoupravljanja. Nakon tog posjeta obećali su dostavu američkih knjiga koje se bave tržišnom ekonomijom. Joseph Bombelles bio je tome potpuno posvećen. Temeljeno na tako lijepim kolegijalnim odnosima zamolio sam za suradnju oko organiziranja mog dolaska u na *John Carroll University* u SAD (u daljnjem tekstu JCU). Nisam dugo čekao na pozitivan odgovor iako sam im bio prvi fulbrajtvac na *Boler College of Business, John Carroll University*.

Odlazak na *John Carroll University* u Clevelend, Ohio, bio je velik izazov. Korektno su me dočekali i dodijelili mi ured s računalom i printerom. Prvih dana uporno sam pokušavao stvoriti odnose s kolegicama i kolegama s odjela marketinga, ali njihove reakcije bile su hladne. Pozivao sam ih na "kavicu" i zajedničku marendu, ali nije bilo pozitivne reakcije. Tek nakon tjedan ili dva jedna kolegica iz susjednoga kabineta prihvatila je zajednički doručak i sjećam se kao danas da je ona jela samo salatu. Pitao sam se kamo sam to došao. Dane sam provodio u uredu čitajući i radeći bilješke. Nedostajala mi je komunikacija. Ali tada nakon sastanka s dekanom prof. dr. sc. Frankom Navratilom i predsjednikom (rektorom) *John Carroll University* dr. sc.

Michaelom J. Lavelleom, S.J. sve je krenulo u pozitivnom smjeru. Upoznao sam ih da dolazim iz Hrvatske s EFRI Sveučilišta u Rijeci i da je izvorište UNIRI u isusovačkom redu. Ukazao sam da je izvorište UNIRI u jezuitskim korijenima koji sežu u 17. stoljeće odnosno da je 1622., papa Grgur XV. odobrio osnivanje jezuitskoga kolegija u Rijeci, što je bila osnova za današnje Sveučilište u Rijeci. Na temelju prethodnog proučavanja utvrdio sam da je *John Carol University* isusovačko Sveučilište, ali nisam očekivao njegovu tako jaku pozitivnu reakciju. Nakon tog susreta njegova i dekanova vrata bila su mi “otvorena”. Bio je impresioniran da dolazim sa Sveučilišta koje je više od 250 godina starije od njihovog.

John Carroll University (JCU) je privatno sveučilište smješteno na University Heightsu u Ohiju. *John Carroll University* osnovala je 1886. Družba Isusova kao St. Ignatius College. U početku je St. Ignatius College bio sveučilište za muškarce. Žene su prvi put primljene tek 1969. godine. Sveučilište je 1923. preimenovano u *John Carroll University* u čast prvome biskupu SAD-a, Johnu Carrollu. Sveučilište nudi širok raspon prijediplomskih i poslijediplomskih programa. JCU je član Američke udruge sveučilišta (AAU) i poznato je po svojem predanom katoličkom identitetu te posvećeno vrijednostima ljubavi, pravde i društvene ravnopravnosti.

Misija Sveučilišta *John Carroll* je inspirirati pojedince da se istaknu u učenju, vodstvu i služenju u regiji i u svijetu, što se postiže kroz tri vrijednosti: intelekt – Sveučilište potiče kritičko mišljenje, kreativnost i intelektualnu radoznalost; karakter – Sveučilište promiče etiku, integritet i društvenu odgovornost; služba – Sveučilište uči studente da služe drugima i zajednici. Misija JCU ostvaruje se vodeći računa o realizaciji sljedećih ciljeva: osigurati izvrsno akademsko iskustvo za sve studente, pripremiti studente za uspjeh u karijeri i u životu, razviti etičke i moralne lidere koji će raditi na poboljšanju svijeta te ojačati katoličku i jezuitsku tradiciju sveučilišta.

Impresivna povijest riječkog sveučilišta nije ostala bez pozitivnih reakcije na JCU. Njome se posebno ponosio prof. dr. sc. Joseph Bombelles, *professor emeritus* hrvatskog porijekla, koji je djelovao na JCU.

Joseph Bombelles i njegova supruga Nina ne samo što su mi bili dobri domaćini u prvim danima već su mi pomogli da pronađem kuću u predgrađu Clevelanda. Bombelles djelovao je na *John Carroll University* u Clevelandu, a nakon umirovljenja postao je njihov *professor emeritus*. U Hrvatskoj je izabran za dopisnog člana HAZU.

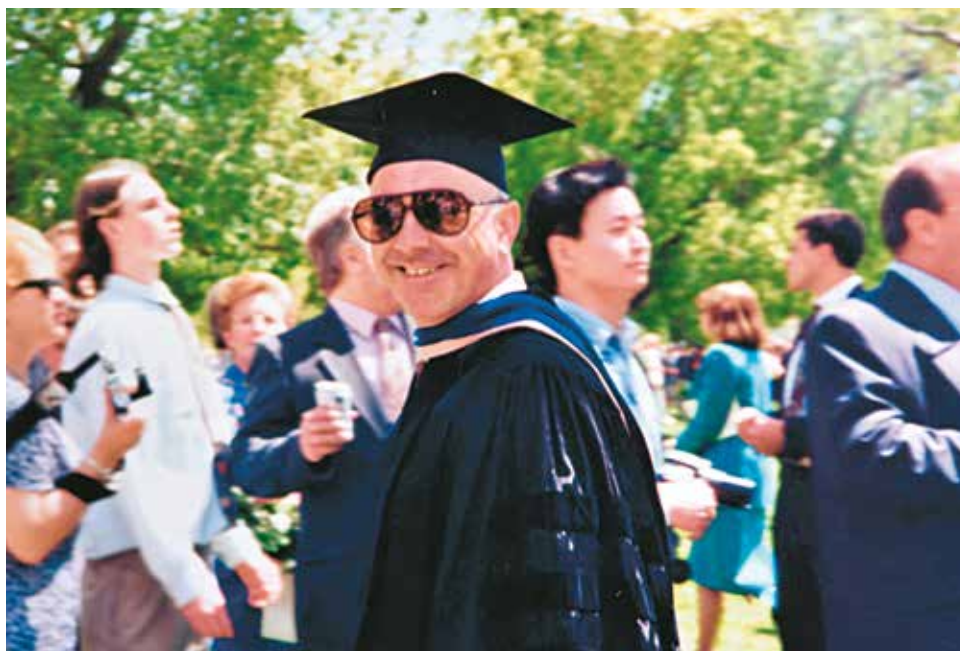
U početku sam do JCU odlazio javnim prijevozom, da bismo nakon dolaska sina Luke i supruge Nade u Cleveland kupili polovni BMW. Primanja koje sam imao kroz Fulbrightov program omogućili su mi skroman, ali normalan život.



Nina i Joseph Bombelles, 1994. godine

Nakon sređivanja životnih uvjeta potpuno sam se posvetio radu i istraživanju. Uspostavljeni su korektni odnosi s kolegicama i kolegama s *Boler College of Business*, a posebno profesionalno, a poslije i privatno, ostvarene su s prof. dr. sc. Jamesom Martinom. Kolega James je bio je nositelj više marketinških kolegija na diplomskoj i MBA nastavi. Slušao sam njegova predavanja i uviđao značaj transfera znanja obradom poslovnih slučajeva. Posjećivao sam predavanja i drugih profesora i spoznao ležernost odnosa sa studentima, poticanje studenata da raspravljaju i donose svoje sudove o temi koja je predmet rasprave. Studentima se sugerirala literatura koju je trebalo obraditi za sljedeće predavanje, čime se postigla potpuna uključenost studenata u raspravu. Kada sam imao mogućnosti raditi sa studentima, posebno onima na MBA studiju, čitav tjedan sam se pripremao za sljedeći blok predavanja čitajući stručne i dnevne novine koje se na neki način dotiču teme koja će biti predmet rasprave.

Prisjećam se i jedne zgode u kojoj sam neposredno sudjelovao. Profesor je održao pismeni ispit, a nakon ispita dolazi mu student i prijavljuje kolegu da je prepisivao. Profesor provjerava informaciju razgovarajući s nekolicinom drugih studenata i kada je bio siguran u točnost navoda, poništava ispitni rok. Time ukazujem na slobodu u raspravi, ali rigoroznost kod dokazivanja stečenog znanja i razlike u kulturi ponašanja s praksom na našim sveučilištima. Takav bi student koji je prijavio prepisivanje kod nas bio tretiran kao „cinkaroš” tj. prijavljivanje bi bilo negativno, a na JCU je pozitivno vrednovano.



Gost na svečanoj promociji studenata na John Carroll University, 1995.godine



Na rektorovoj večeri u društvu s prof. dr. sc. Beth Martin i prof. dr. sc. Jamesom Martinom, 1995. godine



Na donatorskoj večeri s velikim filantropom i donatorom Sveučilišta John Carrol Bobom Ginnom i njegovom suprugom, 1995. godine

S Jamesom Martinom počeo sam intenzivno surađivati. Planirali smo određena istraživanja i pisanje radova. Objavili smo više od dvadeset znanstvenih radova od kojih neke u veoma prestižnim marketinškim časopisima, kao što su *Journal of Small Business Management*, *Journal of Managerial Issues*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, *Industrial marketing management*, Market/Tržište te zbornicima radova značajnih konferencija i kongresa kao što su Macromarketing konferencije i CROMAR kongresi.

Nakon nekoliko mjeseci boravka na JCU potpuno sam se udomaćio. Iako nisam imao obvezu dolazaka na Fakultet, u svojem sam kabinetu bio gotovo svaki dan i često u društvu kolegica i kolega pio jutarnju prvu kavu i raspravljao o tekućim temama. Pilo se iz plastičnih šalica punih kave iz automata. U početku mi nije išla ta kava, ali sam se navikao. Već kao „starosjedilac” bio sam pozivan za promocije gdje se svi pozvani oblače u tuge te na donatorske i prigodne večere koje organizira predsjednik – rektor JCU.

Stecanje novog znanja i upoznavanje novih osoba, kako iz znanstvenih krugova tako i poslovnih, otvorilo je nove mogućnosti. Time motiviran zatražio sam produženje Fulbrightovog programa. Napisao sam novi esej temeljen na izvornom koji mi je omogućio dolazak u SAD, ali ukazao na nove mogućnosti za svoj razvoj i doprinos zajednici. U tome sam posebno naglasio obradu poslovnih slučajeva kao metodu rada

i istraživanja koja u fokusu ima uspješne poslovne subjekte. Jak motiv za produženje Fulbrightovog programa proizašao je iz jednog susreta s Jackom Kallom, većinskim vlasnikom tvrtke Manco, koja se i za američke okolnosti brzo razvijala. Informacije o Jacku Kahlu i Mancov pristup tržištu posebno me zainteresirao. Već nakon upoznavanja uvjerio sam se da se radi o osobi koja je puna energije, elana i vizije. Zatražio sam mogućnost da istražujem Mancov odnos prema tržištu. Tvrtka Manco spadala je u kategoriju malih i srednjih poslovnih subjekata, što je bilo u osnovi istraživanja kojim sam konkurirao za Fulbrightov program. Manco je bio brzorastući poslovni subjekt, a proučavanjem njihovog uspjeha očekivao sam da ću steći nove spoznaje. Dopušteno mi je da dolazim u Manco, da mogu intervjuirati zaposlenike na svim razinama odlučivanja i prisustvovati tjednim sastancima *Executive Growth Meeting* koji čine ključne osobe Manca te sastanku *Advisory Board* savjetodavnog tijela koji okuplja pored predstavnika menadžmenta Manca i ključne kupce, dobavljače, istaknute gospodarstvenike i sveučilišne profesore. Ovisno o temi koja je predmet rasprave pozivaju se i specijalisti s tog područja djelovanja. Mancov glavni proizvod kojim je osvojio svjetsko tržište i po kome je Manco poznat je Ducktape – samoljepljiva plastička traka koja je vrlo postojana i jako prijanja za lijepljeni predmet.

Više od tri mjeseca odlazio sam u Manco svaki dan i tamo provodio vrijeme promatrajući poslovne procese, donošenje odluka, intervjuirajući osoblje i analizirajući internu dokumentaciju. Puno sam naučio, a manji dio toga prenio i u znanstveni rad koji sam objavio u Zborniku radova EFRI 1995. Rad je objavljen pod naslovom *Novi pristup tržištu – marketing u poslovnom subjektu Manco*. Ono što me posebno impresioniralo je uvažavanje dobavljača. Poslovni odnosi s dobavljačima temelje se na povjerenju i poštovanju. Oni su s ključnim dobavljačima odnose gradili na temelju rukovanja „handshake”, a ne ugovorima. Drže da na taj način dobavljači postaju dio Mancove „obitelji”. Taj me odnos prema dobavljačima i njihova argumentacija motivirao da s kolegom prof. dr. sc. Martinom izvršim jedno veće istraživanje na temu značenja dobavljača u transformaciji poslovanja. U tom smo radu među prvima ukazali, temeljeno na rezultatima istraživanja na statistički značajnom uzorku, da je uvažavanje dobavljača jednako, ako ne i važnije, od uvažavanja kupaca za ostvarivnje uspješne budućnosti poslovnog subjekta. Tada je to bio pionirski pristup i rad je dobio široku zainteresiranost međunarodne znanstvene javnosti (citiranost prema Google Scholar 377). Rad je objavljen u prestižnom znanstvenom časopisu *Industrial Marketing Management* 2003. pod naslovom *Using supply chain management to leverage a firm's market orientation*.

Pamtim i dvije situacije koje se odnose na kulturu u tvrtki Manco. Prva je vezana za ispijanje jutarnje kave. Naime, kada se pije jutarnja kava, to se čini u prostoru s automatima, u koji se dolazi prije početka radnog vremena i raspravlja, ali ne o

vremenu, obitelji, djeci, sportu i tome slično, već o tome što je tko pročitao ili čuo, a da bi pomoglo razvoju Manca. Druga se odnosi na napredovanje i brzinu reakcije u tvrtki Manco. Na jednom od tjednih sastanaka na kojem su svi pozvani na sudjelovanje i davanje svog doprinosa razvoju jedan mladi zaposlenik došao je s prijedlogom ideje za novi proizvod. Svoju ideju argumentirao je podacima koje se je skupio s tržišta. Dubljim analizama potvrđen je navedeni prijedlog i nakon tri mjeseca taj je proizvod bio na tržištu, a mladi zaposlenik nagrađen i promoviran na viši položaj.

Na Fulbrightu sam ostvario i više nego sam očekivao. Upoznao sam nove kolege, s kojima sam u kasnijim godinama istraživao i objavljiivao radove, utvrdio pristup obradi poslovnih slučajeva u nastavi kao vrlo vrijednom načinu transfera znanja kako studentima tako i poslovnim ljudima, a u Mancu utvrdio način prilagođavanja dinamici poslovnog okruženja.

Za vrijeme boravka na Fulbrightu, iako “fizički” daleko, objavljiivao sam radove u Hrvatskoj o temama koje sam istraživao u SAD-u.

Željno sam čekao povratak u svoju Rijeku, da se sastanem s prijateljima i kolegama s EFRI i TKK. Povratak i slijetanje na zagrebačku zračnu luku bio je nabijen emocijama. Vratio sam se iz velikih i divnih gradova SAD-a gdje sam upoznao mnoge drage i uspješne osobe. Druženje s njima pozitivno je utjecalo na mene i ostavilo neizbrisiv trag. Imao sam i ponudu da ostanem u SAD-u s mogućnošću zapošljavanja i dobivanja „zelene karte”, ali povratak među svoje, na moj Kvarner prevagnuo je. Vratio sam se ujesen 1995. prije početka akademske godine. Po povratku sam osim osobnih stvari donio i dva velika kovčega knjiga za mlade istraživače i biblioteku EFRI. Knjige su mi poklonili kolege s JCU koje oni dobivaju od izdavača. Jedan dio knjiga ostao je na policama moje radne sobe.

Zaključno, kroz Fulbrightov program ostvario sam uspješan iskorak u svijet znanosti koji me po povratku u Hrvatsku potpuno usmjerio prema širem, međunarodnom sagledavanju marketinških izazova.

ZNANSTVENI INTERES NAKON POVRATKA S FULBRIGHTA

Znanstveni interes nakon povratka s Fulbrighta koncentriran je na izučavanje mikrotrendova i makrotrendova u marketinškom okruženju, na istraživanje interaktivnosti procesa tranzicije, ekologije i marketinga te obradu tržišne orijentacije poslovnih subjekata i procesa transformacije marketing menedžmentom. Istraživanja su usmjerena i na spoznavanje načina ostvarivanja konkurentske prednosti i stvaranja nove kulture poslovnih subjekata kao odgovora na promjene u okruženju. Radovi se

objavljaju u prestižnim znanstvenim časopisima, kao što su *Journal of Macromarketing*, *Journal of Managerial Issues*, *EuroMed Journal of Business*, *Journal of Public Policy & Marketing*, *Ekonomija/Economics*, *Marketing News*, *Industrial Marketing Management*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka, *Journal of Managerial Issues*, *Journal of Small Business Management* i drugi.

Bio sam voditelj na više međunarodnih znanstvenih projekta pod pokroviteljstvom Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta (MZOS), *Department of Education - DoE (SAD)* i *Harvard Institute for International Development (HIID)*. Pod pokroviteljstvom MZOS-a obrađuje se tematika Tržišne orijentacije malih i srednjih poduzeća, Strateški marketing – stvaranje identiteta konkurentskog gospodarstva, Transformacije marketing menadžmentom. Pod pokroviteljstvom DoE (SAD) problematika *Business Education and Export Development*, a pod pokroviteljstvom HIID problematika *Privatisation and Environmental Services*.

Uspješna suradnja ostvarena je s MZOS, USAID (*United States Agency for International Development*) i CROMAR-om u organiziranju konferencija i simpozija. Organizirana su četiri međunarodna znanstvena skupa, dva nacionalna znanstvena skupa i više pozvanih predavanja domaćih i inozemnih znanstvenika i poslovnih ljudi.

Aktivan sam sudionik međunarodnih kongresa, konferencija i simpozija koje organiziraju prestižne svjetske organizacije za marketing kao npr. *AMA Macromarketing SIG*, *Academy of Marketing Science*, *International Society for Marketing and Development* gdje izlažem rezultate istraživanja.

Znanstveni interes prikazuje se kroz rezime istraživanja objavljenih u znanstvenim radovima koji su publicirani u znanstvenim časopisima, zbornicima radova sa znanstvenih kongresa, konferencija i simpozija, realiziranih znanstvenih projekata te recenzija za izdavače znanstvenih knjiga i recenzije radova prezentiranih na znanstvenim skupovima.

Rezultat suradnje s kolegom Jamesom Martinom s JCU, čitav je niz znanstvenih radova. Prvi takav rad koji smo naslovili *Tržišna orijentacija i uspješnost malih i srednjih poduzeća* objavljen je po povratku s Fulbrighta na Međunarodnoj konferenciji Mala i srednja poduzeća i ekonomski razvoj koja se održala u Rijeci 1995. godine u organizaciji EFRI. U radu su se, na temelju terenskog istraživanja metodom ankete, tražili odgovori o opsegu, važnosti i utjecaju tržišne orijentacije malih i srednjih poslovnih subjekata u razvijenim gospodarstvima na primjeru gospodarstva SAD-a. Istraživanjem je utvrđena izravna i pozitivna veza između tržišne orijentacije i ocjene menadžera o uspješnosti poslovnih subjekata (u usporedbi s konkurencijom). Definiran je model odnosa tržišne orijentacije

malih i srednjih poslovnih subjekata i njihove uspješnosti. Iz tog modela proizlazi da poslovni subjekti s većom razinom tržišne orijentacije imaju i veću uspješnost u poslovanju. Navedeno upućuje na zaključak kako je vrijedno uložiti trud i vrijeme potrebno za izgradnju sustava tržišne orijentacije.

Kroz Fulbrightov program imao sam priliku prezentirati problematiku privatizacije u zemljama u tranziciji na 27th *National Convention of the American Association of Advance Slavic Studies (AAASS)* u Washingtonu 1995. godine. Radom je obuhvaćena problematika u Hrvatskoj pod nazivom *Privatization in Croatia – problems and prospects*. U radu se na temelju rezultata *desk* i *field* istraživanja raspravlja o uzrocima i posljedicama privatizacije u zemljama u tranziciji i njezinim učincima na poslovnu orijentaciju poslovnog subjekta. Analizirani su motivi stvaranja velikih društvenih poduzeća, uzroci njihovog propadanja i ciljevi privatizacije. U drugom dijelu rada, na temelju terenskog istraživanja na uzorku od 125 poslovnih subjekata, testirano je više hipoteza vezanih za proces privatizacije u Hrvatskoj. Analiziran je uspjeh privatizacije na temelju desetak kriterija koji su vezani za ocjenu tržišnog poslovanja i ostvarivanja napretka poslovnih subjekata. Procjena procesa privatizacije u Republici Hrvatskoj je pozitivna, ali sa značajnim prostorom za unapređenje. Ključne spoznaje istraživanja su da uspjeh privatizacije ovisi o učinkovitom korištenju informacija o kupcima i konkurentima te ostvarivanju konkurentске prednosti po osnovi kvalitete i zadovoljavanja kupaca.

S Martinom kao suautorom objavljen je rad *Factors affecting the persuit of ecologically safe business activities* na *International Congress Energy and Environment 15th Scientific Conference on Energy and the Environment*, koji je održan u Opatiji 1996. godine u organizaciji Tehničkog fakulteta Sveučilišta u Rijeci i Croatian Association of Solar Energy. Rezultatima istraživanja utvrđeno je da poslovni subjekti u Hrvatskoj, Sloveniji i Italiji u odnosu prema zaštiti okoliša prolaze kroz četiri faze. U neaktivnoj fazi poslovni subjekti ne uvažavaju zaštitu okoliša, dok u reaktivnoj reagiraju na zakonsku regulativu i zahtjeve kupaca. U trećoj proaktivnoj fazi poslovni subjekti anticipiraju i prilagođavaju se promjenama, a u četvrtoj poslovni subjekti zaštitu okoliša integriraju u svoju strategiju i njome ostvaruju konkurentsku prednost. Utvrđeno je da se većina poslovnih subjekata nalazi u reaktivnoj fazi, a oni uspješni uvažavaju proaktivni i kreativni pristup prema ekologiji.

U znanstvenom časopisu *Ekonomija-Economics*, 1996. godine publiciran je rad *Rekonceptija marketinga*. U radu se argumentira da se marketing mijenja pod utjecajem novih odnosa i uvjeta u gospodarstvu i društvu. Poslovni subjekti prilagođavaju se promjenama izgradnjom novih odnosa s kupcima i drugim sudionicima na tržištu, unapređenjem ponude te brigom za unapređenje kvalitete. Iz tih odnosa javlja se novi set vrijednosti – kultura koja se usmjerava na zadovoljavanje očekivanja kupaca i uvažavanje

konkurenata i drugih sudionika na tržištu. Pod utjecajem navedenih snaga dolazi do stvaranja novih formi marketinga kao što su “*just in time marketing*”, “*network marketing*”, “*proactive marketing*” i “*value based marketing*”. Implementacija novih oblika marketinga povezana je sa spremnošću ključnih osoba u poslovnim subjektima da kontinuirano obnavljaju, usavršavaju i inoviraju znanja o tržištu. Proizlazi da rekonceptacija marketinga povlači za sobom nova ponašanja i način reagiranja. Zaključuje se da je u ostvarivanju navedenoga suradnja s obrazovnim institucijama imperativ.

U Gospodarskoj reviji 1997. godine objavljen je rad *Osnova konkurentske prednosti uspješnog poduzeća*. Dinamični poslovni subjekti neovisno o okruženju uvažavaju koncept konkurentske prednosti i pri tome konkurentsku prednost grade isporukom vrijednosti i izgradnjom nove organizacijske strukture. Na stvaranje konkurentske prednosti utječe čitav niz odrednica. Utvrđeno je da se javlja čitav set odrednica konkurentske prednosti i njihovih kombinacija od učinaka krivulje iskustva, brige za zadovoljstvo kupaca, težnje za povećanje tržišnog udjela, stvaranja ili premoštavanja ulaznih prepreka, ekonomije opsega, snaga kanala distribucije, cijena proizvoda, marke proizvoda, kvalitete proizvoda i brzine reagiranja. Poslovni subjekti pod utjecajem promjena napredak grade ostvarivanjem konkurentske prednosti na konceptima isporuke vrijednosti i novoj organizacijskoj strukturi koristeći razne kombinacije navedenih odrednica.

U radu *Successful economic transition: the imperative and interactive roles of marketing and tourism* kao suautor se javlja prof. dr. sc. Clifford Shultz s Arizona State University. Članak je publiciran u sklopu *International conference on Economic System of European Union and Adjustment of Republic of Croatia* gdje se kao organizator skupa javlja EFRI 1997. godine. Modeliranjem je utvrđeno da na uspjeh turističkih aktivnosti utječu karakteristike turističkog tržišta, politika vlade, proces tranzicije i proces upravljanja marketingom. Na razini poslovnih subjekata nužno je uvažavati odrednice upravljanja marketingom. Pri tome dinamičnost u kontekstu uvažavanja promjena rezultat je poduzetničkog duha, orijentacije prema kupcu, poticanja i nagrađivanja zaposlenih i s tim u vezi stvaranja novih vrijednosti koje imaju tržišnu potražnju. Predloženi model stvaratelje ekonomske politike upućuje na instaliranje mjera kontrole, edukacije i treninga djelatnika u turizmu i poticanja kapitalnih ulaganja.

Tranzition and marketing strategies tema je koja je obrađena u suautorstvu s prof. dr. sc. James Martinom i publicirana u zborniku radova 2nd *International Conference on Enterprise in Transition*. Organizatori skupa bili su DAAAM International Vienna i Ekonomski fakultet u Splitu (u nastavku teksta EFST), 1997. godine. Hrvatska kao i druge države u tranziciji provode tzv. 3D politiku kojom se omogućava i potiče prilagođavanje gospodarstva tržišnim uvjetima poslovanja. Politika 3D obuhvaća deregulaciju odnosa na tržištu, deinvestiranje države i poticanje privatnih investicija te denacionalizaciju, odnosno

ponovo vraćanje imovine u privatno vlasništvo. Rezultati istraživanja pokazuju da je došlo do značajnih promjena u primjeni strateških orijentacija poslovnih subjekata. Utvrđeno je da je prijelaz na tržišnu ekonomiju potaknuo poslovne subjekte na značajnije korištenje strategija usmjerenih na unapređenje kvaliteta ponude i na strategije usmjerene na zadovoljavanje potrebe kupaca. Ostvarivanje uspjeha korištenjem strategija usmjerenih na povećanje obujma proizvodnje ne bilježi porast, odnosno ostaje na istoj razini korištenja kao u samoupravnim i slobodnim tržišnim odnosima.

Ecologia e sviluppo dell' imprese objavljen je u znanstvenom časopisu *Nord East* 1997. godine. Hipoteza u radu definira ekologiju kao činitelja koji sputava i/ili potiče razvoj poslovnih subjekata te da ekologija stvara i uvjetuje nove odnose na tržištu. Rezultati istraživanja pokazuju da je došlo do značajnih promjena u stavovima javnosti, kupaca i konkurenata prema ekologiji. Javnost je postala sve osjetljivija, a država je usvojila zakone koji reguliraju zaštitu okoliša. Kupci sve više preferiraju proizvode i usluge koji su ekološki prihvatljivi, a konkurenti se bore za prednost na tržištu uvažavanjem ekologije. Poslovni subjekti prilagođavaju se tim promjenama na defanzivnoj i ofanzivnoj osnovi. Defanzivni pristup karakterističan je za poslovne subjekte koji pod pritiskom sankcija prihvaćaju ekološke kriterije ponašanja, dok je ofanzivni pristup karakteriziran prethodnom analizom tržišta na temelju koje poslovni subjekti prejudiciraju promjene i njima se prilagođavaju posebno vodeći računa o ekološkim uvjetima.

U znanstvenom časopisu *Economia Udinese* objavljen je rad 1997. godine u suautorstvu s Martinom. Rad je naslovljen *Fattori di successo in un ambiente dinamico nel centro Europa meridionale*. Činitelji koji pridonose napretku poslovnih subjekata centralnog dijela južne Europe bio je u fokusu interesa autora. U tu svrhu provedeno je istraživanje metodom promatranja i intervjuu u više od trideset uspješnih poslovnih subjekata. Rezultati istraživanja ukazuju da je poslovno okruženje u kojem oni djeluju karakterizirano dinamičnošću koja je uzrokovana jačanjem međunarodne konkurencije, fragmentacijom tržišta, sve zahtjevnijim kupcima i naglim razvitkom tehnologije. Utvrđeno je da jedni poslovni subjekti reagiraju iznenađeno na promjene, što ima za posljedicu nepovoljne rezultate u poslovanju. Drugi poslovni subjekti prepoznaju promjene i nastoje se njima prilagoditi te bilježe uspjeh u poslovanju. Činitelji uspjeha mogu se rezimirati u učinkovitom stvaranju mrežnih odnosa s partnerima, inovativnom pristupu poslovanju uz stvaranje prepoznatljive ponude i izgradnji novih odnosa unutar poslovnog subjekta.

Privatization and market orientation in Croatia rad je objavljen sa suaoautorom prof. dr. sc. Martinom u znanstvenom časopisu *South-East Monitor* 1997. godine. Cilj rada bio je utvrditi utjecaj privatizacije na jačanje tržišne orijentacije u poslovanju. Istraživanje je provedeno u Hrvatskoj na privatiziranim poslovnim subjektima i utvrđeno je da poslovni subjekti u razdoblju nakon privatizacije intenzivnije i cjelovitije implementiraju marketinšku

koncepciju poslovanja. Odnosno, marketinške aktivnosti kojima ostvaruju uspjeh statistički su značajno veći u odnosu na razdoblje prije privatizacije. Nadalje, utvrđeno je da je novi i/ili pretežito novi management tim u privatiziranim poslovnim subjektima osigurao i veću razinu tržišne orijentacije, što se ne može tvrditi za slučaje kada je u poslovnim subjektima ostao stari management tim. Dakle, utvrđene su pozitivne promjene koje je polučio proces privatizacije u kontekstu jače tržišne orijentacije poslovnih subjekata te pozitivni utjecaj novog management tima na intenzivniju implementaciju marketinškog koncepta.

Sa suautorima Shultzom, prof. dr. sc. Natašom Renko i prof. dr. sc. Juricom Pavičićem objavljen je rad *Socioeconomic Transition and Enterprise Development: Scenario from Croatia* u sklopu *MacroMarketing Conference: 22nd Annual Conference* 1997. Organizator znanstvene konferencije bio je *Norwegian School of Economics and Business Administration* iz Bergena. Autori u radu izučavaju proces društvene i ekonomske tranzicije i napredak poslovnih subjekata u Republici Hrvatskoj. Znanstveni doprinos rada proizlazi iz rezultata istraživanja za stolom i na terenu u kojima je ukazano na rezultate ostvarene u tranzicijskom razdoblju. Na temelju tih rezultata autori zaključuju da su pozitivni socioekonomski trendovi i uspješna tranzicija prema tržišnom sustavu ostvarivi samo u okružju koje registrira stalan gospodarski razvitak i stvaranje novih poslovnih subjekata. Pri tomu je utvrđeno da je potrebno razlikovati četiri skupine novih poslovnih subjekata: “*spin-off*”, “*network*”, “*cooperatives*” i “*completely new*” poslovni subjekti. Stimuliranjem njihovog razvitka osiguravaju se pozitivne promjene na makromarketinškom planu.

Međunarodna znanstvena konferencija u organizaciji *Black Sea University* održana je u Mangalia – Rumunjska 1997. godine. Na toj konferenciji pod nazivom *Marketing Challenges in Transition Economies: 6th International Conference on Marketing & Development* publiciran je rad *The Role of Humanitarian Organizations and Marketing in Economic Reconstruction: The Case of DAŠA* u suautorstvu s kolegicom Natašom Renko, Shultzom, prof. dr. sc. Anthonyjem Pecotichem i Pavičićem. U ovom radu autori raspravljaju o značenju humanitarnih organizacija u ekonomskoj rekonstrukciji Republike Hrvatske. Te humanitarne organizacije pružile su neposrednu i trenutnu pomoć (hrana, lijekovi, medicinska oprema, odjeća i drugo) i time ublažavale ljudske tragedije izazvane agresijom. Izravna pomoć, koliko god nužna i dobrodošla, nema prema stavovima autora dugoročne učinke. Zbog toga misiju humanitarnih organizacija treba inovirati u pružanju neizravne pomoći, tj. stvaranju boljih životnih uvjeta za duže razdoblje.

Sa suautorima Jamesom Martinom i prof. dr. sc. Beth Martin publiciran je rad *Employee Involvement and Market Orientation in a Transition Economy: Importance, Problems, and a Solution* u *Journal of Managerial Issues* 1998. godine. U radu se istražuje uloga

djelatnika u ostvarivanju veće razine tržišne orijentacije u gospodarstvu tranzicijskih zemalja. U zemljama u tranziciji, koje se značajno razlikuju u kulturnim dimenzijama, prilagodba procesa definiranja ciljeva na način da se uvažavaju kulturne razlike može postati ključno sredstvo za ostvarivanje veće angažiranosti djelatnika, njihove autorizacije, a time i veće tržišne orijentacije i uspjeha. Rezultati istraživanja upućuju na zaključak da je tržišna orijentacija ključna za uspjeh u dužem razdoblju. Pri tomu je uključenost djelatnika odrednica ostvarivanja tržišne orijentacije, a prilagodba procesa definiranja ciljeva uvažavanjem kulturnih razlika može poboljšati angažiranost djelatnika u realizaciji tržišne orijentacije. Na tim osnovama predlažu se promjena sadržaja ciljeva na način da oni imaju više odraza na skupinu u odnosu na pojedinca i da imaju više odraza na umrežavanje sa subjektima na tržištu.

U znanstvenom časopisu *Journal of East-West Business* 1998. godine s kolegom Martinom, objavljen je rad *Environmental Proactiveness in an South Eastern European Transition Economy*. Rad se temelji na istraživanju koje je provedeno u tri zemlje koje su karakterizirane različitom razvijenosti. Cilj istraživanja bio je testirati dosadašnje spoznaje o odnosu gospodarstva prema zaštiti okoliša i evolucijskom putu tog procesa. Rezultati istraživanja potkrepljuju teorijske postavke i druga slična istraživanja na tom području. Utvrđeno je da proaktivni stav prema ekologiji nije specifičnost samo razvijenih sredina, tj. da je proces jačanja odnosa prema zaštiti čovjekova okoliša sličan neovisno o razvijenosti zemlje i razlikama u kulturi. Nadalje, ukazano je da se proaktivni odnos prema ekologiji tretira kao sredstvo za napredak poslovnog subjekta i po toj osnovi izvor je za ekonomski i ekološki napredak. Drži se da je za povećanje osjetljivosti gospodarstva prema ekološkim problemima potrebno smanjiti “nesigurnost” menadžera u poduzimanju ekoloških inovacija u svojem poslovanju.

Sa suautorima Shultzom, Renko, Pavičićem i Pecotichem objavljen je 1998. godine rad *Humanitarian Organization Marketing Challenges in Transitional Economies* u znanstvenom časopisu *Market/Tržište*. U radu autori analiziraju poslovni slučaj humanitarne organizacije “Moj bližnji” koja je osnovana 1991. godine s određenom i specifičnom misijom koja je obuhvaćala psiho-socijalnu pomoć i programe resocijalizacije za izbjeglice i prognanike tijekom i nakon rata. Međutim, nakon završetka rata “Moj bližnji” morao se odlučiti za nove aktivnosti, jer su se potrebe njegovih korisnika promijenile, što je utjecalo na promjenu misije i uvođenja marketinških aktivnosti koje su pomogle u razvijanju novih poduzetničkih programa. Zaključuje se da je u procesu efikasnog djelovanja humanitarnih organizacija nužno uvoditi marketinška načela temeljeno na aktivnostima kojima se ustanovljuju društvene potrebe, (re) formuliranje misije i na toj se osnovi determinira nova strategija marketinga.

Sa suautorom Martinom publiciran je rad *Smaller and Larger Firms Marketing Activities*

as a Response to Economic Privatization : Marketing is Alive and Well in Croatia u znanstvenom časopisu *Journal of Small Business Management* 1998. godine. Cilj je rada bio utvrditi promjene u primjeni koncepta marketinga prije i poslije procesa privatizacije. Promatrajući poslovne subjekte s obzirom na veličinu, utvrđeno je da su ona manjih dimenzija nakon uvođenja slobodnih tržišnih odnosa bitno unaprijedila i pojačala odnose s drugim tržišnim subjektima. Promatrajući poslove subjekte u razdoblju prije i poslije privatizacije s obzirom na vlasništvo utvrđeno je da su ona koja su pretežito privatnog vlasništva značajno unaprijedila marketinške aktivnosti. Zaključuje se da poslovni subjekti manjih dimenzija i oni pretežno privatnog vlasništva imaju jače naglašene marketinške aktivnosti u odnosu na poslovne subjekte većih dimenzija i one koji su pretežito u državnom vlasništvu.

Rad *Analysis of Characteristics and Statements in Municipal Solid Waste Industry in Croatia: Precondition for Effective Privatization* napisan je u suautorstvu s Martinom. Rad je objavljen u sklopu kongresa koji je održan u Opatiji 1998. godine pod nazivom *Energy and the Environment: 16th International Congress*, Organizatori kongresa su Tehnički fakultet Sveučilišta u Rijeci i Croatian Solar Energy Association. Istražili su se čimbenici koji potiču odnosno sputavaju proces privatizacije u djelatnost zbrinjavanja komunalnog i drugog otpada. Istraživanjem su identificirane ključne veličine od utjecaja na privatizaciju tih manjih poslovnih subjekata koji su u pravilu u vlasništvu lokalne samouprave. Te veličine odnose se na trendove u upravljanju komunalnim otpadom, karakteristikama komunalnih usluga, investicijske aktivnosti, utjecajne skupine u sferi upravljanja komunalnim otpadom i više ograničavajućih čimbenika kao što su neriješen sustav odlaganja, neprimjerena tehnologija zbrinjavanja otpada, nedostatak radnika i drugi. Zaključeno je da će ti činitelji stvarati i modificirati stavove o privatizaciji odnosno ulasku privatnog sektora u pružanju usluga zbrinjavanja komunalnog i drugog otpada.

Znanstvena konferencija *Macromarketing and 21st Century Challenges: Sustainable Consumption and Ecological Challenges: 24th Macromarketing Conference* održana je u Nebraska City 1999. godine u organizaciji University of Nebraska. U sklopu konferencije objavljen je rad *Market Orientation and Privatization in Croatia: Policy Development for Ecological Change* u suautorstvu s Martinom. U radu se s aspekta makromarketinga raspravlja o politici prema ekologiji. U Hrvatskoj je i prije 90-ih godina odnos prema ekologiji bio neprimjeren, što je dodatno otežala situacija s ratnim događajima i tranzicijski procesi koji su uslijedili. Ispitivanjem dviju vrsta poslovnih subjekata utvrđeni su činitelji o kojima treba voditi računa kod definiranja platforme za politiku prema ekologiji. Istraženi su stavovi poslovnih subjekata koji stvaraju otpad i onih koja ga zbrinjavaju. Kod prve skupine značajna je reakcija vezana za proaktivni odnos prema ekološkim problemima. Kod druge skupine poslovnih subjekata kao determinante

za definiranje platforme za politiku ekologije javljaju se potrebe za privatizacijom, investicije u tehnološka rješenja i unapređenje upravljačkih sposobnosti.

Prof. dr. sc. Mladen Črnjar suautor je rada *Privatisation and Environment Services in Croatia* koji je publiciran u sklopu održavanja međunarodne konferencije *Meedpolicies Initiative: International Conference Metap III*. Konferencija je održana u Tunisu u organizaciji Harvard Institute for International Development 1999. godine. Istraživanje je imalo za cilj utvrditi pod kojim uvjetima privatni sektor može biti prihvaćen za pružanje usluga zbrinjavanja otpada u Hrvatskoj. Utvrđeno je da je pravna osnova zaštite okoliša primjereno tretirana u ključnim dokumentima i zakonima. Analizirane su karakteristike pružatelja usluga zbrinjavanja sekundarnih sirovina i pružatelja usluga zbrinjavanja komunalnog otpada. Istražene su i preferencije korisnika usluga zbrinjavanja otpada. Na temelju rezultata istraživanja sugeriran je model modernog sustava zbrinjavanja otpada na temelju stvaranja zajedničkih poslovnih subjekata s inozemnim ulagačima na temelju koncesija. Time se osigurava kvalitetna usluga za korisnike temeljena na novim tehnologijama zbrinjavanja i novom sustavu upravljanja uz uvjet povrata investicija za strane ulagače.

Sa suautorom Martinom publiciran je rad *Tehnologija marketinga, održivi razvitak i globalizacija* u znanstvenom časopisu *Market/Tržište* 1999. godine. Utvrđeno je da globalizacija tržišta potiče promjenu odnosa prema ekologiji i implementaciju koncepta održivog razvitka, dok globalizacija proizvodnje implicira globalni pristup problemu održivog razvitka i traženja marketinškog rješenja. Javljaju se nove reakcije i potrebe tržišta, koje se manifestiraju u sve prisutnijem preferiranju proizvoda i usluga u čijem su stvaranju, ali i trošenju, uvažavana ekološka načela. Zato je svim sudionicima na tržištu imanentno uvažavanje ekoloških dimenzija u poslovanju. Ti trendovi potiču stvaranje novih odnosa i novih pravila ponašanja s težnjom da se optimiziraju ekonomske i socijalne koristi današnjice bez rizika za budućnost. U funkciju se stavlja koncept održivog razvitka. Tržište ne zahtijeva samo ekološki prihvatljive proizvode i usluge već i ekološki prihvatljive procese u njihovom kreiranju i potrošnji. Na tim temeljima definiran je i novi pristup procesu stvaranja, prihvata i apliciranja znanja o marketingu, odnosno tehnologiji marketinga.

Resource Development Strategies for Central and South East Europe rad je objavljen vezano za međunarodnu konferenciju *Multicultural Marketing Conference 2000*. godine. Konferencija je održana u Hong Kongu u organizaciji Academy of Marketing Science. U radu se polazi od činjenice da su novi poslovni uvjeti koji vladaju u zemljama središnje i jugoistočne Europe posljedica društvenih, ekonomskih i tehnoloških promjena. Ostvarivanje uspjeha u takvim uvjetima moguće je jedino ako se pronađu odgovori na promjene iz makromarketinškog okruženja. Rezultati istraživanja pokazuju da



Izlaganje na Multicultural Marketing Conference, Hong Kong, 2000. godine

poslovni subjekti ravnotežu sa snagama iz makro okruženja ostvaruju implementirajući tržišnu orijentaciju. Uspješni poslovni subjekti u tome posebnu pozornost poklanjaju unapređenju ponude u suradnji s ostalim poslovnim partnerima. Zaključeno je da neovisno o razini razvijenosti pojedine zemlje uvjeti prilagođavanja ostaju isti.

Na međunarodnom znanstvenom skupu Tržišna demokracija u Hrvatskoj: Stanje i perspektive objavljen je rad *Tržišna orijentacija i društveno ekonomske promjene*. Organizatori znanstvenog skupa održanog 2000. godine u Varaždinu bili su HAZU i CROMAR. Istražene su društveno ekonomske promjene u dva razdoblja. Prvo razdoblje vezano je za samoupravne odnose u društvu i gospodarstvu, a drugo razdoblje za odnose koji su karakterizirani elementima sustava tržišne ekonomije. Rezultati istraživanja potvrdili su hipoteze da su činitelji koji utječu na plasman proizvoda/ usluga i informacije za poslovne odluke u različitim društveno-ekonomskim okvirima, različite. Ostale postavljene hipoteze su odbačene, odnosno u različitim društveno-ekonomskim okvirima, “uvažavanje marketing načela”, “tržišni problemi koji opterećuju menadžement” i “sredstva za komunikaciju s tržištem” su ista. Zaključeno je da se tržištu ne može pristupati jednostrano, intuitivno, nesustavno već je potrebno spoznati zakonitosti tržišta i na toj osnovi usmjeravati razvoj.

Prof. dr. sc. Tim Burkink, kolega Shultz, kolegica Renko, prof. dr. sc. Eric Thor i prof. dr. sc. Raymond Marquardt su autori su u radu *Export Development Policy: The Marketing of US Food Products in the Balkans and Black Sea Region and Implication for Regional Harmony*. Rad je objavljen u sklopu održavanja znanstvene konferencije *Marketing Theory and Applications: 2001 AMA Winter Educators' Conference* u Phoenix, SAD 2000. godine. Organizatori konferencije su Arizona State University i AMA. Autori u radu prezentiraju koncept i prve rezultate istraživanja na projektu koji su sponzorirali US Department of Education i Ministarstvo znanosti i tehnologije RH. Rezultati istraživanja navode da je u zemljama jugoistočne Europe donedavno dominirao "kolektiviziran" poljoprivredni sektor koji je funkcionirao uz snažnu podršku države. Prijelazom na slobodnu tržišnu ekonomiju veliki poljoprivredni kombinati, bez potpore države, odumiru. Njih dijelom zamjenjuju manji tržišno orijentirani subjekti, ali ostaje znatno nepokriven dio potreba koje mogu zadovoljiti strani partneri. Na taj način osigurala bi se ponuda poljoprivrednih proizvoda po konkurentnim cijenama, smanjili izdaci za subvencije, osigurao primjereniji životni standard i u konačnici stabilnost u regiji.

Evolucija marketinga u gospodarstvu Primorsko-goranske i Istarske županije objavljen je 2000. godine u monografiji *Marketing i razvoj* u izdanju EFRI i CROMAR. Istraživanjem se željelo utvrditi je li se, po kojoj osnovi i u kojoj mjeri implementacija marketinške koncepcije tijekom vremena promijenila. Za marketing se može reći da prelazi iz jedne razine u drugu složeniju razinu djelovanja ovisno o snagama koje na njega utječu i zato se može govoriti o njegovoj evoluciji. Rezultati istraživanja pokazuju da je marketing u gospodarstvu istraživanih županija evoluirao na višu razinu, ali je jednako tako zaključeno da dostignuta razina implementacije marketinške koncepcije nije dostatna za brži napredak gospodarstva. Utvrđena je tendencija izgradnje partnerstva s kupcima i dobavljačima, generiranje i raspodjela informacija unutar poslovnih subjekata kao i reagiranje na njih, ali registriran je nedovoljno intenzivan način obrade prigovora kupaca i reagiranja na primjedbe kupaca.

Institut za poljoprivredu i turizam iz Poreča objavio je monografiju na temu Hrvatski turizam na pragu XXI. stoljeća 2000. godine. U toj knjizi objavljen je rad sa suautorom Shultzom *The Imperative and Interactive Roles of Marketing and Tourism*. Analizom prošlih istraživanja i provedenim istraživanjem na terenu utvrđene su relacije koje se uspostavljaju među sudionicima na turističkom tržištu da bi se stvorio konkurentni turistički proizvod i profitabilna turistička djelatnost. Metodom modeliranja obrazložene su utjecajne veličine i definirana je njihova interakcija. Utvrđeno je više utjecajnih veličina i njihove relacije koje pridonose uspjehu tranzicijskog procesa uvažavajući multiplikativne učinke turizma u uvjetima koje nameće poduzetničko okruženje. U radu se argumentira imperativna uloga upravljanja marketingom u

tim procesima i predlaže model koji stvaratelje ekonomske politike upućuje na instaliranje mjera kontrole, edukacije i treninga djelatnika u turizmu, te poticanje kapitalnih ulaganja.

U knjizi *Marketing forum* u izdanju CROMAR-DMR 2000. godine objavljen je rad *Novi milenij i marketing*. Većina poslovnih subjekata budućnost sagledava na starim osnovama, na modelima dosadašnjeg razvitka. To je jednostavniji, ali i neizvjesniji pristup. U novim uvjetima koji su vremenskom dimenzijom determinirani novim milenijem, napredak je moguć na temelju inoviranog marketinga. Ulaskom u novi milenij poslovni subjekti bitno mijenjaju svoj odnos prema kupcima i drugim sudionicima na tržištu. Tradicionalni pogled na marketing bio je vezan za proces razmjene i privlačenje kupaca. Cilj je bio identificirati potrebe, pružiti ih kupcima i izvršiti transakciju. Uбудućе marketeri će svu pozornost fokusirati na uspostavljanje i održavanje obostrano korisnih odnosa s postojećim kupcima, ali i drugim sudionicima na tržištu. Utvrđeno je da se inovirani marketing temelji na izgradnji partnerskih odnosa sa svim sudionicima na tržištu te da je za ostvarivanje tih odnosa nužno znanje, iskustvo i vještina na individualnoj i kolektivnoj razini.

Arizona State University i EFRI 2000. godine javljaju se kao izdavači monografije *Marketing Contribution to Democratisation and Socioeconomic Development*. U toj knjizi sa suautorom Martinom objavljen je rad *Marketing in Croatia: 30 Years of Change*. Marketing u Hrvatskoj počeo se sustavno izučavati početkom 60-ih godina prošlog stoljeća, ali je razvoj marketinške misli bio više rezultat praćenja iskustva razvijenih ekonomija nego gospodarske prakse u Hrvatskoj. U to vrijeme tržište i njegove zakonitosti nisu bili primjereno tretirani, a kupac je bio samo formalno u središtu zanimanja menadžementa. Trideset godina poslije, marketing djeluje u novim uvjetima koji su karakterizirani procesom demokratizacije društva i uspostave sustava tržišne ekonomije. Intenziviraju se i procesi jačanja tržišno orijentiranog gospodarstva, slobodne tržišne utakmice, privatizacije, jačanje poduzetništva i integriranja u europsko ekonomsko okruženje. Pored toga registriran je rast razine obrazovanja i svijesti o važnosti marketinga te utjecaj međunarodnih poslovnih subjekata. Zaključeno je da, iako je došlo do rasta primjene marketinške koncepcije, ona je još uvijek nedovoljno implementirana u hrvatskom gospodarstvu.

Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe rad je izrađen u suautorstvu s Martinom i objavljen u knjizi *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe* 2001. godine u izdanju JCU i EFRI. U radu se analiziraju promjene u poslovnom okruženju jugoistočne Europe i ukazuje na moguće odgovore na dane izazove. Analizirane su snage iz makromarketinškog okruženja, odnosno promjene političkih, pravnih, ekonomskih i kulturnih snaga. U cilju uspostave ravnoteže sa

snagama iz makromarketinškog okruženja poslovni subjekti su u potrazi za novim rješenjima koja se prema rezultatima istraživanja vezuju za “*market orientation*” tj. tržišnu orijentaciju uz stalnu modifikaciju s obzirom na značajne promjene koje su se dogodile i/ili se događaju.

U istoj knjizi s istim suautorom objavljen je rad *Dynamic Adaptive Companies – Answer to the “Waves” in Macromarketing Environment*. Na temelju rezultata istraživanja zaključuje se da su u jugoistočnoj Europi prisutna dva „vala”. Prvi je „val” privatizacije, a drugi poduzetnički „val”. Analiza ukazuje da se „val” privatizacije realizira u kontinuitetu od početka devedesetih godina prošlog stoljeća i utječe na poduzetnički „val”. Rezultat poduzetničkog „vala” je nastajanje novih poslovnih subjekata, restrukturiranje poslovanja i nova poslovna rješenja postojećih poslovnih subjekata. Te aktivnosti, argumentira se u radu, pod utjecajem su tehnoloških promjena, skraćivanja životnog ciklusa proizvoda, jednostavnije i jeftinije komunikacije i transporta te jačanja međunarodne konkurencije. Ti trendovi, kako proizlazi iz prezentiranog modela, u interakciji su i definiraju makromarketinško okruženje. Drži se da primjereni odgovor na te “valove” mogu dati oni poslovni subjekti koji imaju sposobnost da se dinamički prilagođavaju – DAC (*Dynamic Adaptive Companies*).

S Darkom Jardasom objavljen je rad *Systematic Entrepreneurship as Marketing Resource Development Strategies in South Eastern Europe* u knjizi *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe* u izdanju John Carroll University i EFRI 2001. godine. U radu se raspravlja o stvaranju i razvoju “sustavnog poduzetništva” kao seta mjera koje omogućuju poduzetnim osobama da jednostavnije realiziraju svoje zamisli – projekte. Za razvoj pojedinog projekta potrebna je suradnja s većim brojem organizacija i institucija, od lokalne uprave do pojedinih ministarstava, od komorskog sustava do banaka, fakulteta, istraživačkih i drugih organizacija. Ti subjekti, ovisno u razvojnoj fazi projekta nalaze se u jačoj ili slabijoj međuvezi ovisno o trenutnim potrebama. Kod koncepta sustavnog poduzetništva navedeni i drugi subjekti čine sustav s interaktivnim vezama. U prezentiranom modelu razlikuju se “glavni subjekti” (na pr. županija, gradovi, općine i inkubatori) i “glavne veze” koje oni stvaraju. Pored tih odnosa javlja se i mreža “važnih subjekata” (drugi inkubatori, male poslovne zone, tehnološki inovacijski centri, banke, ministarstva, komore i drugi) i “važne veze” koje oni stvaraju.

Sa suautorom Martinom objavljen je rad *Adopting A Market Oriented Philosophy in South East Europe: A Dynamic Perspective* u knjizi *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*. Knjiga je objavljena 2001. godine, a kao izdavači javljaju se JCU i EFRI. U radu se raspravlja o prilagođavanju tržišne orijentacije. Ako se tržišna orijentacija prihvati kao inovacija, tada se uvažavajući teoriju širenja inovacija,



S kolegama Melerom, Pecotichem, Franjićem na Macromarketing in Asian Pacific Century Conference, Sydney, 2002. godine

njezina razina prihvata vezuje za: uočenost novine inovacije, izvore utjecaja, kao i same karakteristike inovacije. Struktura i odnosi među tim veličinama prikazani su modelom i elaborirani. Analizom karakteristika inovacija interpretiranih na predloženom modelu dolazi se do zaključka da je širenje tržišne orijentacije pod utjecajem politika vlada i razine uspostavljene komunikacije s menadžerima iz drugih zemalja. U nastavku radom su definirani ključni činitelji koji mogu pridonijeti rastu prihvatanja tržišne orijentacije, što pridonosi izučavanju filozofije i koncepcije tržišne orijentacije i razvoja gospodarstva.

U knjizi *Kakav regionalni razvitak treba Hrvatskoj*, u izdanju EFRI 2001. godine objavljen je rad *Odrednice prihvatanja tržišne orijentacije*. Na uzorku koji je obuhvaćao dvije banke, dvije lokalne uprave, nekolicinu poduzetnika i menadžera metodom intervjua istražio se proces prihvatanja tržišne orijentacije. Pored ostalog, utvrđeno je da proces primjene tržišne orijentacije usporava sama kompleksnost tržišne orijentacije kao i otežanost provjere njezinih rezultata. Utvrđeno je također da stavovi ranih prihvatitelja tržišne orijentacije umnogome doprinose njezinom širenju (ako su stečena iskustva pozitivna) odnosno sputavanju u širenju (ako stečena iskustva negativna). Iskustva ispitanih poduzetnika i menadžera pokazuju da je jedna od odrednica širenja tržišne orijentacije vezana i za način njezinog prihvatanja. Tamo gdje se tržišna orijentacija izgrađuje na kontinuiranoj osnovi rezultati širenja su

primjereniji u odnosu na prihvaćanje na diskontinuiranoj osnovi. Zaključeno je da su odrednice koje djeluju u smjeru većeg ili manjeg stupnja prihvaćanja tržišne orijentacije u domeni ne samo poslovnih subjekata već i subjekata koji definiraju regionalnu i širu ekonomsku politiku.

Martin je i suautor na radu *Policy Implications of Industry Market Orientation in Transition Economies* koji je objavljen u sklopu znanstvene konferencije *Macromarketing in the Asian Pacific Century, 27th Annual Macromarketing Conference*, u organizaciji The University of New South Wales, u Sydneyu 2002. godine. U radu se na osnovi analize tržišne orijentacije poslovnih subjekata argumentira, da se sa snažnijom tržišnom orijentacijom pojedinih poslovnih subjekata postižu učinci koji rezultiraju rastom prodaje, povećanjem dobiti, jačanjem inovativnosti, povećanjem fleksibilnosti i adaptibilnosti. Sve veći broj na višoj razini tržišno usmjerenih poslovnih subjekata doprinosi i većoj tržišnoj usmjerenosti cjelokupnoga gospodarstva. Tržišna usmjerenost cjelokupnoga gospodarstva rezultat je jačanja tržišne orijentiranosti poslovnih subjekata na vodoravnoj razini, tj. između poslovnih subjekata koji djeluju u jednakim ili sličnim gospodarskim djelatnostima (npr. hotelijerstvo) i jačanja suradnje na vertikalnoj razini između poslovnih subjekata koji djeluju u različitim gospodarskim područjima, a koja se nadopunjuju (npr. poljoprivreda i turizam).

Prof. dr. sc. Jasmina Dlačić i prof. dr. sc. Ivana First suautorice su u članku *Employee impact on customer loyalty*, publiciranome u okviru međunarodne konferencije održane 2002. godine u Sarajevu. Organizator međunarodne konferencije *Transition in Central and Eastern Europe – Challenges of 21st Century* bio je Ekonomski fakultet Sveučilišta u Sarajevu i ICES. Autori pokazuju da se spoznavanjem veličina koje utječu na povećanje odanosti potrošača osigurava temelj za brži napredak poslovnih subjekata. U radu se kritički raspravlja i sagledava povezanost odanosti potrošača s naporima zaposlenika da se razvije odanost potrošača. Utvrđeno je da karakteristike djelovanja zaposlenika dolaze do izražaja u interakciji s potrošačima te samim time doprinose razvoju odanosti potrošača. Utvrđeno je da najveći utjecaj na jačanje odanosti potrošača dolazi od pozitivnog rješavanja njihovih primjedbi i pružanjem usluga iznad njihovog očekivanja. Slijedi pružanje izvrsne dodatne usluge te etičko ponašanje zaposlenih i pružanje kvalitetne ponude. Uočeno je da prema rezultatima istraživanja dobri odnosi među zaposlenicima najmanje djeluju na odanost potrošača.

Kolega Martin suautor je na radu *The Effects of Supplier Focus, Customer Responsiveness and Strategy Type on Growth in a Transition Economy*, koji je objavljen u *Journal of Marketing Theory and Practice* 2003. godine. U radu su istražene dvije ključne sposobnosti pojedinih poslovnih subjekata, i to sposobnost uvažavanja zahtjeva i potreba potrošača te sposobnost uvažavanja interesa i mogućnosti dobavljača. Za te



S kolegama Melerom i Renko na Cross Cultural Research Conference Montego Bay, Jamajka, 2003. godine

dvije osnovne kompetencije istraženo je da li strategija niskih troškova, strategija diferencijacije ili njihova kombinacija, modificiraju njihov utjecaj. Utvrđeno je da ovisno o strategijama nastupa na tržištu, tj. koriste li se strategije niskih troškova, strategija diferencijacije ili njihova kombinacija sposobnosti pojedinih poslovnih subjekata imaju različite učinke. Poslovni subjekti koji su provodili strategiju niskih cijena bili su u stanju ostvarivati veću prodaju fokusiranjem poslovanja na odnose s dobavljačima. S druge strane, poslovni subjekti koji su razvijali bliske odnose s potrošačima ostvarivali su rast prodaje i rast dobiti koristeći se pretežito strategijama diferencijacije.

Sa suautorima prof. dr. sc. Marcelom Melerom i prof. dr. sc. Natašom Renko, publiciran je rad *War Syndrome: Customers' Reactions in Southeastern Europe* – u sklopu održavanja 9th Cross Cultural Research Conference u organizaciji, University of Southern Denmark u Montego Bay, Jamajka, 2003. godine. U radu se istražuje koncept “ratnog sindroma” odnosno kako korisnici u jugoistočnoj Europi reagiraju na posljedice sukoba. Autori pokazuju da je “ratni sindrom” složen fenomen s psihološkom i biheviorističkom dimenzijom sa značajnim utjecajem na ponašanje potrošača, dovodeći do promjena u obrascima potrošnje, navikama potrošnje i preferencijama robnih marki. Rad se zaključuje raspravom o potrebi za modifikacijom marketinških strategija poslovnih subjekata koji djeluju na tom području uvažavajući osjetljive potrebe i brige potrošača

u ratnim i poslijeratnim okolnostima. Nadalje, ukazuje se na implikacije „ratnog sindroma” na istraživanje ponašanja potrošača te ističe potreba za inteziviranjem istraživanja kako bi se razumio složen odnos između rata i ponašanja potrošača.

The Importance of Food Marketing to Recovering Economies: An Assessment from the Balkans naziv je članka koji je publiciran u sklopu 8th ICMD međunarodne znanstvene konferencije *New Visions of Marketing and Development: Globalization, Transformation, and Quality of Life* u organizaciji *Arizona State University* i *Bangkok University Thailand*, Bangkok 2003. godine. Suautori u radu bili su prof. dr. sc. Clifford Shultz, prof. dr. sc. Tim Burkink, prof. dr. sc. Nataša Renko, *professor emerita* i dr. sc. Janez Damjan.

Rat koji je koincidirao s raspadom bivše Jugoslavije uništio je velik dio infrastrukture u regiji, uključujući njezine sustave marketinga hrane. Iz rezultata istraživanja proizlazi da su sustavi marketinga hrane na Balkanu još uvijek u ranoj fazi oporavka i da postoji niz izazova. Jedan od ključnih izazova u čije rješavanje treba uložiti napore jest rješavanje nedostatnih ulaganja u infrastrukturu za preradu i distribuciju hrane. Na to se nadovezuju nedostatne tržišne institucije i mehanizmi provedbe te ograničen pristup financiranju i informacijama za male i srednje poslovne subjekte kao i nepovjerenje potrošača u kvalitetu prehrambenih proizvoda. Unatoč tim izazovima na Balkanu se odvijaju pozitivni pomaci, kao što je pojava malih i srednjih poslovnih subjekata koji razvijaju proizvodnju i prodaju prehrambenih proizvoda. Zaključak je da vlade, međunarodne asocijacije i privatni sektor imaju obvezu jačeg uključivanja u razvoj marketinga hrane na Balkanu. S druge strane, i od privatnog sektora očekuje se veće ulaganje u kapacitete za preradu i distribuciju hrane.

Marketer's and Marketing Strategy Implementation: New Organizational Culture for Transformation Process rad je objavljen u suautorstvu s prof. dr. sc. Dinom Lončarić u sklopu znanstvenog skupa *Global Issues of Business* u organizaciji *Athens Institute for Education and Research* (ATINER) u Ateni, Grčka 2003. godine. Autori rada determinirali su odrednice nove organizacijske kulture koja, uvažavajući rezultate istraživanja za stolom, ovisi o stupnju decentralizacije u donošenju poslovnih odluka, razini širenja poslovnih informacija, stupnju upoznatosti djelatnika s vizijom i ciljevima, autorizaciji zaposlenika za prikupljanje informacija s tržišta i iznošenje ideja za unapređenje poslovanja te svijesti zaposlenih o kupcima kao ključnoj vrijednosti poslovnog subjekta. Razina prihvaćenosti istaknutih čimbenika determinira veću ili manju prisutnosti nove organizacijske kulture, te s tim u vezi veće ili manje razine tržišne orijentiranosti. Na tim osnovama razvijen je instrument istraživanja i provedeno istraživanje na terenu i time su potvrđene hipoteze o utjecaju pojedinih činitelja na implementaciju nove organizacijske kulture koja determinira tržišnu usmjerenost poslovnih subjekata.



Izlaganje na 8th ICMD New Visions of Marketing and Development: Globalization, Transformation, and Quality of Life, Bangkok, Tajland, 2003.

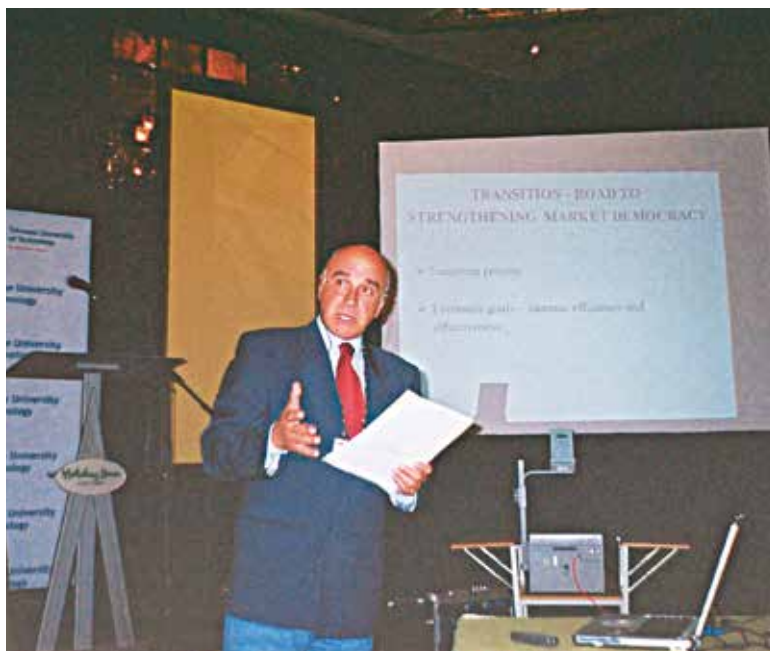
U znanstvenom časopisu *Industrial Marketing Management* sa suautorom Martinom publiciran je rad *Using Supply Chain Management to Leverage a Firm's Market Orientation* 2003. godine. U radu se istražuje međuodnos upravljanja odnosima s dobavljačima i tržišne orijentacije poslovnog subjekta. U tu svrhu izvršeno je istraživanje za stolom i utvrđene su veličine koje utječu na interakciju tih dviju koncepcija poslovanja. Na tim temeljima postavljeno je sedam hipoteza koje su testirane terenskim istraživanjem. Interes autora koncentrirao se na utvrđivanje sinergijskog efekta između upravljanja odnosa s dobavljačima i tržišne orijentacije i utjecaja tog učinka na unapređenje poslovanja. Utvrđeno je da poslovni subjekti s većom razinom tržišne orijentacije doprinose razvijanju odnosa s dobavljačima kao i da poslovni subjekti s razvijenim odnosima s dobavljačima doprinose razvoju tržišne orijentacije. Nadalje, istraživanjem su utvrđeni činitelji koji utječu na jačanje toga sinergijskog efekta, a koji na smanjivanje, te u kojoj kombinaciji se postižu najpovoljniji rezultati poslovanja.

Dina Lončarić suautorica je na radu *Marketing Decisions: Transitional Economies Perspective*, objavljenom u zborniku radova sa znanstvenog skupa *Global Business and Social Development*, u organizaciji *Association for Global Business and the International Academy of Linguistics, Behavioral and Social Sciences*, 16th Annual Meeting održanog u Cancunu u Meksiku 2004. godine. Polazište rada je u pretpostavkama da se upješna transformacija u poslovanju ostvaruje bržom privatizacijom, poticanjem poduzetničkog duha, razvojem malih i srednjih poslovnih subjekata i promjenama vezanim uz

povećanje inovativnosti i kreativnosti. S ciljem dokazivanja hipoteza autori su proveli longitudinalno istraživanje 1997. i 2002. godine. Utvrđeno je da je struktura i razina informacijske osnove za stvaranje inovacija nedovoljna te popraćena nedovoljnom spremnošću menadžera za njezin razvoj. Nadalje, rezultati istraživanja potvrdili su hipotezu da u promatranom razdoblju nije došlo do značajnijeg napretka u implementaciji čimbenika kojima bi proces inovacija bio potaknut, što kao posljedicu ima mali broj novih proizvoda i mali tržišni udio ostvaren lansiranjem novih proizvoda te mali udio prodaje koji proizlazi iz novih tržišta.

Upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave (LS): koncept, tijek, primjena tema je publicirana u knjizi Ekonomska decentralizacija i lokalna samouprava u izdanju UNIRI i CSU-Cleveland State University 2004. godine. U radu se argumentira da se ocjena stanja i realizacija razvojnih stremljenja lokalne samouprave ostvaruje upravljanjem marketingom odnosno interakcijom više odrednica koje utječu na upravljanje marketingom. Analizirane su odrednice koje utječu na upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave, i to odrednice dostignute razine razvijenosti, strateškog usmjerenja i odrednice kontrole sustava jedinice lokalne samouprave. Rezultati istraživanja temelje se na istraživanjima za stolom i obradi slučaja grada Rijeke kao jedinice lokalne samouprave koja intenzivno traga za svojom budućnošću i u procesu je realizacije svojih razvojnih stremljenja. Utvrđeno je da postoje tri razine utjecajnih činitelja, prva obuhvaća utjecajne snage iz marketinškog okruženja, druga činitelje kojima se definira proces upravljanja marketingom, dok treća obuhvaća činitelje kojima se definira marketinški program jedinica lokalne samouprave.

Prof. dr. sc. Marko Paliaga suautor je na radu *Local Government in Transition: Strategic Urban Marketing of the Croatian Towns* objavljenom u knjizi *Navigating Crisis and Opportunities in Global Markets: Leadership, Strategy and Governance* u izdanju Global Business and Technology Association, Cape Town, 2004. godine. Na temelju rezultata istraživanja za stolom i informacija prikupljenih metodom intervjua autori navode kako strateški urbani marketing može pridonijeti donošenju razvojnih odluka lokalnih vlasti. Pri tome do posebnog izražaja dolazi uloga strateškoga urbanog marketinga u poticanju novih ulaganja u urbanu infrastrukturu i poslovne subjekte, jačanje konkurentske pozicije na globalnom tržištu, promicanje turizma i poboljšanju kvalitete života stanovnika. Izazovi implementacije strateškoga urbanog marketinga uključuju nedostatak iskustva, ograničene resurse te složeno političko i gospodarsko okruženje. Autori zaključuju da se navedeni izazovi mogu prevladati razvojem jasnoga i sveobuhvatnoga strateškog plana, izgradnjom partnerstva s dionicima te praćenjem i ocjenjivanjem rezultata marketinških inicijativa.



Izlaganje na znanstvenom skupu Navigating Crisis and Opportunities in Global Markets: Leadership, Strategy and Governance, Cape Town, Južnoafrička Republika, 2004. godine

A Destinalional Tourism Industry Product: The SME's Role in the Cluster Formation in the Republic of Croatia rad je koji je publiciran u knjizi *The Future of SME's in Tourism* vezano uz održavanje kongresa *The 54th International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST) Congress 2004*, u Petri, u Jordanu 2004. godine. Suautori na radu su Meler i prof. dr. sc. Đuro Horvat. Članak se temelji na istraživanju turističkih klastera u Hrvatskoj u kojima djeluju mali i srednji poslovni subjekti i imaju široku ponudu za turističko tržište. Utvrđeno je da su ti poslovni subjekti inovativniji i prilagodljiviji od većih poslovnih subjekata, što ih čini prikladnima za konkurentnu turističku industriju. Prema stavovima autora, potpora razvoju turističkih klastera svodi se na pružanje financijske potpore malim i srednjim poslovnim subjektima koja je usmjerena na ulaganja za razvoj novih proizvoda i usluga te za jačanje njihovih vještina i znanja. Zaključuje se nadalje da je korisno poticati suradnju između tih poslovnih subjekata i ostalih dionika te stvaranje poticajnog regulatornog okruženja za te poslovne subjekte na turističkom tržištu.

Changes in Marketing Environment and Enterprises Adaptation: Imperative for Sustainable Development in Emerging Economies je rad objavljen u sklopu održavanja *International Conference on Marketing Paradigms for Emerging Economies* u organizaciji *Labdhi R. Bhandari Memorial Fund* i *Indian Institute of Management*. Suautorica na radu je

kolegica Dina Lončarić, a međunarodna znanstvena konferencija održana je 2005. godine u Ahmedabadu, u Indiji. U cilju stvaranja temelja za učinkovito upravljanje gospodarstvom i razvojem društva, političke snage provode tranziciju uz uvažavanje tržišnih odrednica. Politika tranzicije koja se provodi ima različite oblike i mogu se iscrtati u kontinuumu. Na jednom kraju kontinuumu nalazimo šok-terapiju, a na drugom gradualizam. Polazeći od navedenih postavki, uz uvažavanje tržišnih odrednica, provedeno je istraživanje u kojem se testirala usmjerenost na potrošače i promjene u gospodarstvu. Utvrđeno je da se uspješna transformacija gospodarstva usmjerava prema tržištu ne samo kroz poslovno restrukturiranje, smanjenje upravljačkih hijerarhija, eksternalizaciju sporednih funkcija već ponajprije kroz upravljanje kvalitetom, provedbom proizvodnje točno na vrijeme i primjenom nove informacijske tehnologije.

Meler i Horvat suautori su u radu *SMEs and the Tourism Industry Cluster Development*, koji je objavljen u knjizi s 6th *International Conference "Enterprise in Transition"* održane u organizaciji EFST 2005. godine. Klasteri u turističkoj industriji predstavljaju prostorno koncentrirane i međusobno povezane veće i manje poslovne subjekte koji djeluju na turističkom tržištu. U fokusu zanimanja autora bili su manji poslovni subjekti koji nailaze na čitav niz prepreka u svojem razvoju. Pokazuje se da se razvoj u takvim okolnostima može ostvariti izgradnjom konkurentne prednosti implementacijom novih tehnoloških rješenja i/ili deferencijacijom ponude. Iz tih razloga autori na temelju obrade prošlih istraživanja i spoznaja iz prakse pokazuju da se manji poslovni subjekti moraju usredotočiti na aktivnosti kojima grade održivu konkurentnu prednost odnosno stvaranje veće vrijednosti za potrošače od konkurenata. S tim u vezi preporučuje se da vlada i drugi dionici pruže potporu manjim poslovnim subjektima u prevladavanju izazova s kojima se susreću na dinamičnom turističkom tržištu.

Kolegice Dina Lončarić i doc. dr. sc. Maja Vujičić suautorice su na radu *Marketing in the Function of Encouragement of Socially Suggested Behaviour*, objavljenom u knjizi u sklopu konferencije *Computers and Simulation in Modern Science, World Multiconference on Applied Economics, Business and Development (AEBD'09)* koja je održana u La Laguni, na Tenerifima 2009. godine. Organizatori konferencije održane 2009. godine bili su WSEAS i University of La Laguna, Španjolska. Cilj istraživanja bio je naznačiti važnost primjene društvenog marketinga u poticanju mladih na aktivnije uključivanje u sportske aktivnosti i odbijanje štetnih navika (pušenje, konzumacija alkohola i droga), koje negativno djeluju na kvalitetu njihova života. Obradom prošlih istraživanja i analizom podataka proizašlih iz terenskog istraživanja te primjenom univarijatnih i multivarijatnih statističkih metoda potvrđeno je da je vrijedno uložiti napore u primjeni društvenog marketinga kojim se mlade usmjerava na bavljenje sportskim aktivnostima jer se time utječe na unapređivanje kvalitete života apstinencijom od



U društvu s kolegom Melerom i organizatorima skupa Marketing Paradigms for Emerging Economies, Ahmedabad, Indija, 2005. godine



Izlaganje na 34th Macromarketing, Conference - Rethinking Marketing in a Global Economy u Kristiansand, Norveška, 2009. godine

društveno neprihvatljivih ponašanja.

Kolega Meler suautor je rada *Designing Higher Educational Programs on a Marketing Basis*, koji je publiciran u *Proceedings of the 34th Macromarketing Conference – Rethinking Marketing in a Global Economy*. Znanstvenu konferenciju organizirali su 2009. godine *Macromarketing Society* i *University of Adger* u Kristiansandu, u Norveškoj. Skraćena verzija rada objavljena u *Journal of Macromarketing*. Autori polaze od postavke da je izvoriste obrazovnog procesa znanost odnosno rezultati istraživanja koji se kroz obrazovanje prenose u uspješnu poslovnu praksu, a uspješna poslovna praksa generira novo znanje (uz fundamentalna i druga istraživanja) i tako se krug zatvara i javlja učinak „snježne grude”. Izvršena je kritična analiza uvođenja Bolonjskog procesa u hrvatski visokoobrazovni sustav, izvedeni zaključci i predložen model kreacije obrazovnog programa za visoko obrazovanje na marketinškim osnovama. Predložen je model naziva PRECIME (*Preparation, Creation, Implementation, Evaluation*). Svaka pojedina faza procesa detaljno je razrađena i slijedi jedna drugu, a na četvrtu fazu nadovezuje se prva faza i tako u kontinuitetu, kako je, uostalom, i predviđeno Bolonjskom deklaracijom – stalno unapređenje kvalitete obrazovanja.

Lončarić je suautorica na članku *Ethics, Social Responsibility and Business Performance in a Transition Economy*, koji je publiciran u znanstvenom časopisu *EuroMed Journal of Business* 2009. godine. Temeljeno na rezultatima teorijske obrade i proučavanja prošlih istraživanja utvrđeni su ciljevi istraživanja koji se vezuju za utvrđivanje percepcije važnosti etike i društvene odgovornosti u postizanju uspješnosti poslovanja. U radu se istražuje povezanost stavova menadžera o važnosti etike i uspješnosti poslovanja. Za utvrđivanje stavova menadžera o društvenoj odgovornosti provedeno je istraživanje na terenu primjenom ljestvice “*The Perceived Role of Ethics and Social Responsibility*” (PRESOR). Utvrđeno je da među menadžerima prevladava pozitivan stav o važnosti etike i društvene odgovornosti za uspjeh poslovnog subjekta. Pri tome mlađi menadžeri skloniji su ignoriranju etike i teže ostvarenju kratkoročnih ciljeva nego što su to njihovi stariji kolege. Utjecaj ostalih demografskih varijabli na percepciju važnosti etike i društvene odgovornosti u poslovanju nije statistički značajan. Zaključeno je da etika i društvena odgovornost nisu u koliziji s temeljnim ciljevima poslovnih subjekata.

Članak *Level of Marketing Orientation Among Croatian Beverage Producers and Distributors* objavljen je u suautorstvu s prof. dr. sc. Mirkom Palićem i prof. dr. sc. Ivanom Kovač u znanstvenom časopisu *International Journal of Management Cases* 2010. godine. U radu se elaborira hipoteza da je razina marketinške orijentacije kod proizvođača i distributera pića snažno povezana s poslovnom uspješnošću. Cilj predmetnog rada bio je da se temeljem primarnog istraživanja dođe do spoznaja o aplikativnoj razini

marketinške orijentacije u sektoru proizvodnje i distribucije pića u Republici Hrvatskoj te ustanoviti je li ona u statistički značajnoj pozitivnoj korelaciji s uspješnoću poslovnih subjekata u promatranom sektoru. Istraživanje je provedeno metodom osobnog ispitivanja na uzorku menadžera zaposlenih u marketingu i prodaji proizvođača i distributera pića u Hrvatskoj. Rezultati istraživanja pokazuju da je marketing ključan element konkurentnosti te da postoji razmjerno značajna aplikacija marketinške orijentacije u poslovnoj praksi. Korelacijska analiza pokazala je postojanje statistički značajne pozitivne povezanosti između razine aplikacije marketinške orijentacije i uspješnosti poslovnih subjekata u promatranom sektoru.

S Majom Vujičić kao suautoricom izrađeno je poglavlje u knjizi *Društveni marketing i uključivanje mladih u sportsko-rekreacijske aktivnosti*, koje je publicirano u knjizi Marketing i održivi razvitak 2010. godine u izdanju Ekonomskog fakulteta u Osijeku (u nastavku teksta EFOS). Autori polaze od postavke da su u dinamičnim uvjetima življenja tjelesne aktivnosti koje čovjek, posebno mlade osobe, organizirano izvode radi unapređivanja kvalitete života nedostatne. Zato je cilj rada bio analizirati postojeće stanje, utvrditi razloge takvom stanju i definirati aktivnosti koje je potrebno poduzeti za promjenu odnosa kojima se utječe na kvalitetu života. Iz rezultata istraživanja za stolom i na terenu proizlazi da se mladi nedovoljno bave sportsko-rekreacijskim aktivnostima zbog nerazvijenih navika, neprimjerene infrastrukture, nedostatka prijatelja, odnosno društva za bavljenje sportsko-rekreacijskim aktivnostima kao i nedostatka vremena za sebe te nedovoljne motiviranosti. Izveden je zaključak da je nužno implementirati marketing društveno poželjnog ponašanja, gdje se kao glavni akteri javljaju sportski klubovi, sportski savezi, udruge građana te lokalna i regionalna zajednica, a sve u cilju poticanja intenzivnijeg bavljenja sportsko-rekreacijskim aktivnostima.

Focus on Regional Development naziv je 2nd *International Conference Vallis Aurea*, koji je organizirala DAAAM International iz Beča i Polytechnic of Požega 2010. godine. Na toj međunarodnoj konferenciji objavljen je rad izrađen u suautorstvu s kolegama Kovač i Palićem pod nazivom *Dominantni elementi marketinške orijentacije proizvođača pića u Hrvatskoj*. Cilj predmetnog rada bilo je istražiti koji su specifični elementi marketinške orijentacije i koji su najšire prisutni, a koji najzastupljeniji. Nakon teorijske obrade provedeno je istraživanje na terenu na uzorku poslovnih subjekata koji djeluju na tržištu pića. Utvrđeno je da su orijentacije na kupce i na konkurenciju, kao bitne sastavnice marketinške orijentacije, najjače izražene među najuspješnijim poslovnim subjektima. Sastavnice marketinške orijentacije koje su najzastupljenije u poslovnim subjektima koji djeluju na tržištu pića vezuju se za poduzimanje marketinških aktivnosti temeljem dobivenih spoznaja iz okruženja o potrebi za učinkovitim odgovorom na potrebe tržišta. Zaključuje se da je za ostvarivanje uspjeha na izrazito

konkurentnom tržištu pića ključno implementirati upravljanje marketingom.

Dlačić je suautorica na radu *New relationships on the business-to-business market*, koji je objavljen u Zborniku radova sa znanstvene konferencije *Advances in Business-Related Scientific Research Conference (ABSRC)* koji je održan 2011. godine u Olbii (Italija). Rezultatima istraživanja utvrđeno je da je okosnica novih odnosa na poslovnom tržištu (B2B) vezana za isporuku novih vrijednosti te da za ostvarivanje i zadržavanje konkurentne prednosti određenoga poslovnog subjekta u novim okolnostima na temeljima sinergijskog učinka upravljanja odnosima s kupcima i dobavljačima, uvažavanja reakcija konkurenata i stvaranja mrežnih odnosa interesno povezanih poslovnih subjekata. U novim su odnosima klasični organizacijski oblici odvijanja poslovnih aktivnosti prošlost, a hijerarhijski ustrojena organizacija zamijenjena je fleksibilnom organizacijom i organizacijom koja je otvorena utjecajima iz okruženja. Zaključeno je da se u novim uvjetima žarište interesa preselilo sa stvaranja proizvoda i usluga na razvoj poslovanja u mreži u kojem je ključna vrijednost znanje i iskustvo.

Ivana First suautorica je na radu *Dynamics of market orientation in Croatian economy*, koji je publiciran u Zborniku radova EFRI 2011. godine. Cilj rada bio je ispitati dinamiku transformacije hrvatskoga gospodarstva prema tržišnoj orijentaciji te ispitati mijenja li se s vremenom model tržišne orijentacije s obzirom na promjene u poslovnom okruženju. Hipotetski model empirijski se testirao koristeći podatke prikupljene 2001. i 2011. godine. Rezultati pokazuju da je dostignut stupanj umjerene tržišne orijentacije uz utvrđen prostor za poboljšanje, a da viši stupanj tržišne orijentacije korelira s većim poslovnim uspjehom. Uslijed razvoja informacijske tehnologije model tržišne orijentacije vremenom se modificira na način da u predviđanju uspješne reakcije, specifične informacije o zadovoljstvu potrošača dobivaju važnost, dok opće informacije iz baza podataka o konkurentima i potrošačima gube važnost. Unatoč promjenama u odnosima elemenata modela tržišne orijentacije, model u podjednakoj mjeri predviđa uspjeh poslovnog subjekta kao i prije deset godina.

Rad *Strategic management based on tourism development guidelines for national parks* objavljen je u sklopu VIII. *International Conference Interdisciplinary Management Research – IMR* u suautorstvu s Željkom Bulat. Konferencija je održana u organizaciji *Pforzheim University, Business School* i EFOS-a 2012. godine. Razvoj iskazan porastom posjetitelja u zaštićenom području doprinosi društveno-ekonomskom razvoju, ali s druge strane dovodi do paradoksalne činjenice da svojim brzim i ponekad nekontroliranim rastom u značajnoj mjeri prouzrokuje degradaciju okoliša i bitno umanjuje atraktivnost pojedinih ključnih turističkih lokaliteta. Na temelju analize literature i proučavanja prošlih istraživanja utvrđena je potreba za strateškim upravljanjem u nacionalnim parkovima. Argumentacija za potvrđivanje navedenog osigurana je kvalitativnim istraživanjem

obrađen poslovni slučaj Nacionalnoga parka Krka. Iz obrade navedenoga poslovnog slučaja proizlazi da rizik pojačanog razvoja turizma iskazano posjećivanjem turista tendira narušavanju temeljnih ekoloških zakonitosti. Ukazuje se na potrebu uravnoteženog razvoja temeljeno na strateškom upravljanju s ulaganjima u očuvanje nacionalnih parkova, održivom korištenju bioloških resursa, poticanju očuvanja tradicionalne kulture i zanata te održavanju ekonomija lokalnih zajednica.

Kolegica Vujičić suautorica je na radu *Neuromarketing – New Approach to Marketing Activities*, koji je publiciran u knjizi *Marketing Challenges in New Economy* u izdanju odjela Sveučilišta Jurja Dobrile 2012. godine. Neuromarketingom se ostvaruju uvid i bolje razumijevanje ponašanja pojedinaca i njihove reakcije na određene podražaje, kao i način na koji se donose odluke. U radu se analiziraju metode koje se koriste u neuroznanosti. Najčešće korištene neuromarketinške metode odnose se na elektroencefalogram (EEG) i funkcionalnu magnetsku rezonanciju (fMRI). Nadalje, prikazuje se doprinos neuromarketinga u koncipiranju marketinškog miksa i raspravlja o utjecaju rezultata neuromarketinških istraživanja na unapređenje proizvoda i inovativnu politiku. Rezultati istraživanja upućuju na zaključak da neuromarketing pruža cjelovitiji i jasniji uvid u razumijevanje potreba potrošača i njihovih reakcija na različite uvjete u kojima se kupuje, što u konačnici dovodi do stvaranja i razmjene vrijednosti.

U knjizi naslova *Marketing Challenges in New Economy* objavljen je rad pod naslovom *Profiling tourists based on healthy-living attitude* u suautorstvu s dr. sc. Anom Težak i dr. sc. Ninoslavom Luk 2012. godine. Poslovni subjekti u turizmu i turističke destinacije nude sličnu ponudu koja se razmjerno jednostavno može supstituirati te je konkurencija među njima posebno izražena. U radu se analiziraju karakteristike turističke destinacije i ukazuje na potrebu identificiranja i implementiranja atraktivnih i održivih prilika s turističkog tržišta i na toj osnovi razvoja marketinških strategija. U fokusu istraživanja bila je nova ponuda koja se temelji na zadovoljavanju turista u smjeru očuvanja i poboljšanja zdravlja odnosno razvoj *welness*-turizma. Utvrđene su dvije vrste turista: jedna koja pridaje malu i druga koja pridaje veliku pozornost očuvanju i poboljšanju zdravlja. Segmentacija tržišta po toj osnovi nudi čitav niz karakteristika jednih i drugih vrsta turista kao temelja za razvoj marketinških strategija.

Dr. sc. Ana Težak Damijanić i dr. sc. Darko Saftić suautori su u članku *Environmental attitudes of tourists*, koji je objavljen 2013. godine u sklopu 23rd CROMAR-ovog kongresa: *Marketing in a dynamic environment – academic and practical insights*. Kongres je održan u Lovranu, a organizatori kongresa su Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci i CROMAR. Ekološka osviještenost potrošača utječe na proces donošenja odluka pri kupnji raznih proizvoda i usluga, pa tako i onih vezanih za turističko putovanje i boravak. Zbog velike konkurencije na turističkom



Multidisciplinarni istraživači iz tvrtke Medico i Maja Vujičić angažirani na pilot-istraživanju neuromarketinga, 2012. godine

tržištu ekološka osviještenost potrošača može biti polazište u razvoju odgovarajuće marketinške strategije na razini pojedinih turističkih poslovnih subjekata ili turističke destinacije. U tom kontekstu istraženi su stavovi turista prema okolišu odnosno njihova ekološka osviještenost. Za mjerenje ekološke osviještenosti korištena je revidirana ljestvica nove ekološke paradigme (NEP ljestvica) i utvrđene su razlike među ispitanicima s obzirom na njihove socio-demografske karakteristike i preferirana turistička putovanja. Rezultati istraživanja raspravljani su analizom iskazanih stavova turista. Utvrđene razlike osnova su za redefiniranje strategije nastupa na sve zahtjevnijem turističkom tržištu.

Članak *Impact of consumer perception on price fairness* publiciran je 2013. godine u sklopu 23rd CROMAR-ovog kongresa: *Marketing in a dynamic environment – academic and practical insights*. Suautor na radu je Karlo Benas. Kongres je održan u organizaciji FTHM Sveučilišta u Rijeci i CROMAR-a. Autori drže da upravljanje cijenom predstavlja važan, iako često zanemarivan proces u definiranju strategije marketinga. Drži se da je nužno potpunije razumijevanje odnosa potrošača prema cijenama kako bi se spoznale reakcije potrošača i utjecaji koji su vezani za percepciju cijene. Čitav je niz čimbenika koji utječu na percepciju, a njihovo neuvažavanje ili nepoznavanje dovodi do percepcije nepravednosti cijene. Čimbenici koji vrše utjecaj na percepciju pravednosti cijene vezuju se za referentne cijene, uključujući usporedbu prošlih te

cijene sličnih proizvoda na tržištu, troškove proizvodnje, pristranost temeljenu na samointeresu, percipirane motive prodavača te druge čimbenike kao što je podcjenjivanje inflacijskih utjecaja. Poslovnim subjektima za uspješan nastup na tržištu nameće se uvažavanje i prilagođavanje navedenim čimbenicima.

U suautorstvu s mladim suradnikom Karlom Benas objavljen je rad *Decision Making and Marketing Strategy Implementation* u knjizi koja je posvećena Rekettye Gaboru. Knjigu je izdao 2014. godine Publikon Pecs, Mađarska. Temeljeno na istraživanju za stolom i na terenu autori su analizirali stavove i mišljenja aktivnih marketera prikupljene metodama intervjua i promatranja. Pri tome elaborirani su aspekti nekoliko važnih procesa, uključujući promjene u okruženju, proces tranzicije, promjene u resursima dostupnima menadžerima te razine ovlaštenja i promjene uloga u poslovnim procesima. Iz rezultata istraživanja proizlazi da su s ključnim poslovnim procesima usko povezani činitelji koji se odnose na relevantne i ažurne informacije o tržištu, konkurenciji i potrošačima te tehnologiji za obradu podataka kao i znanju za interpretiranje trendova na tržištu. Pored navedenih činitelja razvoj partnerstva postaje ključni činitelj uspjeha na tržištu. Autori zaključuju da je uspješna implementacija marketinške strategije u stalno promjenjivom okruženju kompleksna zadaća koja zahtijeva strateško razmišljanje, fleksibilnost i prilagodljivost.

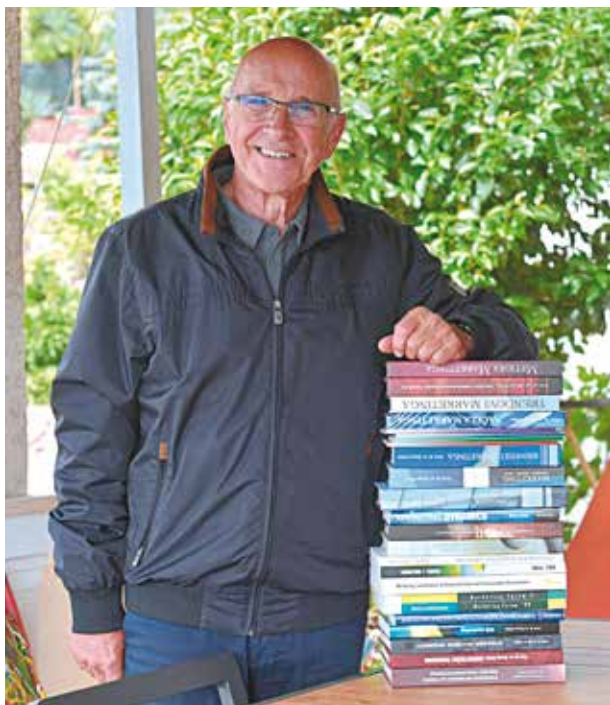
ISTRAŽIVANJA U FUNKCIJI TRANSFERA ZNANJA

Autorske i koautorske znanstvene knjige

Pored znanstvenih radova mnogo je energije uloženo u obradu marketinške problematike objavom knjiga samostalno, u suautorstvu ili kao urednik i suurednik. U suautorstvu surađivao sam s najbližim suradnicama prof. dr. sc. Dinom Lončarić, prof. dr. sc. Jasminom Dlačić, prof. dr. sc. Ivanom First i kolegom dr. sc. Marcelom Melerom, profesorom emeritusom. Većina knjiga objavljena je u izdavaštvu EFRI, četiri knjige za Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva RH, a dvije s izdavačem „Pearson” iz Londona.

Kao suurednik surađujem s Jamesom Martinom i Cliffordom Shultzom u objavljivanju knjiga s međunarodnih znanstvenih skupova u izdanju Sveučilišta u Rijeci, John Carroll Univerisity i Arizona State University.

Rad na pripremi i obradi pojedinog teksta za knjige trajao je duže vrijeme što je rezultiralo da se u 2005. izdaju prve tri knjige. Započeo sam s knjigom Marketing – koncepcija, imperativ, izazov, a na nju su se nadovezale ostale knjige.

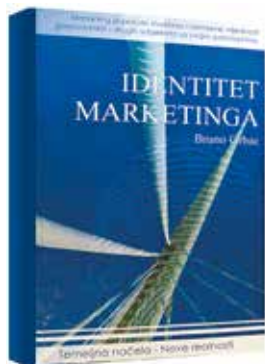




Marketing – koncepcija, imperativ, izazov knjiga je koja je publicirana 2005. godine. Izdavač knjige je EFRI. U knjizi se polazi od postavke da se poslovnim subjektima nameće nova paradigma djelovanja na tržištu. U tom kontekstu analiziraju se zakonitosti tržišnog poslovanja i prezentiraju primjerena rješenja za proaktivni pristup tržištu. Knjiga je podijeljena u četiri poglavlja s nekoliko potpoglavlja. Uz svako potpoglavlje postavljene su teze za raspravu, internetske vježbe i prikazan je slučaj iz hrvatske poslovne prakse. Prvo poglavlje pod nazivom *Izvorište i evolucija marketinga* obuhvaća tekst u kojem se razrađuju polazište marketinga te evolucija i novi trendovi. Prilagođavanje promjenama naziv je drugog poglavlja u kojem se raspravlja o prilagođavanju promjenama i planiranju marketinških aktivnosti. Treće poglavlje nosi naziv *Analiza dinamike tržišta*. Tekst obuhvaća razradu problematike analize tržišta i ponašanja potrošača na tržištu široke i poslovne potrošnje. U četvrtom poglavlju pod nazivom *Selekcija tržišta i informativna osnova* analizirane su teme vezane uz segmentaciju, izbor ciljnog tržišta, pozicioniranje te problematiku informativne osnove za marketinške odluke i metode istraživanja tržišta.



Osvajanje ciljnog tržišta publicirao je EFRI 2005. godine. Naslov knjige primjereno odražava sadržaj materije koja se izlaže. Djelo ima pored uvoda i zaključnog dijela ukupno pet poglavlja. Započinje raspravom, isticanjem osobitosti ciljnog tržišta, na koju se nadovezuje analiza strategija pojedinih elemenata marketinškog miksa, te razrada posebnih područja primjene marketinga. Analiza strategije elemenata marketinškog miksa središnji je dio knjige i temelji se na razradi strategije proizvoda, strategije cijena, strategije distribucije i strategije promocije. Za svaki element marketinškog miksa utvrđene su njegove osobitosti i proces određivanja strategija. U završnom poglavlju analizirana je primjena marketinga u područjima, kao što su marketing usluga, internet marketing i marketing neprofitnih organizacija.



EFRI je izdavač i knjige *Identitet marketinga* koja je objavljena 2005. godine. Polazište u razmatranju identiteta marketinga su sve složeniji odnosi na tržištu. Za ostvarivanje uspjeha u tim okolnostima potrebno je raspolagati kreativnošću i znanjem. Knjiga ima pet poglavlja i deset potpoglavlja. Prije svakog poglavlja nalaze se stavovi marketinških eksperata i to sveučilišnih profesora i menadžera vezanih za problematiku koja je predmet razrade. Na kraju svakog poglavlja nalaze se teze za raspravu, internet vježba, poslovni slučaj i stavovi marketinških eksperata

vezanim za problematiku u pojedinoj glavi. U prvom poglavlju naziva Priroda marketinga raspravlja se o poimanju marketinga i okruženju marketinga. U drugom poglavlju prezentiraju se informacije o analizi i izboru tržišta obradom karakteristika potrošača, istraživanja tržišta i selekcije tržišta. Razvijanje marketinškog miksa tema je trećeg poglavlja gdje se za svaki od četiriju elemenata marketinškog miksa analiziraju ključne informacije potrebne za uspjeh na tržištu. Četvrto poglavlje osigurava potrebno znanje o determinantama upravljanja marketingom, odnosno razradi procesa planiranja, organiziranja i kontrole marketinških aktivnosti. U petom poglavlju pod nazivom Transformacija marketinga obrađuju se nova područja primjene marketinga i novi trendovi u marketingu.



Kolegice Dlačić i First su autorice su knjige *Trendovi marketinga* u izdanju EFRI 2007. godine. Autori kreću od postavke da je marketing znanost i umjetnost. To je filozofija poslovanja koja je imala, ima i imat će u središtu pozornosti potrošače, odnosno kako na primjereni način ispuniti njihove potrebe i želje i ostvariti dobit. Marketing se prilagođava promijenjenim uvjetima poslovanja, iz čega izvire potreba za njegovim stalnim izučavanjem. Knjiga objedinjuje tekst u dva poglavlja s ukupno sedam podpoglavlja. U prvom poglavlju pod naslovom

Prilagođavanje dinamici okruženja raspravlja se o novim trendovima na tržištu i razrađuje problematiku razvoja partnerskih odnosa, potrebe za kontinuiranim inoviranjem te analizira društveno odgovorni marketing. Kroz drugi dio knjige u četiri potpoglavlja analiziraju se odrednice uspješnosti marketinga, izbor ciljnog tržišta, osvajanje ciljnog tržišta te upravljanje marketingom u funkciji prilagodbe na primjerima 12 uspješnih hrvatskih poslovnih subjekata.



Izdavač knjige *Načela marketinga* je EFRI 2007. godine. U knjizi se ukazuje da je marketing mnogo više od poslovne funkcije, to je filozofija poslovanja koja usmjerava poslovne subjekte na ostvarivanje dobiti zadovoljavanjem potreba potrošača. Za ostvarenje tih ciljeva razvijaju se partnerski odnosi kako s potrošačima tako i s drugim sudionicima na tržištu, kao što su dobavljači, distributeri i drugi sudionici. Postavke u knjizi argumentiraju se primjerima iz hrvatske gospodarske prakse. Knjiga objedinjuje tekst u četiri poglavlja. U prvom poglavlju

koje nosi naziv Dinamika marketinga analizira se evolucija marketinga, promjene u marketinškom okruženju i proces marketinga. Utvrđivanje marketinških mogućnosti naziv je drugog poglavlja u kojem se obrađuje problematika istraživanja tržišta, marketinških mogućnosti na tržištu krajnje i poslovne potrošnje, te osobitosti izbora

tržišta i predviđanja prodaje. U trećem poglavlju izučavaju se osobitosti zadovoljavanja potražnje na tržištu na način da se raspravlja o proizvodu kao ishodištu ponude, određivanju cijena, odrednicama distribucije i promocijskim aktivnostima. U posljednjem poglavlju pod nazivom Marketing u posebnim područjima istražuju se specifičnosti i primjena marketinga u uslužnom sektoru, neprofitnim organizacijama i internet marketing.

Za potrebe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva RH, koje je i izdavač knjiga, 2007. godine publicirane su četiri knjige u cilju transfera znanja za male i srednje poslovne subjekte. Suautor u tim izdanjima bio je kolega Meler. U fokusu interesa knjiga su poduzetnički subjekti pod kojima se podrazumijevaju mali i srednji poslovni subjekti iz uslužnih i proizvodnih djelatnosti. Tim povodom objavljen je intervju u NL u kojem su istaknute karakteristike tema koje se obrađuju u tim knjigama i najava XX. kongresa CROMAR-a.



Prva knjiga nosi naziv *Marketinško planiranje – preduvjet uspješnog razvoja*. U toj knjizi, kako proizlazi i iz naslova, nude se informacije o tome kako planirati poslovanje i biti uspješan. Autori navode kako je danas važno znati kako poslovne rezultate učiniti boljima odnosno kako unaprijediti poslovanje. Knjiga je podijeljena u dva dijela. U prvom se daje osvrt na temeljne postavke o marketingu i poslovanju na marketinškim načelima. U drugom dijelu iznosi se način izrade marketinškog plana prikazano kroz osam logički povezanih koraka koji se poduzimaju u njegovoj izradi. Autori su postavili više ciljeva na koje se u tekstu knjige nude odgovori. Tako je ukazano da je potrebno analizirati neusklađenosti koje se rješavaju marketingom, upoznati se s koristima koje se isporučuju potrošačima, istaknuti razvoj partnerski odnosa i stvaranje mreža, obrazložiti koncepciju, razine i faze planiranja marketinških aktivnosti, raspraviti pristup definiranju svrhe poslovanja, opisati postupak analize situacije, razjasniti osobitosti marketinških ciljeva, analizirati formuliranje marketinške strategije, izučiti organizaciju i provedbu marketinških aktivnosti, objasniti postupak kontrole marketinških aktivnosti. Zaključuje se da prilagođavanje poslovanja dinamici okruženja ne može biti spontano, već se ono mora marketinški planirati.

Znanje o potrošačima – odrednica ostvarivanja konkurentske prednosti druga je knjiga publicirana sa suautorom Melerom za potrebe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva RH 2007. godine. Autori su postavili više ciljeva za koje se kroz tekst knjige prezentira njihova realizacija. Set ciljeva obuhvaća potrebu da se obrazloži tretman potrošača/kupaca kao izvorišta vrijednosti za poslovni subjekt, kako spoznati trendove koji utječu na odnose s potrošačima/kupcima, kako identificirati razloge za



preusmjeravanje jednokratnih potrošača/kupaca u doživotne poslovne partnere, ukazati zašto poslovni subjekt mora razumjeti ponašanje potrošača/kupaca i kako utvrditi karakteristike pojedinih faza procesa donošenja odluke kod kupnje potrošača/kupaca. Cilj je bio identificirati i obrazložiti utjecaj vanjskih (društvenih) i internih (psiholoških) činitelja koji determiniraju ponašanje potrošača/kupaca i definirati procese kupnje na tržištu krajnje i poslovne potrošnje. Zaključuje se da upoznati krajnje i poslovne potrošače/kupce znači ustvari upoznati njihove osobitosti i ponašanja u procesu kupnje te uložiti napore u razvoj partnerskih odnosa.



Meler je suautor i na trećoj knjizi publiciranoj 2007. godine za potrebe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva RH. Knjiga nosi naslov *Prikupljanje i uporaba tržišnih informacija – kako prepoznati mogućnosti na tržištu?*. Polazište u knjizi je postavka da je danas rizično poslovati ako se ne raspolaže s informacijama s tržišta. U knjizi se postavljaju pitanja i daju odgovori na koji način mali i srednji poslovni subjekti mogu prikupljati informacije s tržišta, u čemu se sastoji povezanost istraživanja tržišta i donošenje odluka, kako se provodi istraživanje tržišta i koje su metode primjerene za te subjekte, koje

se informacije mogu dobiti istraživanjem tržišta a koje iz sekundarnih izvora, što je i čemu služi uspostavljanje marketinškog informacijskog sustava, kome se obratiti za istraživanje tržišta ako se ono ne provodi samostalno i koji su trendovi u istraživanju tržišta. Autori na temelju analize izvide zaključak da se informacijama koje se ostvare istraživanjem tržišta, preventivno djeluje na zadovoljavanje potrošača na krajnjem tržištu i kupaca na poslovnom tržištu.



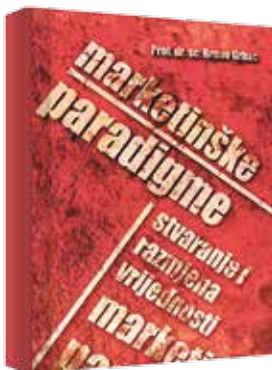
Realizacija poslovne ideje – od ideje do proizvoda/usluge četvrta je knjiga izrađena za potrebe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva RH, koja je objavljena 2007. godine, u suautorstvu s Melerom. Polazišna osnova knjige vezuje se za postavku da proizvod ili usluga nije jednostavni rezultat procesa stvaranja, već isključivo rezultat tržišnih potreba i zahtjeva. Uvažavajući navedeno u knjizi se raspravlja o procesu koji mali i srednji poslovni subjekti prolaze od početne ideje do kreacije proizvoda/usluge koja će biti prihvaćena na tržištu kao osnove za povrat uloženog i razvoj. S tim u vezi autori raspravljaju o tome što

treba znati o razvijanju proizvodno/uslužnog programa te zašto kvaliteti treba

posvetiti posebna pozornost i na čemu počiva golema važnost inovacija. Nadalje, propituje se kako doći do ideje za nove proizvode ili usluge, što je životni ciklus proizvoda i o čemu je potrebno voditi računa u svakoj fazi životnog ciklusa proizvoda/usluge, koje su značajke marke i kako je razviti te koja je uloga ambalaže. Autori su dajući odgovore na postavljena pitanja rezimirali da mali i srednji poslovni subjekti zbog naglih promjena u okruženju trebaju graditi aktivan odnos prema stvaranju i plasmanu proizvoda ili usluga.



Knjiga *Izazovi međunarodnog tržišta* publicirana je 2009. godine a izdavač je bio EFRI. U knjizi se raspravlja o promjenama koje su rezultat novih političkih rješenja te kulturnih, društvenih, demografskih i drugih trendova. Struktura knjige sastoji se od pet međusobno povezanih i koherentnih poglavlja. U prvom dijelu knjige kroz dva poglavlja argumentira se da se nastupom na međunarodnom tržištu mora preduhitriti konkurencija u razumijevanju tržišnih potreba. U središnjem dijelu knjige u dva poglavlja analizira se problematika osvajanja međunarodnog tržišta te odrednice međunarodnoga marketinškog miksa. U završnom dijelu daje se prikaz budućnosti međunarodnog marketinga, odnosno raspravlja se o trendovima i strateškom određenju međunarodnog marketinga. U cilju potvrđivanja i povezivanja teorijskih postavki s poslovnom realnošću analizira se više inozemnih i nacionalnih poslovnih slučajeva. Na temelju kvalitativnih rezultata istraživanja zaključuje se da se primjenom postulata međunarodnog marketinga doprinosi povećanju učinkovitosti poslovanja, i to dostizanjem dvojakih ciljeva – kvantitativnih, kao što su povećanje udjela na tržištu, dobiti, broja zaposlenika i sl. i kvalitativnih, koji su u funkciji razvitka poslovnih subjekata, kao što su strukturalne promjene, nove tehnologije, novi proizvodi, nova organizacija, nove metode managementa i sl.



Knjigom *Marketinške paradigme* cilj je bio stručnoj i široj javnosti ponuditi obrazac tržišnog ponašanja u funkciji stvaranja i razmjene vrijednosti između poslovnih subjekata i potrošača. Izdavač knjige, publicirane 2010. godine, bio je EFRI. Tekst se temelji na klasičnom razmatranju marketinške problematike koja je nadograđena analizom novih pojavnih oblika u teoriji i praksi marketinga koji su argumentirani primjerima iz poslovne prakse. Knjiga objedinjuje tekst u pet poglavlja. U prvom, koje nosi naziv Marketinško određenje, analizira se razvoj marketinške misli, stvaranje i razmjena vrijednosti te marketinških odnosa. Istraživanje zakonitosti tržišta naziv je drugog poglavlja, u kojem se analiziraju snage iz marketinškog okruženja i obrađuje problematika

istraživanja tržišta. U trećem poglavlju, naziva Analiza tržišta i ponašanja u kupnji, izučavaju se karakteristike potrošača na tržištu proizvoda široke i proizvodne potrošnje te proces selekcije i izbora ciljnog tržišta. U četvrtom poglavlju raspravlja se o proizvodu kao ishodištu ponude, određivanju cijena, odrednicama distribucije i promocijskim aktivnostima. U posljednjem poglavlju, pod nazivom Usmjeravanje marketinških aktivnosti, istražuju se osobitosti i procesi planiranja, organizacije i kontrole marketinških aktivnosti.



Kolegica Lončarić je suautorica knjige *Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje: osobitosti, reakcije, izazovi, ograničenja* u izdanju EFRI 2010. godine. Autori drže da ključni utjecaj na razvoj poslovnih subjekata dolazi od subjekata koji kupuju proizvode i usluge – potrošača. Zato je izučavanje ponašanja potrošača na tržištu krajnje, ali i poslovne potrošnje, kritični čimbenik uspjeha. Stavovi iznijeti u knjizi temelje se na analizi prošlih istraživanja i obradi poslovnih slučajeva. U tom kontekstu knjiga je podijeljena u dvije cjeline. U prvoj

cjelini analizira se ponašanje potrošača krajnje potrošnje, a u drugoj ponašanje poslovnih kupaca. Prva cjelina strukturirana je na način da obuhvaća raspravu o osobitostima tržišta krajnje potrošnje, utjecaju okruženja na ponašanje potrošača, utjecaju psiholoških procesa, procesu donošenja odluka o kupnji i društveno odgovornom poslovanju. Druga cjelina strukturirana je na način da obuhvaća razradu prirode poslovnog tržišta, istraživanje poslovnog tržišta i predviđanje prodaje, analizu snaga od utjecaja na ponašanje poslovnih kupaca, analizu ponašanja poslovnih kupaca te, završno, razvoj novih odnosa na poslovnom tržištu i ponašanje poslovnih kupaca.



Kolega Meler suautor je knjige *Metrika marketinga* koju 2010. godine izdaje EFRI. U knjizi se nudi znanje o mjernom instrumentariju, odnosno primjeni statističkih i matematičkih metoda u analizi podataka i problema u marketingu. Argumentira se da je metrika marketinga kvantificirana poveznica između marketinga i financija kao poslovnih funkcija poslovnog subjekta. Navedena problematika strukturirana je u sedam poglavlja. U prvom poglavlju pod nazivom Financijska mjerila, obrazloženo je jedanaest mjerila. U drugom poglavlju, naziva Tržišna

mjerila, elaborirano je sedam mjerila. Mjerila vezana za proizvod naslov je trećeg poglavlja, u kojem se analizira deset mjerila. Deset mjerila vezanih za cijenu obrađuje se u četvrtom poglavlju, a ukupno tridesetjedno mjerilo vezano za prodaju i distribuciju u petom poglavlju. U šestom poglavlju prikazuje se dvadeset mjerila vezanih za promociju, dok su predmet promatranja u sedmom poglavlju dvanaest

Intervju u Novom listu, 2008. godine

mjerila vezanih za potrošače. Utvrđeno je također da temeljni razlog spoznavanja primjene različitih mjerila marketinga počiva u nužnosti povećanja djelotvornosti i učinkovitosti marketinških odluka poslovnih subjekata.



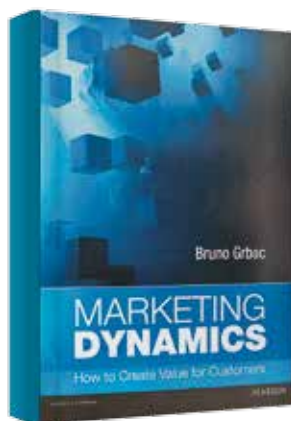
Stvaranje i razmjena vrijednosti knjiga je koju je objavio EFRI 2012. godine. Tom knjigom cilj je autora bio da obradu problematike marketinga prikaže na jednostavan i razumljiv način prilagođen osobama koje do sada nisu izučavale filozofiju i koncepciju marketinga. Zato je u fokusu obrada polazišta marketinga i politike marketinga odnosno analiza osobitosti elemenata marketinškog miksa i njihovo usklađivanje u funkciji razvoja. U knjizi se navode nova marketinška promišljanja i obrađuju novi trendovi. Knjiga objedinjuje tekst u sedam

poglavlja. U prvom poglavlju raspravlja se o teoriji i praksi marketinga. Slijedi obrada potrebnog znanja o partnerima. *Stvaranje vrijednosti za potrošače* naslov je trećeg poglavlja, dok je problematika cijene kao okosnice vrijednosti tema razrade u četvrtom poglavlju. U petom poglavlju istražuje se značaj distribucije u isporuci vrijednosti potrošačima, dok se integrirana marketinška komunikacija izučava u šestom poglavlju. U posljednjem poglavlju utvrđuju se potrebna znanja i vještine za uspješnu poslovnu praksu, osobito za stratešku i taktičku razinu odlučivanja.



B2B marketing naziv knjige koju je objavio EFRI 2013. Autor polazište u raspravi o problematici B2B marketinga vezuje za analizu prirode poslovnog tržišta, tj. osobitosti, strukture, izvorišta potražnje te izbora ciljnog tržišta poslovne potrošnje. Slijedi razrada problematike, istraživanje poslovnog tržišta i predviđanje prodaje gdje se analiziraju informacijski sustav, područja i proces istraživanja te predviđanje prodaje na poslovnom tržištu. U nastavku se na znanstvenim temeljima raspravlja o utjecajnim snagama na ponašanje poslovnih kupaca, i to razradom snaga iz okruženja, organizacijskih snaga, snaga skupine za

kupnju i osobnih karakteristika osoba u kupovnom centru. Rezultati istraživanja o ponašanju poslovnih kupaca upućuju na zaključak o više vrsta kupnje, specifičnostima pojedinih faza procesa kupnje te multidimenzionalnosti i interaktivnosti u analizi ponašanja poslovnih kupaca. Na temelju cjelovite teorijske obrade problematike poslovanja na poslovnom tržištu, koja je dodatno argumentirana i obradom poslovnih slučajeva, donose se zaključci o teoriji i praksi djelovanja na poslovnom tržištu ali i potrebi za uspostavljanjem logične veze između strategija i taktika na osnovama *balance scorecard* – BSC i strateške mape.



Knjigu *Marketing Dynamics: How to Create Value for Customers* izdaje Pearson 2014. godine. Pred kraj akademske karijere odlučio sam spoznaje podijeliti s međunarodnom znanstvenom javnošću te je tekst knjige pisan na engleskom jeziku i tiskan u Velikoj Britaniji. U knjizi se argumentira da je izučavanje marketinga provokativan zadatak jer se marketing uspješno prilagođava novim izazovima dinamičkog okruženja. Pri tome treba imati na umu da je marketing kao poslovna filozofija imao, ima i imat će uvijek u fokusu pozornosti potrošače i zadovoljavanje njihovih potreba i želja. Međutim, odnosi na tržištu se mijenjaju, a tehnološki razvoj omogućio je razumijevanje i interakciju s potrošačima do razine ispunjavanja njihovih pojedinačnih potreba. Kako bi uspjeli poslovni se subjekti okreću od pristupa u kojem se prodaju proizvodi/usluge u pristup stvaranja dugoročnih lojalnih odnosa s potrošačima, od pristupa gdje je uspjeh vezan za konkurentsku borbu u pristup stvaranja mreža interesno povezanih poslovnih subjekata. Transformacija poslovanja temelji se na modifikaciji upravljanja s oslonca na profitabilnost proizvoda/usluge na oslonac na profitabilnost kupaca. Istaknute postavke analizirane su u knjizi koja je strukturirana u jedanaest poglavlja. Prezentirani rezultati istraživanja rezultat su sublimacije kompleksnih i dinamičkih sadržaja marketinga korištenjem adekvatnoga znanstvenog instrumentarija i metodologije izrade.

Uredničke znanstvene knjige



Pored autorstva i suautorstva javljam se i kao urednik i suurednik više knjiga radova koji su publicirani u sklopu održanih znanstvenih kongresa, konferencija i simpozija gdje se kao izdavači javljaju Ekonomski fakulteti Sveučilišta u Rijeci, Zagrebu, Splitu i Osijeku, DMR, CROMAR, Macromarketing Association, Ministarstvo gospodarstva znanosti, obrazovanja i sporta te Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva RH. Prvi posao urednika vezan je za Zbornik radova pod nazivom *Marketing forum*, koji je objavljen u izdavaštvu Društva za marketing Rijeka (DMR) i EFRI 1998. godine. Recenzentskim postupkom odabrani su radovi koji su obrađivali različite teme od problematike definiranja marketinške strategije za međunarodno tržište do analize politike marketinga, *franchisinga* u vertikalnim marketinškim kanalima do razvoja novog proizvoda i *image* marke proizvoda. Pored navedenog analizirane su karakteristike *Total Quality Management (TQM)*, specifičnosti marketinškog plana maloga obiteljskog hotela i uspješnih oblika komunikacije na tržištu.



Zbornik radova s drugog okupljanja mladih istraživača pod nazivom *Marketing forum 2* objavljen je 2000. godine kao izdanje EFRI i DMR. U zborniku su prezentirani izabrani radovi jedanaest autora koji su obradili teme: novi milenij i marketing, atraktivnost hrvatskog tržišta, internet u funkciji tržišta, marketing na *hightech* tržištu, nastup tvrtke Compaq na svjetskom i hrvatskom tržištu, marketing u djelatnostima policije, primjer programa sigurnosti cestovnog prometa, turistička ponuda otoka Krka, tržišni aspekt ekološkog proizvoda „maslinovo ulje otoka Krka”, strategija nastupa na tržište

brze hrane na primjeru McDonaldsa, marketing u bankarstvu, analiza asortimana štedno-kreditne zadruge na primjeru zadruge Flacius.



Treći Marketing forum održan je 2002. godine u Rijeci, a zbog sudionika iz drugih zemalja nazvan je *Međunarodnim marketing forumom*. U sklopu toga međunarodnog foruma publiciran je zbornik u izdanju EFRI i DMR. Zbornik odabranih radova strukturiran je u dva dijela. U prvom se nalaze radovi koji obrađuju proces marketinga, izbor bankarskog tržišta, koncept zadovoljstva i odanosti potrošača, specifičnosti konkurencije na tržištu mobilne telefonije, tržišna vrijednost intelektualnoga kapitala, *infomercials* kao sredstvo direktnog marketinga. U drugom

dijelu, pod nazivom Marketing informacije, prezentirani su radovi koji raspravljaju o komunikacijama na tržištu, informacijskoj osnovi marketinških odluka, marketinškom informacijskom sustavu u funkciji napretka hotelijerstva, istraživanju turističkog tržišta, internetu i distribuciji na virtualnim tržištima te marketingu i internetu.



U suuredništvu sa Shultzom 2000. godine publiciran je zbornik radova *Marketing Contribution to Democratization and Socioeconomic Development* u sklopu jubilarne 25th Annual Macromarketing Conference. Izdavači zbornika radova bili su Arizona State University i Sveučilište u Rijeci. U uvodniku se ističe da je Republika Hrvatska nakon dezintegracije bivše države Jugoslavije definirala nove demokratske procese u formi slobodnih izbora i usmjerenja prema tržišnoj ekonomiji. Za makromarketingaše, koji u fokusu svoga interesa imaju istraživanje novoga socioekonomskog sustava bio je to poseban izazov. Zbornik radova podijeljen je u osam poglavlja.

Prvo poglavlje nosi naziv *Reflection on the Evolution of (macro) Marketing – View from inside and outside Croatia*. Drugo je naziva *Environment and Sustainability*, treće

Marketing and Development, četvrto *Competition and Market Panel*, peto *Justice, Ethics and Historical Dimensions*, šesto *Perspective from Slovenia and Bosnia-Herzegovina*, sedmo *Quality of Life* i osmo *Competition and Markets*. Prezentirani rezultati dali su novi poticaj razvoju marketinga u Republici Hrvatskoj posebno njegovo sagledavanje kroz prizmu makromarketinga.



Monografija *Marketing i razvoj* objavljena je 2000. godine u Rijeci s nakladnicima EFRI i DMR. Marketing i razvoj monografija je koja je posvećena 30. godišnjici DMR u čijem stvaranju djelovao kao urednik i redaktor. Monografija je podijeljena u dva dijela. Naslov prvog dijela je Marketing i promjene u okruženju, dok je naslov drugog dijela Marketing i transformacija poslovnih sustava. Prvi dio objedinjuje sedam znanstvenih radova, u kojima se sustavno analiziraju promjene u okruženju i njihov utjecaj na poslovne subjekte i djelatosti. U drugom dijelu monografije, s naslovom Marketing i transformacija poslovnog sustava, objedinjeni su radovi druge sedmorice autora. Spoznaje koje su prezentirane u radovima ukazuju na odrednice uspjeha poslovnih subjekata. Objava monografije Marketing i razvoj ostvaren je doprinos sagledavanju interaktivnosti marketinga i razvoja.



Kolega Martin suurednik je izdanja *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*. Knjiga je izdana na engleskom jeziku u suradnji Boler School of Business, JCU i EFRI, UNIRI 2001. godine. Izvorište i povod za okupljanje američkih i hrvatskih kolegica i kolega i publiciranje njihovih ideja i stavova vezano je uz činjenicu da je u proteklih deset godina bilo burno desetljeće za jugoistočnu Europu. Ovo područje svijeta doživjelo je katastrofalne ratove, velike političke i društvene promjene te ekstremne i štetne ekonomske turbulencije. Te spoznaje utjecale su da autori istraže uzroke i posljedice s marketinškog aspekta. Autori su u svojim intelektualno poticajnim radovima stvorili osnovu za teorijsku i praktičnu primjenu za budućnost. Knjiga je organizirana u tri poglavlja. Prvi dio knjige bavi se identifikacijom tržišnih resursa u tranzicijskom gospodarstvu. Drugi dio knjige bavi se pitanjima implementacije marketinških resursa. Treći dio sadržava poglede znanstvenika koji se bave procesima tranzicije.



Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju / Customer value in a dynamic environment knjiga je izdana 2008. godine. Suurednik knjige je Meler, a izdavači CROMAR i EFRI. Knjiga je organizirana u tri cjeline. U prvom poglavlju naslova Odrednice ponašanja potrošača i njihove vjernosti, objedinjeni su rezultati istraživanja teorije ponašanja potrošača do analize poslovnih slučajeva. U drugom poglavlju, naslova Sustav vrijednosti i njihov utjecaj na svijest potrošača, prezentirani su radovi autora koji su obradili teme impulzivnog kupovanja i drugih dimenzija reakcije potrošača. Izgradnja

marke i stvaranje dodane vrijednosti za potrošače naslov je trećeg poglavlja, gdje se ukazuje na značenje tržišne vrijednosti marke proizvoda i njezinog pozicioniranja. Zato, kako ispravno ukazuju autori, razvoj se temelji na zakonitostima interakcije između zadovoljavanja i zadržavanja postojećih potrošača kako na B2C tako i na B2B tržištima.



Sa suurednikom Melerom publicirana je knjiga *Marketing u društvu znanja / Marketing in a knowledge based society*. Izdavači knjige su CROMAR i EFRI 2008. godine. Temeljno je pitanje za zemlje u tranzicije, nedvojbeno, razvoj temeljen na znanju, znanosti i intelektualnom kapitalu. U radovima se, pored ostaloga, navodi kako bi se način poslovnog promišljanja, počev od državne razine, trebao kretati iz danas prevladavajućeg trgovinsko-uvoznog u pravcu proizvodno-izvoznog modela. Knjiga obuhvaća tri cjeline. U prvoj cjelini pod naslovom Strateško upravljanje marketingom, prikazani su rezultati istraživanja u šest znanstvenih radova. U drugoj

cjelini, pod naslovom Značenje marketinške orijentacije u praksi tržišnih subjekata, doprinos dolazi kroz šest znanstvenih radova. U trećoj cjelini, Suvremeni trendovi u kreiranju marketinški orijentirane ponude obrađeni su kroz kritičku analizu u sedam znanstvenih radova. Jedinstveni zaključak koji se može izvesti iz prezentiranih istraživanja jest da upravljanje razvojem svoju ishodišnu točku ima u marketingu, pa možda i zvuči preambiciozno, ali upravljanje marketingom zapravo u najvećem svojem dijelu jest i upravljanje razvojem.

ZNANSTVENI PROJEKTI

U početnoj fazi akademske karijere javljam se kao istraživač gdje su voditelji odnosno glavni istraživači bili stariji kolege prof. dr. sc. Ante Starčević, prof. dr. sc. Marčelo Dujanić i prof. dr. sc. Duško Strahinja. U kasnijoj fazi akademskog života djelujem kao voditelj projekata i istraživač.

Za SIZ-u za znanost izrađen je projekt *Politika distribucije u vertikalnoj integraciji proizvodnje, trgovine i turizma* (1987.-1990.) i projekt *Management u funkciji poduzetničke ekonomije* (1990.-1995.). Za Privrednu komoru Rijeka istražena je *Organizacija prometa prehrambenim proizvodima na području ZO Rijeka*, 1989. godine., a za općinu Crikvenica projekt *Strategija dugoročnog razvoja Općine Crikvenice*, 1990. godine. U funkciji voditelja istraživačkog projekta pod nazivom *Prognoza razvoja tržišta lučkih usluga poduzeća Luke* 1993. izrađena je studija za potrebe poduzeća Luka iz Rijeke, a za potrebe grada Rijeke studija *Dugoročni gospodarski razvitak Grada Rijeke*, 1997. godine.

Za Ministarstvo znanosti i tehnologije Republike Hrvatske, u kojem djelujem kao istraživač, realiziran je projekt *Management u poduzetničkoj ekonomiji*, koji je trajao od 1996. do 2000. godine. U istom razdoblju (1996.-2000.) djelujem kao voditelj i istraživač na projektu *Tržišna orijentacija malih i srednjih poduzeća – odgovor dinamičkom okružju* za Ministarstvo znanosti i tehnologije RH.

Kao glavni hrvatski istraživač i istraživač javljam se u dva međunarodna projekta. Prvi međunarodni projekt *Medpolicies Initiative*, METAP II realiziran je u razdoblju 1998.-1999. godine u suautorstvu s Črnjarom za *Harvard Institute for International Development, Cambridge, SAD*. Drugi pod nazivom *International Business Education and Export Development* realiziran je u razdoblju 2001.-2003. godine u suautorstvu s Cliffordom Shultzom za *US Department of Education* i Ministarstvo znanosti i tehnologije RH.

U razdoblju 1996. do odlaska u mirovinu 2014. godine djelujem u svojstvo voditelja i istaživača za znanstvene kompetitivne projekte Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta RH te kao istraživač na projektima pod pokroviteljstvom *Arizona State University (Phoenix)* i *LoYola University (Chicago)*.

Projekt *Tržišna orijentacija malih i srednjih poduzeća – odgovor dinamičkom okružju* realiziran je u razdoblju 1996.-2000., dok je projekt *Transformacija marketing upravljanjem* obrađen u razdoblju 2001.-2005. godine. *Strateški marketing – stvaranje identiteta konkurentnoga gospodarstva*, znanstveni je kompetitivni projekt Ministarstva znanosti obrazovanja i sporta u razdoblju 2007.-2013. godine i nastavljen u razdoblju 2013.-2015.



Sudionici projekta International Business Education and Export Development na izletu u Grand Canyon (u drugom redu treći s lijeve strane), 2002. godine

kao projekt Zaklade za znanost Sveučilišta u Rijeci.

Pod pokroviteljstvom *Arizona State University* sudjelujem u realizaciji više međunarodnih znanstvenih projekata gdje se kao voditelj projekata javlja prof. dr. sc. Clifford Shultz. Projekti, čiji su rezultati prezentirani na znanstvenim skupovima ili objavljeni u znanstvenim časopisima su *The Balkans – Alps – Adriatic Project: American-European Initiatives to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development (2001-2003.)*, *Building Bridges to Assure Business Integration, Socioeconomic Development and Sustainable Peace (2000.-2001.)*.

Projekt pod pokroviteljstvom *US Dept. of State* i *Macromarketing Society* rezultirao je organizacijom znanstvenog skupa i objavom knjige radova 2000. godine pod nazivom *Marketing Contributions to Democratization and Socioeconomic Development*.

Nadalje, obrađena je problematika strateškog marketinga kroz projekt *Strategic marketing – Creating the Identity of a Competitive Economy (2003.- 2005.)*, zatim *The Balkans & Black Sea Project to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development (2005.-2006.)*, *Evaluating the Impact of U.S. Government Assistance on Job Creation and Workforce Development in Eastern Europe and Eurasia* uz supokroviteljstvo *USAID (2006.-2007.)* te projekt *Partnership for Food Industry Development, (2005.-2009.)*.

Prelaskom prof. dr. sc. Clifforda Shultza na *LoYola University Chicago* nastavlja se suradnja i realiziraju dva međunarodna znanstvena projekta pod pokroviteljstvom *LoYola University Chicago* uz supokroviteljstvo *DePaul University* naziva *Strategic Tourism Development as Catalyst to Economic Development and Enhanced Quality of Life* (2009.-2015.) i *Socioeconomic Impact of the FIFA World Cup: A Multi-Country Study* uz supokroviteljstvo *UNISINOS* (2014.-2018.).

Temeljeno na iskustvu, znanju i entuzijazmu mladih istraživača iz više zemalja (SAD, Italija, Slovenija, RH) prijavljen je i odobren projekt Zaklade za znanost RH *Decision-Making in Value Co-creation: Marketing Approach*. Za taj projekt koji se trebao baviti, u to vrijeme, pionirskim iskoracima u istraživanjima neuromarketinga dobivena su značajna sredstva od Zaklade za znanost RH. Prethodno su provedena pilot-istraživanja i objavljena dva rada i razgovori s potencijalnim poslovnim subjektima kao partnerima. Međutim, zbog mogega neplaniranog odlaska u mirovinu projekt na kojem sam djelovao kao voditelj i istraživač, nakon pola godine, morao se prekinuti odnosno nije realiziran.

RECENZIJE

Pored autorstva i suautorstva u izradi znanstvenih radova angažiran sam i kao recenzent za više izdavača knjiga i znanstvenih časopisa te za organizatore znanstvenih kongresa, konferencija i simpozija. Najčešće su to bile knjige u izdanju ekonomskih fakulteta i instituta u zemlji i inozemstvu ali i za privatne izdavače. Javljam se i kao recenzent Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje za studentske programe i kao recenzent znanstvenih projekata za MZOS.

Što se znanstvenih knjiga tiče, prvu knjigu autora Renko i Pavičića recenziram 2003. godine. Knjiga nosi naslov *Marketing* a izdana je u Zagrebu kod tvrtke Ljevak. Sljedeći recenzija knjige troje autora dr. sc. Svjetlane Šerović Lončar, mr. sc. Ane Milohanović i Roberta Velenika pod naslovom *Informiranost turista u Istarskoj županiji* u izdanju Instituta za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2004. godine.

Za više knjiga autora Melera pozvan sam od izdavača EFOS za recenzenta. Bilo su to knjige *Osnove marketinga* i *Neprofitni marketing* izdane 2005. godine. Sljedeće 2006. godine isti autor izdaje dvije nove knjige *Istraživanje tržišta* i *Marketing u kulturi*. U suautorstvu s prof. dr. sc. Branimirom Dukićem izdaje i knjigu *Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenta (CRM)*.

Za izdavača EFZG 2009. godine recenzirao sam knjigu prof. dr. sc. Marije Tomašević Lišanin *Poslovni slučajevi iz prodaje i pregovaranja*. Za ekonomske fakultete Univerziteta u Sarajevu i Zenici 2009. godine recenzirao sam knjigu dr. sc. Nadžide Šarić *Marketing virtualnih operatora u mobilnim komunikacijama jugoistočne Europe* i knjigu dvojice autora dr. sc. Rifeta Đogića i prof. dr. sc. Senada Lipovače *Upravljanje ponašanjem potrošača*.

Recenzija knjige prof. dr. sc. Mirele Mihić *Kroskulturno ponašanje potrošača i marketinška komunikacija*, napravljena je za potrebe EFST 2010. godine, a za izdavača Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu 2011. godine recenzirana je knjiga grupe autora pod naslovom *Osnove marketinga*. Iste godine za izdavača Grafika iz Osijeka recenzirana je knjiga dr. sc. Dragutina Gutića i dr. sc. Siniše Srzić *Marketing grada*. Sljedeće 2012. godine recenzirana je knjiga za potrebe Visoke poslovne škole PAR iz Rijeke autorice dr. sc. Mirjane Babić, pod naslovom *Menadžment imidža nacionalne ekonomije*, a za potrebe EFST 2013. godine recenzirana je knjiga *Osnove međunarodnog marketinga* prof. dr. sc. Biljane Crnjak Karanović i prof. dr. sc. Daria Miočevića.

Za urednike i izdavače znanstvenih časopisa, organizatore znanstvenih simpozija, konferencija i kongresa u zemlji i inozemstvu recenzirano je više desetaka članaka,

pri čemu se za neka uredništva i izdavače recenziralo više radova tijekom pojedine godine i/ili kroz višegodišnje djelovanje. Uredništva časopisa i organizatori skupova protekom vremena postavljali su sve zahtjevnije kriterije ocjenjivanja i selekcije prijavljenih radova i time uspješno podizali kvalitetu časopisa odnosno znanstvenog skupa.

Suradnja je uspostavljena s uredništvom više znanstvenih časopisa među kojima *South East European Journal of Economics and Business*, Sarajevo (2005.), *Merlot – Multimedia Educational Resource for Learning and Online Teaching* (2002.-2008.), te uredništvima časopisa *Privredna kretanja i ekonomska politika* (2006.), *Financijska teorija i praksa* (2006.), *Journal of Macromarketing* (2006., 2011., 2013.), *World Journal of Retail Business Management* (2006.), *Journal of Brand Management* (IJBrM) (2008.), *Društvena istraživanja* (2009.), *The British Food Journal* (2009.), *Ekonomska istraživanja – Economic Research* (2006., 2008, 2010., 2011.), *Market/Tržište* (2010., 2017., 2020. 2022.), *African Journal of Business Management* (2012.), *Ekonomski misao i praksa* (2010., 2012., 2013.), *International Journal of Business Performance Management* (2012.), *Tourism and hospitality management* (2013., 2016., 2017., 2018.), *British Journal of Education, Society & Behavioural Science* (2012., 2013.), *Journal Annals, Economics Series, Timisoara* (2012. i 2013.) i *Zbornik Veleučilišta u Rijeci* (2016., 2017., 2018., 2020., 2024.)

Što se tiče znanstvenih radova u zbornicima, recenzirao sam više radova za pojedine konferencije, kao što su *Thought Leaders International Conference on Brand Management, Birmingen* (2007.), *4th International Conference Global Challenges for Competitiveness: Business and Government Perspective* (2007.), *5th International Scientific Conference Entrepreneurship and Macroeconomic Management: Reflections on the World in Turmoil* (2011.), *Macromarketing Conference, Examining the Interactions among Markets, Marketing, and Society* (2012.), *40th Macromarketing Conference, Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice*. (2015.), *Kongresi CROMAR-a* (1995., 1997., 1999., 2021.), *ToSEE* (2015., 2017.).

Za Nacionalno vijeće za visoko obrazovanje recenzirano je 16 studijskih programa prijediplomske, diplomske i poslijediplomske razine.

Izvršene su tri recenzije znanstvenih projekata za MZOS.

Kao suradnik Agencije za znanost i visoko obrazovanje – AZVO djelovao sam u stručnom povjerenstvu za akreditaciju visokoobrazovnih institucija u RH i u međunarodnom stručnom povjerenstvu AZVO-a za vrednovanje visokoobrazovne institucije u inozemstvu.

NASTAVNE DJELATNOSTI I GOSTUJUĆA PREDAVANJA

Na EFRI dolazim 1987. godine. U suradničko zvanje asistenta za kolegije Marketing i Teorija tržišta i cijena izabran sam iste 1987. godine. Na toj funkciji djelujem do 1991. godine kada sam izabran u suradničko zvanje asistenta za kolegije Tržišno poslovanje i Međunarodni marketing. Kao asistent uspješno surađujem s Ivanom Nemarnikom. Sjećam se da je on u to vrijeme još uvijek pisao kredom na ploči a ja sam uveo rad s grafoskopom i folijama za grafoskop.. Nudio sam suradnju za prelazak na folije i grafoskop, ali profesor je odlučio zadržati svoj stil rada. Preuzeo sam kulturu odnosa prema profesoru uvažavajući uobičajeno ponašanje za to doba. Naime, tada smo uvijek dolazili u kabinete prije profesora i ulazili u dvorene nakon profesora. S obzirom na to da smo kabinete dijelili s profesorima, uvijek smo ustajali i pozdravljali prilikom njihovog ulaska u kabinet. Protekom vremena to se promijenilo i sada je to više iznimka nego pravilo kao oblik pokazivanja poštovanja prema starijim profesorima. Danas se uvažavanje prema profesorima iskazuje na druge načine.

Od imenovanja u znanstveno-nastavno zvanje docenta do odlaska u mirovinu predajem kolegije vezane za dodiplomsku i poslijediplomsku nastavu kako na matičnom fakultetu tako i na drugim fakultetima. Izbor u docenta iz znanstvenog područja ekonomije za znanstvenu disciplinu Marketing bio je 1992. godine. Godine 1997. izvršen mi je izbor za znanstveno-nastavno zvanje izvanredni profesor, a 2001. godine za redovitog profesora za kolegije Marketing i Međunarodni marketing. Osim navedenih kolegija predajem Osnove marketinga te Marketing u trgovini i Tržišno poslovanje. Za dodiplomsku nastavu kolegija Marketing i Međunarodni marketing izradio sam nastavne programe i inovirao nastavu uvođenjem obrade poslovnih slučajeva, interaktivnim odnosom s auditorijem i gostovanjem uspješnih menadžera. U nastavi sam se koristio suvremenom opremom i računalnim programima. Studentima sam publiciranjem više knjiga (Marketing – koncepcija, imperativ, izazov, Osvajanje cilnog tržišta i Identitet marketinga...) osigurao osim teorijskog okvira, pitanja za raspravu, internetske vježbe, prikaz poslovnih slučajeva hrvatskih poslovnih subjekata te stavove eksperata iz sveučilišnih i menadžerskih struktura. U radu sa studentima pored teorije prenosim i rezultate vlastitih i tuđih istraživanja, a u transferu znanja koristio sam se suvremenom tehnologijom. U istraživanjima koje sam provodio uključivao sam studente, što je dalo novu dimenziju pedagoškoj funkciji.

Usko sam surađivao sa studentskim udrugama kako s europskom udrugom studenata – AEGEE, Grupom 4+ i Studentskim zborom. Sa AEGEE ogranka Rijeka sudjelovao sam u organizaciji međunarodne konferencije *Tourism – Past, Present & Future* održanom 1996. godine kao voditelj i jedan od predavača. Na inicijativu Male akademije nadarenih Leonardo iz Pule sudjelovao sam kao jedan od voditelja na projektu Ecotour 97. Navedeni

projekt bio je interdisciplinarni *case study* koji je imao za cilj unapređenje turističke ponude valorizacijom i racionalnim korištenjem kulturnih i prirodnih vrednota. Za studente “Kluba 4 plus” sudjelovao sam u organizaciji okruglog stola *Marketing management for everybody success* 1998. godine i održao predavanje na temu Marketing proces.

Na poslijediplomskoj nastavi na EFRI predavao sam Upravljanje marketingom i Međunarodni marketing na poslijediplomskom znanstvenom studiju Menadžment. Na poslijediplomskom znanstvenom studiju Javna administracija koji je u suradnji s Cleveland State University organizirao EFRI, bio sam nositelj kolegija Upravljanje marketingom u jedinicama lokalne samouprave. Djelovao sam kao sunositelj kolegija Međunarodni marketing na poslijediplomskom znanstvenom studiju Međunarodna razmjena, koji su zajedno organizirali EFRI i Ekonomski fakultet Univerze v Ljubljani. Također, predavao sam Planiranje marketinga na poslijediplomskom specijalističkom studiju Poslovni marketing EFZG. Na poslijediplomskom znanstvenom studiju Marketing u organizaciji EFOS bio sam nositelj kolegija Strategija marketinga, Proces marketinga i Simulacija marketinga, a na poslijediplomskom specijalističkom studiju Marketing EFST nositelj kolegija Poslovni marketing.

Studentska populacija zbog svega navedenog iskazuje poseban interes za izučavanje problematike upravljanja marketinga, što rezultira velikim interesom za izradu diplomskih i poslijediplomskih radova. Javljam se kao mentor na više od 200 diplomskih radova i više desetaka poslijediplomskih završnih radova.

Uložen entuzijizam i suradnja sa studentima rezultirali su za svaku akademsku godinu visokim ocjenama za rad, a proglašavan sam i najboljim nastavnikom na EFRI.

Nakon što sam 2006. godine izabran u redovitog profesora u trajnom zvanju, pokrenuo sam inicijativu za osnivanje Katedre za marketing zajedno s tadašnjim asistenticama Jasminom Dlačić, Ivanom First i Majom Vujičić. Do tada se marketinška problematika obrađivala samo na kolegijima Marketing i Međunarodni marketing, no uvođenjem Bolonjskog procesa prilagodili smo nastavni program. Uveli smo brojne nove kolegije – od istraživanja tržišta i ponašanja potrošača, preko strateškog marketinga menadžmenta, do upravljanja markama. Uvijek smo pažljivo osluškivali interese studenata i prilagođavali se njihovim potrebama. Susreti na Katedri bili su ispunjeni žarkim raspravama o izazovima marketinga, istraživačkim temama, mogućnostima suradnje s realnim sektorom i lokalnom zajednicom te o tome kako najbolje pripremiti studente za uspješnu karijeru. Nakon mog odlaska u mirovinu, Katedra za marketing nastavlja se razvijati kako kadrovski, tako i u obradi marketinških tema.

Ono čime se posebno ponosim pokretanje je poslijediplomskoga specijalističkog

studija Marketing menadžment kao prvog u Republici Hrvatskoj nakon ukidanja poslijediplomskih znanstvenih studija. Studij je utemeljen 2002. godine i od samog početka zanimanje za studiranje marketing menadžmenta bilo je veliko. Na tom studiju obavljam funkciju voditelja do odlaska u mirovinu i predajem kolegije Proces marketinga i Simulacija marketinga. Kao goste predavače pozivam eminentne profesore iz SAD-a, EU i hrvatskih sveučilišta kao i uspješne menadžere iz hrvatskih poslovnih subjekata, čime se pridonosi obogaćivanju nastave i transferu znanja na poslijediplomskoj razini.

Do 2024. godine ukupno je bilo upisano 320 poslijediplomanata, a njih je 205 i uspješno završilo studij. Neki od njih nastavili su s usavršavanjem i studiranjem na doktorskom studiju, gdje je iz područja marketinga doktoriralo 8 polaznika. Ostali su karijeru nastavili graditi u poslovnim subjektima ili su osnovali svoje tvrtke. Nastojao sam stalno biti u kontaktu s menadžerskim strukturama i raspravljati o dinamici tržišta, što je istaknuto i u jednom zanimljivom intrvjuu s Elvirom Marinković Škromlj u kojem smo u razgovoru ukazali na značaj sustava za upravljanje potrošačima CRM i nužnost istraživanja tržišta.

Zanimanje za studiranje na poslijediplomskom studiju Marketing menadžment se širilo. Mnogi studenti dolazili su iz drugih krajeva Hrvatske, pa je na inicijativu župana Bjelovarsko-bilogorske županije Miroslava Čačije u Bjelovaru formiran dislocirani studij.

Nakon odlaska u mirovinu voditeljstvo PS MM preuzima mlada kolegica Dlačić i uspješno vodi nove generacije poslijediplomanata.

Nastavna djelatnost u inozemstvu karakterizirana je suradnjom s *Arizona State University* iz Phoenixa i s *John Carrol University* iz Clevelenda, Univerzitetom Sarajevo i Univerzom u Ljubljani. Tijekom boravka u SAD-u akademske godine 1994.-1995. kao pozivni predavač predajem na dodiplomskom i poslijediplomskom studiju *Boler School of Business* pri *John Carroll University* u Clevelandu, SAD. Na dodiplomskom studiju predajem temu *Political and Legal Environment as Macromarketing Forces*, a na poslijediplomskom studiju *New Trends in Global Marketing Environment*. Za širu stručnu i znanstvenu javnost održao sam predavanje o temi *Information Influencing – New Approach to Marketing in Croatia* na *John Carroll University*, Cleveland, Ohio, SAD 1994. godine.

Prilikom posjeta kolegama na *School of Economics & Management* s *Thinshua University*, Beiging, održao sam pozivno predavanje iz područja makromarketinga i promjena u jugoistočnoj Europi, 2000. godine.

Pri ponovnom dolasku na *John Carroll University – Boller School of Business*, Cleveland

Bjelovar dobiva još jedan poslijediplomski studij
**Magistar specijalist
marketing menadžmenta**

U hjelovarskom Nastavnom centru otvara se novi poslijediplomski specijalistički studij marketing menadžmenta. Upis 25 do 30 studenata koji su do sada stekli visokobrazovnu četverogodišnju diplomu, po završetku tog jednogodišnjeg specijalističkog obrazovanja stječu titulu magistra specijalist, a tiskom

je i traje do 15. ožujka ove godine.

Rezultati je to dogovora riječkog Ekonomskog fakulteta s Bjelovarsko-bilogorskom županijom, koji uspješno već devet godina u Bjelovaru provodi studij ekonomske poduzetništva, kroz koji je visokoskolska znanja stjecalo ili još uvijek stječe 700 studenata, te 14

polaznika poslijediplomskog studija menadžmenta.

– Poduzetnici sa županijskom područja iskazuju potrebu za takvim kadrom i mi smo im odmahili izaci u susret – istakao je prilikom završnih dogovora pred upis prvih postdiplomskih tog studija, župan Miroslav Čučina.



B. Grbac i M. Čačija

Riječ:
kom Ekonomsko-
fakultetu
bjelovarska
generacija
studenata bit
će sedma po
redu, a kako
je naglasio
voditelj studij
prof. dr. sc.
Bruno Grbac,
predavanja će
optimizma i
bjelovarski

22 tisuće kuna, a Županja će posebnim kreditima olakšati financiranje visoke školovine. S.K.

Razgovor sa županom Miroslavom Čačijom



Upoznavanje s domaćinima Tsinghua University, School of Economics & Management, Beijing, 2000. godine



Predavanje na John Carroll University, Boller School of Business, Cleveland, 2001. godine



Dina Lončarić s Brunom Grbcom nakon obrane disertacije, 2008. godine

2001. godine održavam pozivno predavanje na temu *International marketing in transition economy*, a na *Arizona State University* održao sam pozivno predavanje na temu *Marketing and food* 2002. godine.

Kao gost predavač sudjelujem u nastavi na poslijediplomskom znanstvenom studiju Ekonomskog fakulteta Univerziteta Sarajevo 2002.-2004. godine, gdje predajem kolegij Međunarodni marketing. Istodobno sam predavač i sunositelj kolegija Međunarodni marketing na poslijediplomskom znanstvenom studiju Ekonomskog fakulteta Univerze u Ljubljani te na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Bihaću 2006.-2008. godine, gdje na poslijediplomskom studiju održavam nastavu iz kolegija Istraživanje međunarodnog tržišta.

Voditelj sam na poslijediplomskom doktorskom studiju Ekonomija i poslovna ekonomija na EFRI u akademskoj godini 2013.-2014. kada se uvodi niz novina od kojih se posebno ističe transfer znanja o metodama istraživanja i angažiranje studenata u izradi znanstvenih radova.

Mentoriranje doktoranata – Poseban doprinos sa značajnim neizravnim utjecajem na razvoj marketinške misli proizlazi iz suradnje s mladim znanstvenicima pri izradi doktorskih disertacija. Prva doktorandica bila mi je prof. dr. sc. Dina Lončarić koju sam poznavao i kao njezin mentor na magistarskom studiju. Radilo se o izuzetnoj osobi, velikoj znanstvenici i izvrsnoj nastavnici na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija. Objavili smo više znanstvenih radova u suautorstvu i knjigu



Promocija doktorandica Ane Težak i Maje Vujičić

koju smo nazvali Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje. Kao i u svim ostalim istraživačkim izazovima lako i brzo dogovorili smo obveze prema istraživačkom zadatku bilo to istraživanje, pisanje članka ili knjige. U našoj knjizi tako smo se lako opredijelili da ona obradi ponašanje potrošača na krajnjem tržištu, a ja ponašanje potrošača na poslovnom tržištu. Knjiga je značajno zainteresirala stručnu i znanstvenu javnost i često je citirana. Ona nas je prebrzo ove 2023. godine napustila, a njezin odlazak jako mi teško pao. Nedostajat će nam kao znanstvenica i kao iznimna osoba.

Mentorirao sam doktorske disertacije vrijednih mladih istraživača s EFST prof. dr. sc. Marija Pepura, prof. dr. sc. Daria Miočevića i dr. sc. Daše Dragnić. Mentorska suradnja s dr. sc. Sanjom Stamenić (suvlasnica tvrtke Solane Nin), dr. sc. Duškom Radulović (vlasnik konzultantske tvrtke Sensum Consulting), dr. sc. Marinom Vrkićem (nastavnik na Vojnom studiju MORH), dr. sc. Marijanom Jurišićem (nastavnik na Veleučilištu Aspira) i dr. sc. Anom Težak Damijanić (predstojnica u Institutu za poljoprivredu i turizam) ostvarena je na doktorskom studiju EFRI. Kolegicu na Katedri za marketing EFRI Maju

Vujičić mentorirao sam do pred sam kraj njezinog istraživanja teme Zadovoljstvo korisnika i reakcija na ciljno odabrani olfaktorni podražaj u transferu znanja. Međutim, obrana se realizirala nakon mojeg odlaska u mirovinu i formalno se druga osoba vodila kao mentor. Kao mentor djelovao sam i na EFZG za doktoranda Ivana Kovača i na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Bihaću za doktoranda Senada Lipovaču.

Nagrade i priznanja – Za ostvarene rezultate u proteklom razdoblju dobitnik sam nagrade Društva za marketing Rijeka (1990. i 2000.), Fulbrightove nagrade (1994/95.), Nagrade Zaklade UNIRI (2009/2010.), priznanja Ekonomskog fakulteta u Splitu za ostvarenu suradnju (2010.), Nagrade Grada Rijeke (2011.) i Nagrade „Fedor Rocco” Ekonomskog fakulteta u Zagrebu (2015.) te više priznanja za doprinos. U 2024. godini dobivam državnu nagradu za životno djelo „Ivan Filipović” u području znanstvenog i stručnog rada u visokom obrazovanju.

Državna nagrada za životno djelo u području znanosti i stručnog rada znači mi mnogo više nego što riječi mogu opisati. To je priznanje za dane i noći provedene uz računalo u mojoj radnoj sobi. Najproduktivniji sam bio kasno navečer kada su ukućani već spavali. Tada sam ostajao sam i bio u svom “filmu”. Uvijek sam bio vođen nekim ciljem, bilo da se radilo o pripremi prezentacije, obradi rezultata istraživanja ili pisanju znanstvenog rada, a sve u funkciji doprinosa znanosti, visokom obrazovanju i društvu u cjelini.



Nagrada Zaklade za znanost, 2009./2010. godine



Nagrada Grada Rijeke, 2011. godine



Državna nagrada za životno djelo u području znanosti i stručnog rada "Ivan Filipović", 2024. godine



S priznanjem u Saboru, 2024. godine

Strast za istraživanjem usmjerila je moj život i oblikovala karijeru, vodeći me do trenutka kada sam ponosan što sam dobitnik Državne nagrade za životno djelo „Ivan Filipović“ u području znanstvenog i stručnog rada u području odgoja i obrazovanja za 2023. godinu. Tu nagradu doživljam kao krunu karijere. Ova nagrada nije samo priznanje mojim individualnim postignućima već je i dokaz važnosti znanstvenog istraživanja i obrazovanja za društvo. Kroz svoj rad nastojao sam doprinijeti razvoju znanosti i transferu znanja te poticati mlade znanstvenika. Duboko vjerujem da je znanost ključni element napretka našeg društva.

Informacija o dobivenoj nagradi brzo se proširila među mojim kolegicama i kolegama i suradnicima. Njihove čestitke doživio sam kao dijeljenje istih vrijednosti. Posebno me se dojmila čestitka rektorice prof. dr. sc. Snježane Prijić-Samaržije, koja je pored ostaloga navela: “Nagrada imenovana po „ocu učitelja“, koji je uzor svima koji se bave poučavanjem i koja predstavlja najviše takvo priznanje djelatnicima u sustavu obrazovanja u našoj domovini, rezultat je Vašeg iznimnog rada i predanosti, ali i neprocjenjivog iskustva na domaćim i međunarodnim kompetitivnim stručnim i znanstvenim projektima.”



Slika „Ples boja u kontrastu“ – dar Ekonomskom fakultetu Rijeka, 2024. godine

Svečanu dodjelu nagrada laureatima, koja se održala u Hrvatskom saboru 27. lipnja 2024., uručili su u ime Vlade RH prof. dr. sc. Radovan Fuchs, ministar znanosti, obrazovanja i mladih te izv. prof. dr. sc. Vesna Bedeković, predsjednica saborskog Odbora za obrazovanje, znanost i kulturu.

Vjerujem da su svi nagrađeni bili ispunjeni radošću, ali okovani entuzijazmom i predanošću za nastavak rada za dobrobit akademske zajednice i doprinos institucijskoj vidljivosti i prepoznatljivosti svojih ustanova na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Kao dobitnik prestižne državne nagrade za životno djelo u području znanstvenog i stručnog rada u visokom obrazovanju “Ivan Filipović” pozvan sam na Fakultetsko vijeće Ekonomskog fakulteta u Rijeci, gdje su mi uz prigodni govor i dar kolege čestitali na nagradi.

U obraćanju članovima Fakultetskog vijeća dekan prof. dr. sc. Saša Drezgić istaknuo je da je ostvarena nagrada rezultat dugogodišnje posvećenosti znanosti i studentima. Napomenuo je da je to prva nagrada za životno djelo djelatniku Ekonomskog fakulteta Rijeka, što je od značaja ne samo za dobitnika već i za ustanovu iz koje dolazi.

Zahvaljujući na pozivu uzvratilo sam kolektivu Ekonomskog fakulteta u Rijeci jednim svojim radom – slikom koju sam nazvao “Ples boja u kontrastu”.

Za ostvarene rezultate u znanosti, doprinos razvoju visokoobrazovnih institucija i neprofitnih organizacija dobio sam 16 nagrada, priznanja, zahvalnica i plaketa:

- 2024. – Nagrada „Ivan Filipović“; državna nagrada za životno djelo u području znanstvenog i stručnog rada u visokom obrazovanju
- 2019. – Povelja za počasno zvanje naslov *professor emeritus* Sveučilišta u Rijeci zbog posebnih zasluga za razvoj i napredak Ekonomskog fakulteta u Rijeci i Sveučilišta u Rijeci te za međunarodnu priznatu nastavu i znanstvenu izvrsnost
- 2019. – Zahvalnica Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci za uspješnu suradnju u realizaciji aktivnosti Katedre za marketing
- 2019. – Plaketa tenis kluba Kvarner povodom 40. obljetnice kao priznanje za osobiti doprinos napretku i promicanju ugleda tenis kluba Kvarner
- 2017. – izbor u počasnog predsjednika CROMAR-a Hrvatske udruge za marketing za doprinos razvoju marketinške znanosti i prakse
- 2015. – Zahvalnica i priznanje Sveučilišta u Rijeci, za cjelokupno, znanstveno, stručno i nastavničko djelovanje te osobiti doprinos Sveučilištu u Rijeci i društvenoj zajednici
- 2014. – Nagrada „Fedor Rocco“ Ekonomskog fakulteta Zagreb kao autoru najbolje objavljene znanstvene knjige u 2014. godini („*Marketing Dynamics: How to Create Value for Customers*“, Pearson, London)
- 2014. – Zahvalnica Sveučilišta u Rijeci za ostvarena postignuća u 2014. godini koja su pridonijela promicanju i napretku Sveučilišta u Rijeci
- 2011. – Godišnja nagrada Grada Rijeke, za ostvarena znanstvena postignuća i doprinos afirmaciji Rijeke kao sveučilišnog grada sa značajnim istraživačkim rezultatima u ekonomskim znanostima u području marketinga
- 2011. – Nagrada Zaklade Sveučilišta u Rijeci, za posebne zasluge u znanstveno-istraživačkom i nastavnom radu te u javnoj djelatnosti koja je imala za cilj promociju, širenje i primjenu rezultata znanstveno-istraživačke djelatnosti
- 2011. – Zahvalnica Sveučilišta u Rijeci za ostvarena postignuća u 2011. godini koja su pridonijela promicanju i napretku Sveučilišta u Rijeci

- 2010. – Priznanje Ekonomskog fakulteta Split za ostvarenu znanstveno-nastavnu suradnju
- 2004. – Plaketa za osobite zasluge u razvoju Tenis kluba Kvarner povodom 25. godišnjice tenis kluba
- 2000. – Plaketa Društva za marketing Rijeka za doprinos ostvarivanju misije, ciljeva i zadataka Društva za marketing Rijeka
- 1995. – Fulbrightova nagrada, ostvarena s projektom vezanim za istraživanje odrednica razvoja malih i srednjih poduzeća
- 1990. – Priznanje za aktivno sudjelovanje u radu Društva za marketing Rijeka i za unapređenje marketinške djelatnosti u Rijeci



Dar za moj Ekonomski fakultet, Rijeka, 2024. godine



Godišnja nagrada Grada Rijeke, za ostvarena znanstvena postignuća i doprinos afirmaciji Rijeke kao sveučilišnoga grada sa značajnim istraživačkim rezultatima u ekonomskim znanostima u području marketinga (2011.)



Zahvalnica Sveučilišta u Rijeci za ostvarena postignuća u 2011. godini koja su pridonijela promicanju i napretku Sveučilišta u Rijeci (2011.)



Nagrada Zaklade Sveučilišta u Rijeci, za posebne zasluge u znanstveno-istraživačkom i nastavnom radu te u javnoj djelatnosti koja je imala za cilj promociju, širenje i primjenu rezultata znanstveno-istraživačke djelatnosti (2011.)



Zahvalnica i priznanje Sveučilišta u Rijeci, za cjelokupno, znanstveno, stručno i nastavničko djelovanje te osobiti doprinos Sveučilištu u Rijeci i društvenoj zajednici (2014.)



Nagrada „Fedor Rocco“ Ekonomskog fakulteta u Zagrebu kao autoru najbolje objavljene znanstvene knjige u 2014. godini (2014.)



Zahvalnica i priznanje Sveučilišta u Rijeci, za cjelokupno, znanstveno, stručno i nastavničko djelovanje te osobiti doprinos Sveučilištu u Rijeci i društvenoj zajednici (2015.)



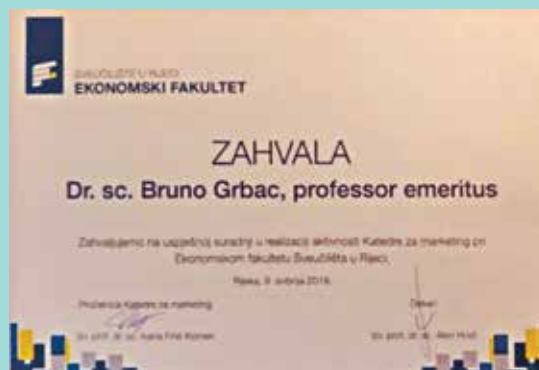
Izbor u počasnog predsjednika CROMAR-a Hrvatske udruge za marketing za doprinos razvoju marketinške znanosti i prakse (2017.)



Plaketa Tenis kluba Kvarner povodom 40. obljetnice kao priznanje za osobiti doprinos napretku i promicanju ugleda Tenis kluba Kvarner (2019.)



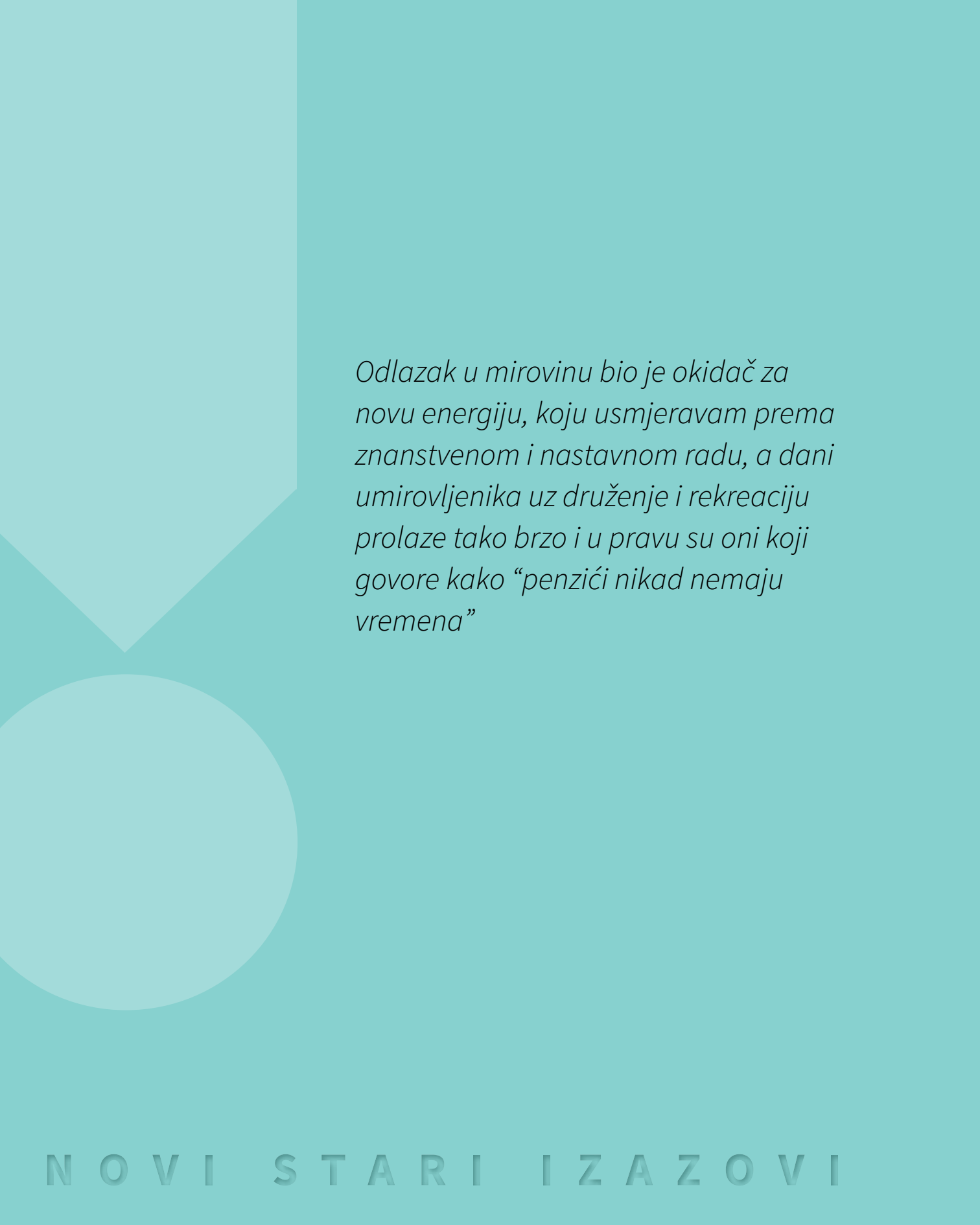
Povelja za počasno zvanje i naslov professor emeritus Sveučilišta u Rijeci zbog posebnih zasluga za razvoj i napredak Ekonomskog fakulteta u Rijeci i Sveučilišta u Rijeci te za međunarodnu priznatu nastavu i znanstvenu izvrsnost (2019.)



Zahvalnica Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci za uspješnu suradnju u realizaciji aktivnosti Katedre za marketing (2019.)



Državna nagrada za životno djelo u području znanosti i stručnog rada "Ivan Filipović" (2024.)



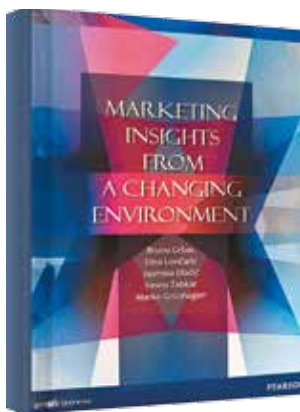
Odlazak u mirovinu bio je okidač za novu energiju, koju usmjeravam prema znanstvenom i nastavnom radu, a dani umirovljenika uz druženje i rekreaciju prolaze tako brzo i u pravu su oni koji govore kako “penzići nikad nemaju vremena”

N O V I S T A R I I Z A Z O V I

Odlazak u mirovinu nastupio mi je nakon navršenih 65 godina života. Produžetak mi nije odobren od uprave EFRI iako sam kao voditelj imao odobren projekt Hrvatske zaklade za znanost (2014.-2017.), doznačena sredstva za opremu i pozitivno mišljenje stručnog povjerenstva Fakulteta. Na projektu je trebao raditi međunarodni tim mladih istraživača o temi koja je i danas nedovoljno istražena – uloga i značaj neuromarketinga. Projekt je nosio naslov „*Decision-Making in Value Co-creation: Marketing Approach*“, a odlaskom u mirovinu nije se nastavilo s proučavanjem te vrlo aktualne problematike. Tom odlukom posebna je šteta napravljena mladim istraživačima koji su s velikim entuzijazmom pristupili pripremama za realizaciju projekta. Provedena su pilot-istraživanja čiji su rezultati objavljeni u znanstvenoj knjizi sa suautoricom Vujičić *Marketing Challenges in New Economy* u izdanju Sveučilišta Juraj Dobrila u Puli 2012. godine i znanstvenom časopisu *Market/Tržište* 2021. godine rad *Contributions of functional magnetic resonance imaging in market research: obstacles and perspectives*. Neizravno šteta je nanesena i Fakultetu jer se iz razgovora s nekoliko poslovnih subjekata moglo zaključiti da su zainteresirani za rezultate istraživanja i poslovnu suradnju. Šteta za EFRI nastala je i činjenicom da se odlaskom u mirovinu angažiralo dvoje vanjskih profesora marketinga, što je dodatno opteretilo budžet Fakulteta. Odlazak mi nije dobro “sjeo” jer sam nakon intenzivnog rada odjednom ostao bez obveza ili, slikovito rečeno, “do petka sam imao po 12 sati obveza, a sljedeći ponedjeljak bez studenata, bez obveza, bez kabineta, bez email adrese, bez mobitela, bez mogućnosti parkiranja, bez ...”. Međutim, odlazak je bio okidač za novu energiju koju usmjeravam prema znanstvenom i nastavnom radu.

Znanstveni radovi – Istraživački duh se nakon nekoliko tjedana vratio. Sa suautorom Shultzom objavljuje se rad *World Cup 2014 - Macromarketing Views from Croatia* 2015. godine na konferenciji *40th Annual Macromarketing Conference – Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice* koja se održala u organizaciji *The Macromarketing Society* i *Loyola University Chicago*. Istraživanje se temeljilo na dubinskim intervjuima i sekundarnim podacima. Dubinski intervjui obavljeni su na velikom uzorku, što mi je oduzelo puno vremena i po tome ga posebno pamtim. Autori su istraživali utjecaj Svjetskog prvenstva na marketinški sustav zemlje domaćina i zemalja sudionica. Rezultati su pokazali pozitivne promjene u političkoj, ekonomskoj, društvenoj, tehnološkoj, korporativnoj i potrošačkoj sferi. Utvrđeno je da je organizacija Svjetskog prvenstva pridonijela geopolitičkom skladu i jačanju zajedništva među državama. Međutim, uočen je i proces trivijalizacije u kulturi, gdje sport i njegovi protagonisti postaju nacionalni heroji, dok stvarni kreatori novih vrijednosti ostaju razmjerno zapostavljeni.

Za potrebe prezentacije na Macromarketing konferenciji u Chicagu u suradnji sa suautorima Dlačić i Lončarić obrađena je tema *Transition Process in SEE Countries and Challenges on B2B Markets – Is Relationship Quality the Answer?* Rad je objavljen u knjizi radova 2015. godine s prethodno spomenute konferencije. Autori su istraživali promjene na makromarketingškoj razini u državama balkanske regije i reakcije poslovnih subjekata na poslovnome tržištu u Hrvatskoj. Rezultati istraživanja ukazuju da je važan element reakcije poslovnih subjekata u tranzicijskom procesu naglašavanje kvalitete veze. Nadalje, istraživanjem je utvrđeno da poslovni subjekti koji žele razviti kvalitetu veze na poslovnome tržištu trebaju svoje napore usmjeriti u dva pravca: povećati istraživačku i socijalnu funkciju kroz razvoj veza s dobavljačima i ulagati u stvaranje znanja iz različitih izvora kao i sukreiranje vrijednosti koje zajedno potiču kvalitetu odnosa s potrošačima.



S tri suurednice Lončarić, Dlačić i prof. dr. sc. Vesnom Žabkar, te suurednikom prof. dr. sc. Markom Grunhagenom 2015. godine publicirana je knjiga *Marketing insights from a changing environment*. Izdavač knjige je Pearson – London. U knjizi je 29 autora objavilo 12 radova koji su prezentirani u četiri međusobno povezana poglavlja. U znanstvenoj, stručnoj i široj javnosti opće je prihvaćeno da živimo u dinamičnom okruženju. Međutim, ono što ostaje neodgovoreno je kako se tim promjenama prilagoditi. S jedne strane, menadžeri nastoje ispuniti, pa i ponuditi, više od očekivanja svojim potrošačima, a potrošači se, s druge strane, susreću s različitom ponudom kao rezultatom novih tehnoloških rješenja. Knjiga je podijeljena u četiri poglavlja u kojima se detaljnije razmatraju teme o ulozi interneta u turizmu, stavovima potrošača o zaštiti okoliša, važnosti kvalitete usluge u privatnom i javnom sektoru te mogućim odgovorima na ključna pitanja razvoja u uvjetima brzih i velikih promjena na tržištu.

Sa suautorom Vedranom Vukojom objavljen je rad *Adjustment determinants on the market of visual content* u knjizi radova s 24. Kongresa CROMAR Congress koji se održao u organizaciji Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu pod nazivom *Marketing Theory and Practice – Building Bridges and Fostering Collaboration*, 2015. godine. Marketing vizualnog sadržaja učinkovita je marketinška strategija koja koristi slike, videozapise i druge vizualne elemente kako bi privukla i aktivirala potrošače. Postoji nekoliko razloga zašto je marketing vizualnog sadržaja učinkovit. To je u prvom redu zbog činjenice da je vizualni sadržaj privlačniji i lakše se pamti od tekstualnog sadržaja. Nadalje, vizualni sadržaj lakše je dijeliti putem interneta, a vizualni sadržaj može doprinijeti izgradnji povjerenja i kredibiliteta kod potrošača. Istraživanje je pokazalo

da je tržište vizualnog sadržaja pod utjecajem tehnoloških promjena i ponašanja kupaca. S tim u vezi, poslovni subjekti koji se bave marketingom vizualnog sadržaja moraju redefinirati svoje vizije i ciljeve te prilagoditi ponudu ciljnom tržištu.

U suautorstvu s Shultzom i Rahtzom publiciran je rad *Managing Community Quality of Life in a Transitional Environment: The Case of Rijeka, Croatia* u knjizi radova *Macromarketing Systems' Contributions to Society: Past, Present and Potential*. Rad je objavljen u sklopu održavanja konferencije Macromarketing 2017. godine u organizaciji Macromarketing Society i University of Otago, SAD. U radu se ispituju izazovi i mogućnosti upravljanja kvalitetom života društvene zajednice u tranzicijskom okruženju. Autori kao primjer koriste slučaj grada Rijeke. Rijeka je postindustrijski grad koji je posljednjih desetljeća doživio značajne gospodarske i društvene promjene. Rezultati istraživanja pokazuju da se izazovi svode na ekonomsko restrukturiranje: gubitak radnih mjesta, pad standarda, nejednakosti, demografske promjene: pad stanovništva, starenje, manjak kvalificiranih radnika, pad javnih usluga i ekološke izazove: onečišćenje zraka i vode, negativan utjecaj na javno zdravlje. Autori zaključuju da se tranzicijske zemlje, kao što je Hrvatska, suočavaju s brojnim izazovima, ali postoje i mogućnosti za poboljšanje kvalitete života. To se može postići privlačenjem novih ulaganja, ulaganjem u obrazovanje i znanost, poboljšanjem javnih usluga i zaštitom okoliša.

Sa Shultzom i Rahtzom objavljen je rad *Memories, Real Time, and the Future: Time Boundaries and Community Quality-of-Life Assessments in Transitional Environments*, na *ISQOLS konferenciji u Innsbrucku*, Austrija, 2017. godine. Temeljeno na prethodnom istraživanju o vremenskoj dimenzionalnosti stanja blagostanja na kontinuumu od procvata do problema, autori u radu analiziraju potencijale za dinamičko kretanje duž toga kontinuumu, s mogućim kretanjem prema nepovoljnom stanju ili usponu do stanja procvata, ovisno o nizu čimbenika koji mogu utjecati na društvenu zajednicu. Ukazuje se da prošla iskustva članova zajednice često oblikuju očekivanja i procjene sadašnjosti. Osim navedenog na procjenu utječu očekivanja budućeg blagostanja zajednice. U tranzicijskim zajednicama, gdje se događaju velike promjene, ti učinci su jači. Istraživanje je provedeno u Rijeci, a osim "riječkog slučaja" prezentirani su i rezultati istovjetnih istraživanja koje su autori proveli u nizu drugih tranzicijskih zajednica diljem svijeta, kao što su Kambodža, Kolumbija, Tajland i Vijetnam. Na tim spoznajama autori dijele svoje poglede kako planiranje zajednice može doprinijeti boljem odlučivanju o javnoj politici, što bi dovelo do poboljšanja dobrobiti svih žitelja.

Exploring relationship quality in the hospitality industry – can it contribute to hotel performance? objavljen u *Tourism and Hospitality Management Journal*, 2019. u suautorstvu s Dlačić i dr. sc. Marinom Lazarić. Autori polaze od postavke da fokus na izgradnju i razvoj partnerskih odnosa može pomoći hotelima da poboljšaju svoje poslovanje.

Posljedično, odnosi s partnerima poput dobavljača, hotelskih gostiju, turističkih agencija, turističkih ureda i zaposlenika razvijaju se kako oni reagiraju na promjene u okruženju i posljedično utječu na percipiranu financijsku i nefinancijsku uspješnost hotela. Zato je svrha rada bila istražiti partnerske odnose i njihov utjecaj na percipiranu uspješnost hotela. Zaključuje se da elementi kvalitete odnosa pridonose razvoju percipiranoga financijskog i nefinancijskog učinka hotela. Predanost i zadovoljstvo utječu na percipiranu kvalitetu hotela, dok se pokazalo da povjerenje nema učinka. Štoviše, predanost ima veći utjecaj na percipirani nefinancijski učinak i zadovoljstvo nego percipirani financijski učinak.

Kolegice Dlačić i Jurišić suautorice su na radu *Odrednice odanosti lokalnog stanovništva prema marki turističke destinacije*, koji je objavljen je u Zborniku Veleučilišta u Rijeci, 2019. U radu se polazi od postavki da je uspješan razvoj turističke destinacije determiniran proaktivnim djelovanjem svih njezinih dionika. Ključni dionici turističke destinacije su, pored turista, zaposlenici u turizmu, poslovni subjekti u turizmu, lokalna samouprava, investitori u turističke sadržaje i lokalno stanovništvo. Autori su koncentrirali istraživanje na reakcije lokalnog stanovništva kao dionika na turističkom tržištu, posebno onih koji su zaposleni u turizmu i pridonose izgradnji marke turističke destinacije. Zaključeno je da lokalno stanovništvo ima ključnu ulogu u izgradnji marke destinacije, da njihova svijest o marki destinacije pozitivno utječe na percipiranu vrijednost marke destinacije te da percipirana vrijednost marke destinacije pozitivno utječe na odanost prema marki destinacije. Iz navedenog proizlazi da turističke destinacije trebaju ulagati u izgradnju svijesti o marki destinacije među lokalnim stanovništvom, djelovati na poboljšanju percipirane vrijednosti marke destinacije i napore ulagati u izgradnju odanosti među lokalnim stanovništvom.

Analysing influences on service quality in higher educational institutions: Role of students' intrinsic and extrinsic motivator rad je objavljen sa suautoricama dr. sc. Ivom Jandrić i kolegicom Dlačić u zborniku radova sa znanstvenog simpozija *9th International Scientific Symposium: Region, Entrepreneurship and Development* koji je održan u Osijeku 2020. godine. Izdavač zbornika radova je Ekonomski fakultet Sveučilišta Josip Jurja Strossmayera iz Osijeka. Rad se bavi analizom utjecaja motivacija studenata na kvalitetu usluga u visokoškolskim ustanovama. Autori su koristili teoriju motivacije da bi analizirali kako unutarnji i vanjski motivi kod studentske populacije utječu na njihovo zadovoljstvo kvalitetom usluga koje pružaju visokoškolske ustanove. U istraživanju je korišten upitnik na uzorku od 200 studenata za mjerenje percepcije kvalitete usluga te unutarnjih i vanjskih motivacija studenata. Rezultati istraživanja pokazali su da unutarnji motivi imaju značajniji utjecaj na zadovoljstvo kvalitetom usluga u visokoškolskim ustanovama od vanjskih motivacija. Unutarnji motivi, kao što su želja za učenjem i usavršavanjem, pozitivno su povezani s percepcijom kvalitete

usluga. Vanjski motivi, kao što su novac i društveni status, nisu značajno povezani s percepcijom kvalitete usluga. Autori zaključuju da visokoškolske ustanove trebaju uzeti u obzir unutarnje motivacije studenata kada žele poboljšati kvalitetu usluga koje pružaju.

Znanstveni rad koji se temeljio na pilot-istraživanju u tvrtki Medico iz Rijeke rezultirao je objavom prvih rezultata istraživanja o neuromarketingu u članku *Doprinosi snimanja funkcionalnom magnetskom rezonancijom istraživanju tržišta: prepreke i perspektive*. Suautori članka su kolegica Vujičić i prof. dr. sc. Vladimir Mozetić. Rad je objavljen u časopisu Market/Tržište 2021. godine. Svrha je istraživanja bila utvrditi način korištenja funkcionalne magnetske rezonancije (fMRI) kao istraživačkog alata u neuromarketingu te analizirati sve važne elemente njegove provedbe, kao i definirati sve relevantne pojmove vezane uz neuromarketing i neuroznanost potrošača. Korištenje fMRI-a u marketinške svrhe predstavlja dodatni alat koji podržava tradicionalna istraživanja za bolje razumijevanje potrošača na tržištu, bez obzira na to radi li se o profitnom ili neprofitnom segmentu. Istraživanje je provedeno pomoću fMRI eksperimenta, a korištene su metode promatranja, anketnog ispitivanja sudionika, korištenja test metode i metoda intervjuiranja. Autori su kroz ovo istraživanje spoznali i analizirali korake u provođenju fMRI eksperimenta. U realizaciji eksperimenta utvrđene su određene prepreke koje treba prevladati za buduća istraživanja. One najznačajnije bile su vezane za nedostatak adekvatne opreme i softvera, goleme administrativne barijere te pronalazak medicinskog osoblja osposobljenih za provođenje ovakve vrste istraživanja. Istraživanjem je stečeno novo znanje o osjetilnom marketingu, neuromarketingu i društvenom marketingu.

Na konferenciji KultuRi koja je održana u Rijeci 2024. godine prezentiran je rad "Stvaranje i razmjena vrijednosti na tržištu kulturnog turizma" koji je objavljen u knjizi sažetaka sa skupa. Polazište u radu vezuje se za konstataciju da putovanja imaju transformativnu moć i obogaćuju razumijevanje svijeta posebno ako su ona vezana za kulturnu, povijesnu i sakralnu baštinu. Ljudi sve više putuju a rezultati istraživanja za stolom ukazuju da je oko dvije trećine putnika zainteresirano da u svoje putovanje uključe kulturne aktivnosti, a predviđa se da će globalna potražnja za kulturnim turizmom u idućem desetljeću imati dvocifreni rast. Iz toga proizlazi da je očekivani razvoj tržišta kulturnog turizma je vrlo intenzivan. Stoga se smatra se da, prilagođavanje takvoj dinamici i odgovori na ove izazove poslovni subjekti na kulturnom, povijesnom i sakralnom turističkom tržištu trebaju tražiti u stvaranju i razmjeni vrijednosti s korisnicima usluga kulturnog turizma. Temeljeno na široj viziji razvoja kulturnog turizma i razvoja pojedinog poslovnog subjekta na tržištu kulturnog turizma uz GAP analizu potrebno je definirati ciljeve, strategije i taktike. Pri tome, zaključuje se, da je ključno utvrditi karakteristike putnika-kupaca i koje



Izlaganje na konferenciji KultuRi, 2024. godine

vrijednosti u procesu razmjene očekuju odnosno kako postojeća ili nova kulturna dobra pozicionirati. Time se stvara osnova za privlačenje sve većeg broja putnika-kupaca koji ne traže samo „sunce i more“.

Znanstveni projekti – Kao umirovljeni profesor u statusu profesora emeritusa sudjelujem kao istraživač u realizaciji četiri znanstvena projekta gdje se kao voditelj projekata javlja prof. dr. sc. Jasmina Dlačić, a realizira se pod pokroviteljstvom Sveučilišta u Rijeci. Od 2017. do 2019. godine djelujem na projektu *Sukreiranje vrijednosti kao nova paradigma poslovnih orijentacija*. Slijedi angažman na projektu *Unaprjeđenje marketinškog pristupa poslovanju kroz sukreiranje vrijednosti* koji traje od 2019. do 2023. godine. Na projektu *Exploring co-creation in services* djelujem od 2020. do 2022. godine. Projekt koji traje do kraja 2025. godine vezuje se za obradu problematike održivosti i sukreiranja vrijednosti i prijavljen je pod nazivom *Sustainability and value co-creation leading changes*.

S kolegom Shultzom kao voditeljem u 2015. godini dovršavamo projekt *Strategic Tourism Development as Catalyst to Economic Development and Enhanced Quality of Life* (2009-2015). Pod pokroviteljstvom *University of Sinos' River Valley* iz São Leopolda (Brazil) 2018. godine dovršava se projekt *Socioeconomic Impact of the FIFA World Cup: A Multi-Country Study*, UNISINOS (2014-2018).

Recenzije – Pored znanstvenih radova i aktivnosti na znanstvenih projektima, nakon umirovljenja recenzirane su tri knjige i više desetaka znanstvenih radova za izdavače znanstvenih časopisa i organizatore znanstvenih skupova. Recenzirane su knjige autora Nevena Šerića i Jasenka Ljubice *Market research methods in the sports industry*, Emerald Publishing, Bingley, (Great Britain), 2018. Iste godine recenzirana je knjiga *Marketing vina u teoriji i primjeni* suautora prof. dr. sc. Marcela Melera i dr. sc. Đure Horvata. U 2022. godini recenzira se knjiga *Metode istraživanja tržišta u sportskoj industriji* za izdavača Hachette suautora prof. dr. sc. Nevena Šerića i dr. sc. Jasenka Ljubice.

Osim recenzije knjiga, za potrebe više izdavača časopisa i organizatore znanstvenih skupova recenzirano je više desetaka znanstvenih radova. Recenzije se odnose na radove objavljene u časopisima *African Journal of Business Management* (2015.), *Ekonomski vjesnik* (2015.), *Market/Tržište* (2017., 2022., 2023.), *Zbornik Veleučilišta u Rijeci* (2016., 2017., 2018., 2000., 2024.) i *Tourism and Hospitality Management* (2016., 2017., 2019.). Za organizatore znanstvenih skupova recenzirani su radovi za konferencije *European Union Perspectives: Innovation, Entrepreneurship, and Economic Policy* (2015.), *ToSEE* (2016., 2017., 2020.), te recenzije za kongrese CROMAR-a (2015., 2017., 2019., 2021.). Doprinos se vezuje i za recenziju studijskog programa za posljediplomski studij Marketing u digitalnom okruženju (2018.) i recenzije Obrazovnih materijala za srednje škole (2023.).

Nastavna aktivnost – Nastavna aktivnost nakon umirovljenja nije stala iako su mi neki prijatelji, kolege, susjedi, znanci govorili da treba “stati na loptu” i uživati u mirovini. Meni su nedostajali studenti i njihova zaintrigiranost proučavanjem marketiških determinanti i raspravama o problemima vezanima za implementaciju marketinškog koncepta. Nakon odlaska u mirovinu održao sam nekoliko pozvanih predavanja, ali to je bila “kap” mojih potreba za radom s mladima. Dolazi do poziva bivšeg poslijediplomanta iz Splita Alena Jerkunice, kojem sam predavao Marketing menadžment na poslijediplomskom znanstvenom studiju na Ekonomskom fakultetu u Splitu. Nakon dugogodišnjeg bavljenja obrazovanjem odraslih Alen je sa svojim ocem Milivojem uspješno uspostavio visokoškolsku instituciju Veleučilište Aspira odnosno Aspira University of Applied Sciences. Rado sam se odazvao pozivu te unaprijedio nastavu na nekoliko kolegija. Izvodim nastavu na četiri kolegija i to *International Marketing in Tourism*, *Marketing Management in Sport*, *Sponsorship in Sport* i *Marketing Management in Tourism*. S obzirom na porast broja stranih studenata, svi Aspirini studiji se izvode na engleskom jeziku. U međuvremenu sam izabran za profesora emeritusa na Sveučilištu u Rijeci, što je pojačalo interes za suradnjom. Angažiran sam na više aktivnosti, među kojima je i ona prodekanska.



Promocija u Aspiri – Split, 2021. godine

U radu na Aspiri surađujem s više vrijednih i ambicioznih kolegica i kolega predavača. Ono što me posebno ugodno iznenadilo, pored vrhunski uređenih predavaonica je Aspirin “*dress code*” prema kojem je kako od strane nastavnika tako i studenata neprikladno dolaziti na nastavu u neprikladnoj odjeći, kao npr. trenirkama, razderanim trapericama, šiltericama i slično. Tu sam, na studiju Sportskog menadžmenta, kao studente upoznao i vrhunske sportaše koji svojim sportskim rezultatima promoviraju sport i Hrvatsku. Tim se studentima opravdano izlazi ususret jer su često na natjecanjima ili treninzima izvan grada ili Hrvatske iako u konačnici oni uredno ispunjavaju svoje studentske obveze. Istaknuo bih i studij gastronomije, koji je dignut na razinu umjetnosti, gdje studiraju budući izvrsni poznavatelji pripreme hrane i pića pod budnim okom vrhunskih domaćih i stranih poznavatelja gastronomije.

Međutim, doprinos riječkom Sveučilištu posebno raduje. Doprinos proizlazi iz rezultata istraživačkog rada na projektima kojima je Sveučilište pokrovitelj, održavanjem pozvanih predavanja na članicama Sveučilišta, predavanjima na Sveučilištu za treću dob i aktivnostima u upravnim tijelima Zaklade Sveučilišta, Academicus – klubu umirovljenih profesora UNIRI i Vijeću emeritusa.



Rasprava na panelu Prema novom viđenju akademskog umirovljenja: Suvremeni trendovi i prakse, 2023. godine

Zaklada UNIRI – Zaklada je formirana 2003. godine u svrhu prikupljanja sredstava kojima podupire temeljne oblike sveučilišne djelatnosti. Zaklada financijske potpore dodjeljuje članovima sveučilišne zajednice putem natječaja i nagrađivanjem istaknutih znanstvenika i umjetnika. U Zakladi djelujem u upravnom odboru od 2018. godine i kroz rasprave s ostalim članovima UO doprinosim rješavanju i predlaganju smjernica u cilju realizacije svrhe Zaklade odnosno unapređenja edukacije, istraživanja i širega društvenog doprinosa zajednici. Tako su pokrenuti projekti Realizator – *case study* natjecanje, Nagrada za transfer znanja, projekt Nevidljive sile, Donatorske aukcije slika, MemoRI – inovativna igra na temu riječke povijesti i mnogi drugi. U Zakladi operativno djeluje mali, ali iznimno uspješan tim pod ravnateljstvom Ive Rinčić u prethodnom mandatu i sadašnje ravnateljice Zaklade Bojane Ćulum Ilić. Oni ne samo da izvršavaju planove i programe na vrijeme već ukazuju na probleme u realizaciji i predlažu alternativna rješenja. Time je rad UO Zaklade koncentriran na strateške probleme i realizaciju vizije Zaklade.

U sklopu obilježavanja 20. godišnjice Zaklade UNIRI u suradnji sa Academicus – klubom umirovljenih profesora UNIRI održana je panel rasprava na temu "Prema novom viđenju akademskog umirovljenja: Suvremeni trendovi i prakse". U funkciji panelista raspravljao sam o marginalizaciji umirovljenih sveučilišnih profesora i

njihovoj potrebi za nastavkom pripadanja Sveučilištu. Ukazano je da je za umirovljene sveučilišne profesore bitna socijalna integracija (uključenost, kohezivnost, pravda) gdje se kao ključna odrednica javlja socijalna kohezivnost tj. osjećaj povezanosti i pripadnosti akademskoj zajednici odnosno osjećaj zajedničkih vrijednosti, ciljeva i identiteta. Nadalje, istaknuta je potreba za širenjem međunarodne suradnje kroz organiziranje međunarodne konferencije i međunarodnih projekata. Također skrenuo sam pozornost na jednu moju “staru” ideju koja se svodi na potrebu formiranja studija kao kombinacija izbora polaznika, a ne studijskih programa članica sveučilišta. Ta je tema prvi put javno prezentirana u prošlom desetljeću.

Academicus – Pri Sveučilištu za treću dob 2020. godine osnovan je Klub S3D kao kontinuirana strateška programska aktivnost Sveučilišta u Rijeci u cilju omogućavanja suradnje u akademskim aktivnostima s umirovljenim nastavnicima Sveučilišta u Rijeci. Kao član Savjeta, aktivno sam se zalagao u nastojanjima da se Klub svojim aktivnostima profilira u aktivnog sudionika promjena na UNIRI u skladu s načelima Age friendly sveučilišta. S tim u vezi pokrenuta je inicijativa za jačanje aktivnosti umirovljenih profesora UNIRI i fokusiranje djelovanja vezane za interese umirovljenih profesora. U tijeku prvih godina rada KS3D procijenjeno je da je za daljnje uspješno provođenje planiranih strateških aktivnosti potrebno napraviti određene promjene organizacijske strukture Kluba i snažnije ga profilirati kao mjesto razvoja akademske međugeneracijske suradnje, transfera znanja i iskustva.

Zanesen takvim pristupom aktivno sam sudjelovao i doprinio osnivanju kluba umirovljenih profesora Sveučilišta u Rijeci – Academicus (2023.) Naša je vizija biti vodeći glas umirovljenih profesora Sveučilišta u Rijeci koji doprinos dobrobiti svojih članova i ostvarivanje trajnog utjecaja na buduće generacije. U svojstvu člana izvršnog odbora, u vrlo poticajnoj atmosferi, raspravama i drugim aktivnostima kontinuirano doprinosim afirmaciji Kluba posebno u realizaciji određenih ciljeva koje smo si postavili i za koje posjedujem ekspertna znanja i iskustvo. U tom smislu ističem aktivnosti vezane uz problem novog viđenja akademskog umirovljenja i s tim u skladu reguliranju pozicija umirovljenih kolega, rješavanju problematike transfera znanja i iskustva te podržavanje akademskog rada u kontinuitetu. Sve navedeno u uvjerenju da umirovljeni profesori UNIRI mogu znatno doprinijeti razvoju akademske i šire zajednice.

Na temelju duboke spoznaje da sveučilišta igraju ključnu ulogu u suočavanju s demografskim promjenama i rastućim trendom starenja populacije, posebno sam posvećen afirmaciji ideje Age Friendly University (AFU) te operacionalizaciji pristupa mreži AFU u okviru aktivnosti Academicusa.

Kao dio napora da afirmiram Sveučilište u Rijeci unutar AFU inicijative, usmjerio sam se



Izlaganja na znanstvenom skupu "Aktualnost znanstvene misli", dr. sc. Fedora Rocca, prof. emeritus, 2024.

na popularizaciju koncepta dobne uključenosti u obrazovni sustav visokog obrazovanja. Zajedno s kolegicama Jasnom Krstović i Dianom Stolac, sudjelovao sam na znanstvenom skupu posvećenom aktualnosti misli dr. sc. Fedora Rocca, profesora emeritusa, povodom 100 godišnjice njegovog rođenja, gdje smo predstavili rad "Implementacija filozofije i koncepcije marketinga u funkciji novog početka u zrelim godinama".

U radu se ističe da je jedna od ključnih promjena kojoj svjedočimo vezana za demografske promjene – trend starenja stanovništva. Kako bi se odgovorilo na izazove i iskoristile prilike koje donosi sve starija populacija potrebne su prilagodbe kako u socijalnim politikama i tržištu rada, tako i u obrazovnom sustavu. U obrazovnom sustavu potrebne su promjene od usmjerenja obrazovanja na mlade, na obrazovanje usmjereno na sve generacije.

Autori ukazuju da obrazovanje starije populacije, s makromarketinškog aspekta, implicira i utječe na političke, ekonomske, društvene, kulturne i tehnološke vrijednosti. Politička dimenzija proizlazi iz mogućnosti da se potiču promjene u obrazovnim politikama koje uključuju sve generacije. Posebne vrijednosti proizlaze iz ekonomskog utjecaja, odnosno korištenja znanja i vještina starijih osoba i time povećanja produktivnosti u društvu.



Razgovor u JGL s Ivom Usmianijem, 2024. godine

Društveni utjecaj rezultat je inkluzije i jednakosti u obrazovanju te s tim u vezi održavanja mentalnog zdravlja, prevencije socijalne izolacije i podizanja kvalitete života. Tehnološki utjecaj determiniran je digitalnom inkluzijom i prilagođavanjem obrazovnih tehnologija potrebama, fizičkim i kognitivnim mogućnostima starije populacije.

Zbog svog društvenog značaja sveučilišta imaju ključnu ulogu u pripremi za višestruke izazove društva koje stari. Ona su to prepoznala kroz razvoj mreže Age Friendly University. Riječko sveučilište učinilo je prve korake u razvoju transformativnih i djelotvornih strategija za stvaranje dobno pristupačne akademske zajednice i u ispunjavanju kriterija za pristupanje mreži Age Friendly University. S tim u implementaciji filozofije i koncepcije marketinga za nove početke u zrelim godinama je *“sine qua non”*.

U segmentu operacionalizacije, na poticaj Academicusa, Sveučilište u Rijeci se prvo u regiji suočilo s višestrukim izazovima starenja društva. Senat Sveučilišta je, prepoznavši važnost ove teme, 2024. godine donio Odluku o pokretanju procesa pristupa Age Friendly Global Network i prihvaćanja generičkih načela i stupova na kojima se temelji AFU. Formirana je radna skupina koje sam aktivan član. U okviru ovog pristupa započele su aktivnosti ocjene trenutnog stanja, koje će poslužiti kao temelj za razvoj strategije prema AFU i vrijednostima koje će biti ugrađene u visokoškolski obrazovni sustav za stariju populaciju.

Ovaj put prema obrazovanju za sve generacije nije samo odraz društvene odgovornosti, već i prepoznavanje snage iskustva i mudrosti koje starije generacije mogu ponuditi.

U sklopu aktivnosti koje provodi Academicus u JGL održan je i razgovor s Ivom Usmanijem, mag. pharm., predsjednikom Upravnog odbora ove brzo rastuće riječke tvrtke. Rezultati rasprave i pozitivne reakcije sudionika su me potpuno ispunile kao organizatora i moderatora. Academicus je ovim skupom ostvario svoju misiju da okuplja umirovljene profesore i uspostavlja međugeneracijsku suradnju. Naime, skupu su osim umirovljenih profesora svojim reakcijama i razmjenom znanja i ideja doprinjeli studenti Ekonomskog fakulteta u Rijeci i studenti Studija farmacije na Sveučilištu u Rijeci.

Dani umirovljenika prolaze tako brzo i u pravu su oni koji govore kako “penzići nikad nemaju vremena”. Slobodno vrijeme koristim za druženje i rekreaciju. Potpuno nova aktivnost je gljivarenje i šetnja šumom. Za to je “krivo” društvo iz Fužina koje me motiviralo na te aktivnosti, posebno Marijana i Ivo Fridrich. Bilo je u tome još nekoliko osoba, ali oni su uz Višnju Felker konstanta. Višnja u društvu potiče humor koji zovem humorom treće razine. Susrećemo se često i zajedno s drugima organiziramo druženja. Tako naprimjer svake godine u prvom vikendu rujna nalazi se veće društvo na tzv. “Brdovdanu”, gdje se nakon rekreativnih aktivnosti zajedno blaguje i kušaju razna vina.

Ivo je osoba koja me uputila u “tajne” gljiva i gljivarenja i često vikendima “lutamo” šumama Gorskog kotara. Marijana voli kuhati i uvijek pripremi neko gastronomsko iznenađenje. Uz čašu “našeg” vina *Primitivo* druženja su iznimno lijepa.

Zanesen gljivarenjem u šumama oko Fužina, Mrkoplja, Delnica i Kupjaka osjetio sam potrebu za legaliziranjem svojeg statusa na način da imam dozvolu za branje. Navedeno sam ostvario učlanjenjem u riječku gljivarsku udrugu Ožujka. Udruga je dobila ime po gljivi ožujki, koja je karakteristička za naš kraj i bere se u ožujku. U udruzi Ožujka sreo sam nekoliko starih znanaca, ali i upoznao nove ljude. Neki su strastveni gljivari i poznaju preko sto vrsta gljiva kako onih jestivih tako i onih nejestivih. Udruga gljivara Ožujka organizira redovita predavanja i izložbe gdje upoznaje širu javnost s vrstama gljiva, kulturom branja i konzumiranja gljiva. Ugodni su skupni odlasci u šumu na gljivarenje i druženje uz roštilj nakon berbe. Tu nam determinatori – kao registrirani poznavatelji gljiva objašnjavaju karakteristike pojedinih gljiva i upućuju nas u tajne gljivarenja. S pojedinim članicama i članovima Ožujke odlazim u šetnju šumama oko Klane, a ponekad i šume Gorskoga kotara. Tu su u društvu obično Nediljko Milardović i Milan Burić. Nije to klasična šetnja, već šetnja motivirana branjem gljiva. Vidjeti, prepoznati i ubrati gljivu podiže adrenalin neovisno o okruženju.

Nakon dvije, tri godine gljivaranja upoznao sam desetak jestivih vrsta gljiva kao i nekoliko vrsta gljiva koje treba izbjegavati. Gljive koje uberem u pravilu podijelim



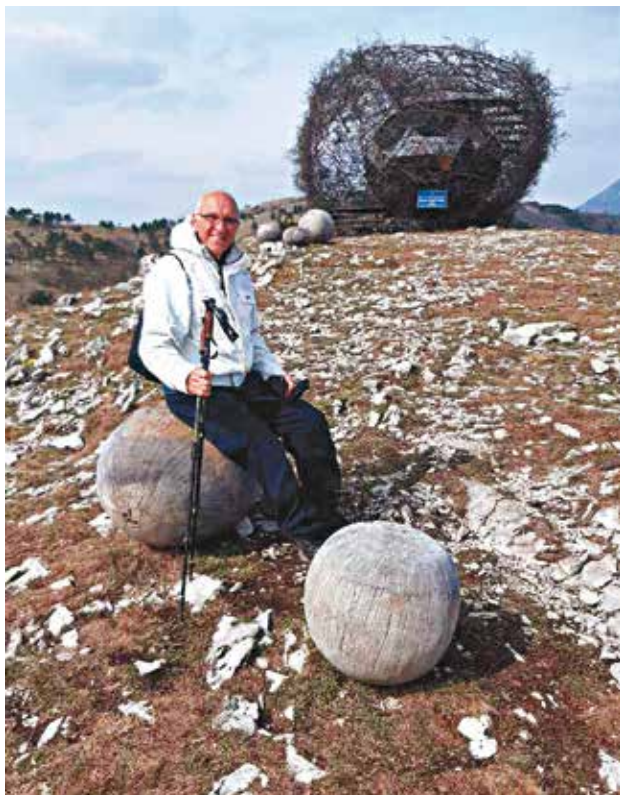
S košarama vrganja, maglena, sunčanica..., 2022. godine

prijateljicama i prijateljima iz teniskog kluba i susjedima. Moji ukućani nisu ljubitelji gljiva tako da ih se vrlo malo sprema za zimnicu sušenjem ili kiselenjem.

Planinarenje. Kroz gljivarenje upoznao sam šumu i njene plodove, ali blagodati sam doživio planinarenjem. Planinarenje me zaokupilo u poznim godinama i sada u manjem društvu koje organizira i vodi prof. dr. sc. Božidar Križan, *professor emeritus*, obilazimo naše planinske vrhove i vidikovce. Ponekad Dado, kako ga od milja zovemo, i ja sami odlazimo na planinarenje, a ponekad nam se pridruže Ana Petrali i Jasna Jazić-Veljačić.

Dado prati prognozu vremena i organizira planinarenje kada su lijepi, sunčani dani. Tada se sunčane zrake probijaju kroz krošnje stoljetnih bukava i jela dok se mi, puni elana, krećemo po planinarskim stazama na Učki, Risnjaku, Tuhobiću, Radeševu,

Staze su nas vodile kroz šumu gdje tragovi velikih životinja svjedoče o njihovom životu i gdje je pjev ptica stalno prisutan. Na planinarenju svakim korakom sve više se udaljavamo od svakodnevnice. Na vidikovcima smo zastajkivali, oduševljeni pogledom koji se pružao pred nama. Kvarner je blistao u daljini, a planinski vrhunci činili su impozantnu kulisu.



Kremenjak, Učka 2024

Svakako, ne zaboravljamo na okrepu. Najčešće su domaći sendviči i hladna voda dovoljni da nam daju snagu za nove izazove. A kada nas uhvati umor, jednostavno se spustimo na neki panj i uživamo u tišini šume.

Iako smo ponekad malo više napeti, dobro raspoloženje nikada nas nije napustilo. Šale i smijeh odjekivali su šumom uz osjećaj zajedništva, a planova i volje za buduće planinarske izlete ne nedostaje.

Tenis - Igranje tenisa od mladih je dana bilo moja igra i zabava. Nikad nisam jurio za pobjedom već za užitkom igre i druženja nakon nje. I danas, u zrelim godinama, tenis mi je izvor radosti i rekreacije. Tenis mi pomaže da održavam kondiciju i tijelo pokretnim.

Danas se broj partnera smanjio kako zbog manje zainteresiranosti, zdraštenih tegoba ili pronalaskom drugih hobija, a zadnjih godina svelo se na tek njih nekoliko. U zadnje vrijeme kao vjerni teniski partneri ostali su Mile Danilović, Vinko Deković i Rafael Žic, a često koristim i „teniski top“ – stroj koji izbacuje teniske loptice i igrača drži stalno aktivnim.



U ateljeu slikanje “pod kontrolom” unuka Sofie i Doriana, 2023. godine

Nakon teniskog susreta u pravilu se sjeda u klupske prostorije, analiziraju dobri i loši potezi u igri te raspravlja o dnevnim događajima u užoj i široj zajednici. Rado se odazivam na radne akcije koje se organiziraju u svrhu uređenja terena i okoliša i s radošću gledam kako mladi treniraju i napreduju te kako se Teniski klub Kvarner razvija. Teniski klub Kvarner za mene je više od sportskog subjekta – to je mjesto za susrete, razgovore i zbijanje šala.

Slikanje je bilo jedna od mojih mladenačkih ljubavi. U mlađim danima bavio sam se slikarstvom iz razonode. Od svih slika iz tog doba ostala je samo jedna u mojoj kolekciji – “Tri žene u molitvi” naslikane uljem na platnu. Ostale sam poklanjao i više ne znam gdje se nalaze – vjerojatno su zagubljene. Negdje oko dvadesete godine života dogodio se “prevrat” u mojim postavkama života i usmjerio sam se na studiranje, magistriranje, doktoriranje i sve ono što je rezultat tog opredjeljenja. Za slikanje nisam imao vremena odnosno dominirali su drugi prioriteti.

Međutim, kada su se stvorili novi uvjeti života odlaskom u mirovinu “crv iz mladosti počeo je djelovati”. Ponovo sam počeo slikati u prostoriji koju sam prije koristio po 10-12 sati za čitanje i pisanja članaka, knjiga, projekata... U početku sam slikao na

bivšem radnom stolu opremom koju sam kupovao u trgovačkim centrima. Ambicije su rasle, pa sam nabavio veliki štafelaj, uljane i akrilne boje kod specijaliziranih trgovaca slikarskom opremom.

Završio sam početni i napredni tečaj slikarstva koji je organiziralo Sveučilište za treću dob i uzimao privatne sate kod mladoga akademskog slikara Radovana Kunića s Akademije primijenjenih umjetnosti u Rijeci. Također, mnogo novih spoznaja o slikarstvu stekao sam putem virtualno održavanih tečajeva u organizaciji Cousere i Artistnetworka.

Ne može se reći da neki smjer u slikarstvu preferiram, ali divim se slikarima i njihovim radovima iz dalje i bliže povijesti i novim trendovima u slikarstvu. Često zadržavam pogled na slikama iz doba renesanse, baroka, klasicizma, romantizma i realizma. Međutim, ono što me posebno zanima su apstraktni smjerovi, koji odbacuju tradicionalno realističko prikazivanje stvarnosti i teže stvaranju umjetničkog djela koje je samosvojno i ne predstavlja nikakav konkretan motiv.

U početku sam prilično vremena posvetio slikanju portreta. Nešto me navodilo da svoje pretke “bacim” na platno. Tako su nastali portreti moje none i nonota, moje mame i Papića, cijeleva moje obitelji, sina Marka, Luke najdraže teta Ciane, ali i unuke Sofie i Nike te unuka Dorianana. Napravljen je i jedan autoportret.

Nekoliko radova ima elemenata realizma i apstrakcije nakon čega sam se opredijelio za apstrakciju. Ti radovi slikani su na platnu akrilnim bojama, a neki i uljanim bojama. U nekoliko radova eksperimentirao sam s kombinacijom apstrakcije u kolažu, a u zadnje vrijeme radim apstraktne instalacije. Ono što zovem apstraktnim instalacijama su radovi s apstraktnom pozadinom i predmetima koje nalazim u prirodi bilo na plažama ili šumama. S plaža kupim ostatke drva i njihova oštećena forma postaje izazov. Nekoliko instalacija napravljano je s kostima životinja koje nalazim šetnjom u šumama Gorskoga kotara ili Klane, a na kojima interveniram brusnim alatom, pilom i bojama. Sve radove potpisujem kao Totić, što je dodatak našem prezimenu Grbac od vremena pradjeda.



REKLI SU...

Tko je dr. sc. Bruno Grbac, *professor emeritus*, može se iščitati upisom njegovog imena na Google znalac, čitanjem njegovog životopisa... Ali tko je Bruno između redaka svega toga? Tko je on za mene? Za Biljanu – njegovu dugogodišnju kolegicu, suradnicu i suputnicu na prestižnim međunarodnim/svjetskim konferencijama.

Brunu poznajem više od dvadeset godina. Tijekom tog razdoblja suradnja se odvijala na razne načine: kroz predavanja na poslijediplomskim studijima u Splitu i Rijeci, u organiziranju i recenziranju CROMAR-ovih konferencija... Kako ga opisati u nekoliko riječi? Odnosno, kako bi rekli kod pisanja članaka – navedite ključne riječi.

Ključne riječi kojima bih opisala Brunu: vrsne organizacijske sposobnosti, ljubaznost i smirenost, radoznalost

Zahvaljujući vrsnim organizacijskim sposobnostima, Bruno bi uspijevao realizirati sve čemu se u određenom vremenu planirao posvetiti, bio to rad na članku ili pak udžbeniku. Sve bi postizao, baš kako je planirao. Bez kašnjenja i uz optimalan utrošak vremena, s izvrsnim rezultatima. Uz to njegova ljubaznost i smirenost utjecala bi na kolege da prihvate recenzije radova čak i kada su na godišnjem odmoru. Mada mi je zbog toga godišnji odmor znao biti kraći, putovanja na međunarodne konferencije upravo su zbog tih njegovih osobina protekla bez ikakvih problema te mi omogućila da upoznam i njegovu gotovo dječju radoznalost. Bruno bi rado, kad god je bilo moguće, za nas, njegove suputnike, organizirao upoznavanja s lokalnom kulturom i znamenitostima. Upravo ta radoznalost vodila ga je i ka propitivanju novih koncepata i trendova u marketingu, što je rezultiralo i objavom brojnih radova od kojih su neki publicirani među prvima na tržištu akademskih članaka i udžbenika u Hrvatskoj.

CLIFFORD J. SHULTZ, II, Ph.D.

Professor and Charles H. Kellstadt Chair of Marketing

Quinlan School of Business

Loyola University Chicago

Professor Bruno Grbac, PhD, served with distinction as Professor of Marketing at the University of Rijeka. Now *Professor Emeritus*, his many contributions to the Academy, the University of Rijeka, countless students, myriad organizations, society and Croatia more generally are impressive and profound. Indeed, as researcher, teacher, author, editor, reviewer, visionary, leader, colleague, and engaged citizen, Professor Grbac has advanced the marketing discipline in ways that help businesses, governments and NGOs, and enhance the well-being of consumers, societies and our planet. I have had the privilege and pleasure to work with – to cooperate with – Professor Grbac for more than 25 years, and I am now honored to write briefly regarding the depth and breadth of some of his/our scholarly contributions and their impact. A few details follow.

I first met Professor Grbac (Bruno) in the mid 1990s during a brief visit to Rijeka. He had served as a Fulbright Scholar in the USA and offered to be my host if I wanted to serve as a Fulbright Scholar in Croatia. I of course accepted his offer, was fortunate enough to be awarded the Scholarship, and I returned to Rijeka with my family for the Spring semester in 1997. That months-long visit led to an extraordinary – and extraordinarily productive – collaboration revealed in a stream of research projects, articles, proceedings and presentations; symposia and conferences; grants; faculty and student exchanges and visits; and a global network of scholars, businesspersons and governments in Croatia, throughout the Balkans and broader Europe, the USA and countries on six continents who are committed to a macromarketing agenda, to affect sustainable peace, prosperity and well-being.

The impact of our collaboration on people, policy, and marketing research, teaching and practice is substantial, and continues today in the forms of ongoing initiatives, citations, and a new generation of scholars we have mentored and, in turn, who have embraced and participated in macromarketing endeavors in the classroom, across Croatia and around the globe. Some highlights follow:

Major research projects, grants and other support from, for example, Croatian ministries and businesses, USA Government agencies and businesses, foundations, and universities; specifically: *The Balkans - Alps - Adriatic Project: American - European*

Initiatives to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development (2001-2003); Building to Assure Business Integration, Socioeconomic Development and Sustainable Peace (2000-2001); Strategic marketing - Creating the Identity of a Competitive Economy (2003-2005); The Balkans & Black Sea Project to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development (2005-2006); Evaluating the Impact of Government Assistance on Job Creation and Workforce Development in Eastern Europe and Eurasia (2006-2007); Partnership for Food Industry Development (2005-2009); Strategic Tourism Development as Catalyst to Economic Development and Enhanced Quality of Life (2009-2015); Socioeconomic Impact of the FIFA World Cup (2014-2018).

More than 15 Co-authored articles and proceedings featuring research on sustainability, economic transition, tourism development, peace marketing, food and agribusiness marketing, quality of life and well-being, and marketing and public policy -- some of which are widely cited and have re-oriented the marketing discipline, business practice and policy. Service to the academy as Conference Co-Chair of the *25th Annual Macromarketing Confernce*, Lovran Croatia, 2000; Conference Co-Chair, *International Symposium on Marketing Development and Transition Economies*, Opatija, Croatia, 1997, and numerous tasks and presentations at conferences sponsored by CROMAR, the *American Marketing Association*, the *International Society of Marketing and Development*, the *Macromarketing Society*, the *International Society of Quality of Life Studies*, and other scholarly communities, indeed, too many organizations and places to list.

In addition to the aforementioned contributions, Professor Grbac has a lasting legacy. He has helped to cultivate and grow a macromarketing ethos – a belief that marketing is a societal function intended to improve the human condition, inclusively, justly and sustainably over time and place – in Croatia and around the world. On this journey, he has mentored and nurtured students and junior scholars, some of whom now thrive in their own careers and continue to champion macromarketing. Professor Grbac moreover was/is a splendid representative of the University of Rijeka and ambassador for Croatia, whether organizing and co-chairing important international academic events in Croatia or participating in them around the world. Lastly, he was/is a cherished friend who has not only helped to shape the academy, marketing practice and public policy, he also has helped to shape the lives of innumerable students and colleagues, and to improve the well-being of local and global citizens. Truly, I am honored to call Professor Bruno Grbac friend, colleague and co-author, and I am grateful for our shared achievements and contributions.

Prof. dr. sc. IVANA FIRST KOMEN
Ekonomski fakultet u Rijeci
Sveučilište u Rijeci

Profesora Grbca upoznala sam kao studentica na kolegiju Marketing. Držao je jako zanimljiva predavanja te nam kroz mnoštvo primjera jasno približavao materiju. Kasnije sam kao znanstvena novakinja često slušala njegova predavanja i divila se ugodnoj atmosferi i interakciji koju postiže sa studentima. Mnogi studenti su i nakon polaganja kolegija često spominjali izjavu kojom je provokativno započinjao predavanja: „Marketing je ljubav”. Ta izjava ne samo da uvijek iznova otvara prostor za raspravu i aktivno učenje već u tri riječi sažima strast profesora Grbca prema poučavanju marketinga. U poučavanju mu je uvijek bilo bitno pružiti što konkretnije i primjenjivije znanje. Konstantno je stoga inovirao nastavne metode te na mnogo načina bio ispred svojeg vremena. U nastavni proces uključivao je tako stručnjake iz gospodarstva, rasprave o izazovima lokalnih poslovnih subjekata, videomaterijale, softversku simulaciju, i slične inovacije.

Osim u poučavanju profesor Grbac strastven je i uporan i u zastupanju ideja u koje vjeruje. Nepokolebljiv je zagovornik ključne uloge koju bi marketing trebao imati u poslovnim subjektima i u obrazovanju studenata ekonomije. S tim ciljem osnovao je i aktivno razvijao Katedru za marketing, osmislio više marketinških kolegija te pokrenuto Marketing menadžment, prvi poslijediplomski specijalistički studij na Fakultetu. Također je redovito afirmirao marketing kroz nastupe u medijima, kao i konferencije i forume koje je neumorno organizirao u svojstvu predsjednika Društva za marketing Rijeka i CROMAR-a – Hrvatske udruge za marketing.

Profesor Grbac imao je važnu ulogu i u mojoj odluci da se posvetim akademskoj karijeri. Osim što me inspirirao kao nastavnik, motivirao me i kao mentor i suradnik. Njegova je energija bila nepresušna, uvijek težeći novim postignućima. Paralelno je bio posvećen desecima projekata, u koje je uključivao nas mlađe suradnike s povjerenjem nam dajući priliku da se realiziramo kroz visoku razinu samostalnosti u radu. Ono što me također privuklo njegovom timu bila je orijentiranost na postizanje znanstvene relevantnosti u međunarodnom okruženju. Bio je tako Fulbrightov profesor, domaćin i organizator mnogih međunarodnih skupova, izlagač na velikom broju konferencija diljem svijeta, a podržavao je i međunarodno obrazovanje nas, mlađih suradnika. Profesor Grbac tijekom svoje karijere ostvario je značajne rezultate uključujući bogat znanstveni opus i mnoštvo priznanja i nagrada za svoj rad. O postignutim rezultatima i uspješnoj karijeri svjedoči i titula profesora emeritusa koju

je stekao po umirovljenju. A, unatoč formalnom umirovljenju, njegov entuzijastičan i znatiželjan duh ne miruje, već i dalje znatiželjno propitkuje i stvara.

REKLI SU...

197

Dr. sc. JAMES H. MARTIN, *Professor emeritus*
Former Head of Faculty at John Carroll University

I first met Bruno while he was a Fulbright Scholar in 1995 at John Carroll University (JCU) in Cleveland, Ohio, USA. He had come to JCU to broaden his perspective on marketing and market development. Little did I know at the time how much working with Bruno would broaden my own perspective on marketing and international market development.

We began our friendship having conversations about pedagogy including using case studies. Bruno attended my Marketing Management (MBA) class to see how cases might be used in an MBA program. Each week we would meet over coffee (or wine) and food to talk about the value of the case teaching method. In addition, we began meeting over coffee (or wine) and food to talk about how to use statistics and quantitative modeling in research and teaching. We also attended many dinners organized by the president of the university for donors and for faculty where we interacted with many professional people from the community over coffee (or wine) and food. As we continued to have these conversations, we began talking about research ideas which stimulated a research program that ended up being very productive over several years. I don't know if it was the myriad academic and intellectual discussions or the coffee (or wine) and food, but we became good friends during his time as a Fulbright Scholar at JCU.

The next year Bruno invited me to come to Croatia for a few weeks in the spring of 1996 to conduct a comparative research study looking at market orientation in firms across multiple countries. Interviewing managers across Croatia, Slovenia, and in the Friuli region in Italy, we began learning about how market orientation develops in firms in transitioning economies. I remember very well the conversations we had while enjoying a coffee (or wine) and food at many outdoor cafés. I especially remember sitting in a café in the Italian Alps having a very long discussion over coffee (or wine) and food about the role of ethical marketing in improving the quality of life for consumers. These few weeks were my first international experience and I remember it very fondly.

Bruno invited me to come back to Croatia and so I applied for and received a Fulbright award for the spring of 1998. Based on what we had learned from our first studies, we continued interviewing managers across Croatia and Slovenia, but this time added interviews in Bratislava, Graz, Vienna, and Salzburg. The research was very

interesting, but being exposed to multiple cultures and seeing life in so many different regions was a truly remarkable experience. In between our interviewing adventures, Bruno made sure I had the opportunity to experience the culture of Croatia. This included lots of discussions with students from the University of Rijeka, but this also meant having really good conversations with Bruno over coffee (or wine) and food. Sometimes this would be at cafes and restaurants, but many times it was on the veranda at Bruno's house. Many evenings and many Sunday mornings were spent on the veranda looking out at the Adriatic and having some amazing conversations, of course, over coffee (or wine) and food. One set of those conversations resulted in us designing a research study on how supplier relationships are connected to a firm's market orientation. This research ended up being an important catalyst for many other researchers. Published in *Industrial Marketing Management* in 2004, the article has been cited by 372 other authors. Bruno also made sure I was included in many of Croatia's cultural events. One of the highlights was when Bruno convinced me to dress up in a very silly costume for Carnival. It was so much fun.

In total, we published eight articles in journals and an additional eight conference papers. We also edited a book, wrote five book chapters and held an international symposium in Croatia on market orientation in transitioning and developing economies with scholars from around the world.

Working with Bruno was a wonderful experience. Because of his outstanding scholarship and friendship, and yes, the coffee (or wine) and food, my own research and teaching interests turned toward international issues. I am very grateful that I had the opportunity to work with him during those years.

**Prof. dr. sc. JASMINA DLAČIĆ, pročelnica Katedre za marketing
Ekonomski fakultet u Rijeci
Sveučilište u Rijeci**

Profesora Brunu Grbca upoznala sam kao student i njegova demonstratorica na Ekonomskom fakultetu u Rijeci u sklopu kolegija fokusiranih na teme marketinga. Na predavanjima pokušavao nas je energično i neumorno uvjeriti da je „marketing ljubav” tražeći pritom kontinuiranu obostranu interakciju te provocirajući nas kroz teme za raspravu kako bi nas poticao na kritičko razmišljanje. Profesor nas je kroz priče i primjere uspijevaio uspješno „uvući” u svoj način promišljanja i razmišljanja o aktualnim temama u marketingu. Po završetku studija profesor Grbac postao mi je mentor, a ja njegova suradnica na fakultetu. Ta suradnja i prijateljstvo koje je proizašlo iz nje traju i danas. Potaknuo je kod mene onu iskru i žar da shvatim što sve može biti i što jest marketing. No takav stil rada ima profesor u svemu. To shvatite nakon dugogodišnje suradnje kroz znanstveni i stručni rad, odnosno, kako bi profesor rekao, kroz „svađanja” i zajednički rad.

Kada bih morala nabrojiti sve aktivnosti, projekte, kolegije na kojima smo profesor i ja surađivali na fakultetu, ali i izvan njega, popis bi bio predugačak. Naime, profesor je volio raditi, uvijek je imao ideja, i to puno novih ideja. A onda smo tu bili mi, suradnici koji smo to zajednički s profesorom ostvarivali. Promovirali smo, razvijali i istraživali područje marketinga na Ekonomskom fakultetu u Rijeci kada to područje još nije bilo razvijeno kao što je to danas. Iako se profesorov angažman dijelom smanjio na fakultetu, njegove inicijative, ideje i želja za radom s godinama se nisu smanjile.

Profesor je uvijek poticao usavršavanje svojih suradnika, pa tako i mene. Motivirao me da istražujem, pišem znanstvene i stručne članke, sudjelujem na konferencijama, a sve u cilju mogega napredovanja, ali i upoznavanja širokog kruga osoba koje su se bavile marketingom kao i mi, kako u Hrvatskoj, ali i šire. Zajedno s njim uključila sam se u rad Društva za marketing Rijeka i Hrvatske udruge za marketing (CROMAR). Vodeći udругu CROMAR, dok je profesor bio predsjednik, te referadu za studente na Veleučilištu u Rijeci, kada je bio pročelnik Poslovnog odjela, naučila sam puno o samim procesima rada. Organizirajući CROMAR-ove kongrese i Marketing forume upoznali smo puno marketingaša i naučili organizirati događaj. Našim uvođenjem novih metoda i tehnika izlaganja i gostovanjem na predavanjima osamostalila sam se u radu i dobila sigurnost javnog nastupanja. Često smo istraživali i radili na projektima te pisali znanstvene i stručne članke. Kroz takav vid suradnje shvatila sam važnost metodologije i statistike u radu istraživača. Svoje iskustvo stečeno u SAD-u kao

Fulbrightov stipendist prenosio je na svoje suradnike te nas je naučio kako „usmjeravati” znanstveni rad u pravom smjeru. Moraš imati onu „istraživačku grintu u sebi” da bi nešto napravio, često je znao spomenuti. Vjerujem da je to sigurno doprinijelo nizu priznanja koja smo on i ja, ali i ostali suradnici na Katedri za marketing, primili za naš znanstveni i stručni rad.

Profesor uvijek ističe važnost suradnje znanstvenika i nastavnika iz zemlje i inozemstva, poduzetnika te ostalih subjekata u okruženju u kojem čovjek živi i djeluje. Kako bi poticao suradnju s gospodarstvom, već smo početkom 2000.-tih uveli u nastavni proces gostujuća predavanja stručnjaka iz prakse i uveli rad na poslovnim slučajevima u nastavu. Zajednički smo promovirali ideju da znanost i teorija ne bi smjele ostati izolirane te da je nužno uključivanje iskustva koje imaju zaposlenici u poslovnim subjektima, kako on zna reći, u cijelu priču.

Profesor je bio i ostao dobar motivator i uspješan u delegiranju zadataka. S obzirom da je volio raditi do kasno u noć, njegovi e-mailovi stizali su nam često u „čudna” doba dana što samo po sebi nije bilo problematično, ali činjenica da je smatrao da na njih treba brzo odgovarati znala je biti za nas ponekad „problem”. Znao je dolaziti s novim idejama i pristupima za koje je negdje čuo i prihvatio ih kao izazove te tražio njihova rješenja od svakog od nas, njemu bliskih suradnika. Profesor je često znao reći „sve je to mala rečka koja se broji” i na taj način nas motivirao da prihvaćamo nove izazove. Jer zašto propustiti priliku? Predano i ponekad tvrdoglavo s „onom grintom u sebi” etablirao je na Ekonomskome fakultetu u Rijeci marketing kao znanost i relevantno područje istraživanja, razvio je katedru i ostavio iza sebe niz suradnika koji su nastavili njegovim stopama. Vjerujem da zbog svjeg rada i predanosti marketingu, kada god nekome od profesora i marketinških stručnjaka u Hrvatskoj, ali i šire, spomenete Ekonomski u Rijeci i marketing, često čujete i dalje pitanje „Kako je profesor Grbac?”. A, kada biste pitali generacije studenata koji su slušali profesorova predavanja „Što je marketing?”, možete očekivati odgovor „Marketing je ljubav”. I da zaista... zar nije profesor imao pravo?

Dr. sc. JASNA KRSTOVIĆ, redovita profesorica u trajnom zvanju u mirovini, savjetnica rektorice Sveučilišta u Rijeci, predsjednica ACADEMICUSA – kluba umirovljenih profesora Sveučilišta u Rijeci

*Granice mogućeg možemo odrediti samo onda ako ih prijeđemo odlaskom u nemoguće.
(Galileo Galilei)*

Profesora emeritusa Brunu Grbca imala sam prilike susretati u tijeku cijele svoje akademske karijere u mnogim situacijama i događajima vezanima uz aktivnosti kojima je Sveučilište u Rijeci razvijalo svoju institucionalnu kulturu, politiku i praksu. Budući da pripadamo različitim znanstvenim poljima, nismo razvijali suradnju u znanstveno-nastavnim te istraživačkim projektima. To nije priječilo da u datim okolnostima upoznam kolegu Grbca kao vrsnog znanstvenika bogatoga znanstvenog opusa, odgovornog i temeljitog u svim poslovima koje je obavljao, osobu otvorenog uma i visoke profesionalnosti.

Odlaskom u mirovinu, počelo je za mene vrijeme novih mogućnosti, izazova, planova i akcija. Željela sam aktivnim angažmanom djelovati u prevladavanju tradicionalnih pristupa i uvriježenih mišljenja o umirovljenju kao potpunom odmaku od dotadašnjeg života nakon kojeg slijedi zasluženno razdoblje slobodnog vremena. Umjesto toga, kao i mnogi sveučilišni profesori koji su svoju profesiju živjeli kao poziv, prihvatila sam umirovljenje kao prostor izazova, mogućnosti i akcija. Takav pristup otvorio mi je prilike za nova iskustva i susrete s kolegicama i kolegama istomišljenicima. Upravo u tom vremenu (2020. god.) započela je intenzivnija komunikacija s kolegom Grbcem jer smo se oboje opredijelili za aktivnu participaciju i angažman u pokretanju inicijative za formiranje i djelovanje Kluba Sveučilišta za treću dob na Sveučilištu u Rijeci. Kao članovi Savjeta KS3D radili smo zajedno više od dvije godine, doduše u ograničenim okolnostima pandemije Covida 19, ali ipak dovoljno da se bolje upoznamo i razvijamo suradničku komunikaciju.

Prilika za novu razinu naše profesionalne suradnje otvorila se 2022. godine organizacijskim preustrojem Kluba nakon čega je kolega Grbac postao član Izvršnog odbora. Od tada do danas zajednički radimo na afirmaciji našega Kluba kao glasa sveučilišnih profesora u mirovini koji imaju potrebu ostati aktivno angažirani nakon umirovljenja, produktivno dijeliti svoje znanje i iskustvo i time doprinostiti osobnoj i institucionalnoj dobrobiti svojeg sveučilišta.

Pokretanje ACADEMICUSA – kluba umirovljenih profesora Sveučilišta u Rijeci bio je novi izazov! Radi se o pionirskom poslu i avangardnom procesu kojima se prvi put u okviru nacionalne akademske zajednice promiče nova vizija akademskog umirovljenja i pozicija sveučilišnih profesora u mirovini. Takve inovacije pokreću, nose i razvijaju samo oni ljudi koji mogu sagledati i razumjeti stvari koje mnogima nisu dostupne i vidljive na prvu. Upravo takve osobine krasi kolegu Grbca. Radi se o izuzetno respektabilnom znanstveniku i sveučilišnom nastavniku koji je u bogatoj akademskoj karijeri dosegao najviša akademska zvanja i počasti. Ali na tome nije stao! Mnogi jesu, ali ne i kolega Bruno! Kao *professor emeritus* nastavio je raditi gotovo jednakim intenzitetom kao i prije umirovljenja, vodeći se mišlju da „*znanost nije samo znanje već način razmišljanja koje nadmašuje samo znanje. To je svijest, odnosno sposobnost korištenja i neprekidnog dijeljenja znanja*” (Kingsley. Ch.). Proširio je područje svoga djelovanja volonterskim i angažiranim radom za zajednicu u okviru društveno angažiranog sveučilišta. Vođen zavidnom životnom energijom, obdaren izuzetnom lucidnošću i iskustvom, *professor emeritus* Bruno Grbac iznimna je osoba u svakom pogledu. Neprekidnom znanstvenom znatiželjom i stalnom potrebom za novim, drugačijim i boljim, altruistično dijeli svoje ekspertize i iskustva u ime nekih viših ciljeva. Time ostavlja trajan trag u svim ljudima koji su imali čast i privilegij s njim surađivati. Sigurna sam da će mnogi njegovi suradnici, među kojima sam i sama, a posebno njegovi studenti, prepoznati njegov utjecaj u poznatoj Newtonovoj izreci: *Ako sam vidio malo dalje od drugih, to je zato što sam stajao na ramenima divova.*

Doc. dr. sc. MAJA VUJIČIĆ
Ekonomski fakultet u Rijeci
Sveučilište u Rijeci

Profesora Grbca upoznajem na svojoj 2. godini tadašnjega dodiplomskog studija Ekonomskog fakulteta u Rijeci kao profesora na kolegiju Marketing. I kako je i za mene, kako to i sam profesor često voli reći, marketing bio ljubav, predanost kolegiju koji je, osim zanimljivog mi sadržaja, uključivao i kreativan pristup, poticanje na kritičko razmišljanje i aktivno sudjelovanje u nastavi, uskoro me dovodi do mjesta demonstratorice, a po diplomiranju, i članice Katedre za marketing u svojstvu znanstvene novakinje pod mentorstvom upravo prof. Grbca. U dugogodišnjem radu s profesorom naučila sam mnogo o marketinškoj filozofiji i pristupu rješavanju problemima. Uvidjela sam da je profesor osoba koju i kao istraživača i kao čovjeka obilježava neiscrpna energija, proaktivnost, želja za napretkom i unapređivanjem svega u čemu je angažiran. Optimizam i vizija, sinonimi su za prof. Grbca. Kao osobni moto ističem rečenicu koju sam od njega znala čuti: „Ne navodi sada probleme, to znamo i sami, idemo pronaći rješenje.” Marketinškim bi se rječnikom moglo reći da profesor uistinu živi marketinšku filozofiju prema kojoj uočene probleme i nedostatke uvijek nastoji ispraviti, unaprijediti.

Profesor Grbac svoju sklonost inovativnosti i istupanju u nova područja dokazuje i podržavajući me kao znanstvenu novakinju u izlasku na (na našem području) još sasvim neotkriveni teren znanstvenih istraživanja – neuromarketing. Taj je pothvat rezultirao otkrivanjem brojnih barijera, ali i postavljanjem temelja za neuromarketinška istraživanja u domaćem okruženju te okupljanjem interdisciplinarnog tima znanstvenika s više sastavnica Sveučilišta u Rijeci, što je stvorilo novu vrijednost i podiglo razinu suradnje unutar Sveučilišta.

S jedne strane inovativni pristup, a s druge očuvanje tradicije i briga o povezivanju i jačanju generacija – od studenata preko stručnjaka do iskusnih znanstvenika u području marketinga – profesorova je misija koju je ostvario i angažmanom u udruzi CROMAR. Briga o marketingu na razini države okupljanjem i jačanjem povezanosti katedara za marketing s drugih sveučilišta još je jedan cilj na kojemu je profesor bio iznimno angažiran. Tako su konferencije CROMAR-a bile i moj put ka upoznavanju kolega s katedara na drugim sveučilištima, u čemu je profesor imao nezamjenjivu ulogu.

Profesor Grbac oduvijek je bio izvrstan *team leader*, ali ponajprije Čovjek. Njegovim odlaskom u mirovinu katedra za Marketing Ekonomskog fakulteta u Rijeci više

nikada nije bila ista. Međutim, drago mi je da je profesor Grbac i dalje tu, ne samo za neumorno otvaranje novih mogućnosti raznih suradnji, nego i kao osoba koja mi je uvijek u blizini za podršku.

Dr. sc. MARCEL MELER, *prof. emeritus*
Sveučilište u Osijeku

Zapravo se točno ne sjećam kada sam se s dr. sc. Brunom Grbcem, profesorom emeritusom, kojeg jednostavno zovem samo Bruno, konkretno upoznao. Čini mi se da je to bilo u Grand hotelu Adriatic Opatija na jednom domjenku organiziranom na marginama nekoga kongresa ili konferencije, neke davne godine kada sam još bio u funkciji zamjenika predsjednika Matičnog povjerenstva za znanstveno polje ekonomije, a to je moglo biti prije nekih 25 ili možda čak i nešto više godina. Uglavnom, Bruno mi je tom prilikom pristupio i, predstavivši se, zamolio me za neke informacije vezane za problematiku izbora nastavnika, što je i bilo u domeni Matičnog povjerenstva. Vrijeme je od tada prolazilo i mi smo se sve češće susretali zahvaljujući prvenstveno ključnoj međusobnoj poveznici – marketingu. Iako sam mlađi godinu dana, svoju sam sveučilišnu karijeru ipak započeo prije negoli Bruno jer sam se po diplomiranju 1973. godine odmah zaposlio kao asistent na matičnom Ekonomskom fakultetu u Osijeku. Bruno se zaposlio kao asistent na Ekonomskom fakultetu u Rijeci tek 1987. godine. Naravno, ja sam i doktorirao znatno ranije 1982. godine, a Bruno 1991. godine. Međutim, Bruno je samoprijegornim i marljivim radom uspio stasati u vrijednog, kako mi to kažemo, marketingaša, kako kao znanstvenika tako i kao, u konačnici, sveučilišnog profesora. Marketingaši se, inače, međusobno prilično dobro razumijevaju i grade bliske međusobne odnose utemeljene ponajprije upravo na razumijevanju marketinga i nužnosti njegove inkorporacije u gospodarsko i društveno tkivo. Uglavnom, zaslužno napredujući kroz znanstveno-nastavna zvanja naposljetku je i postao *professor emeritus* 2018. godine, dakle godinu dana poslije mene. Ono što mi je pritom bila osobita čast jest činjenica da sam mu bio predsjednik Stručnog povjerenstva za ocjenu prijedloga za dodjelu toga počasnog zvanja.

Marketing je uistinu od prvoga dana bio poveznica između nas dvojice jedino i isključivo iz razloga što smo obojica čitav svoj sveučilišni radni vijek poklonili ovoj znanstvenoj disciplini. Obojica smo na dodiplomskim studijima svojih matičnih fakulteta predavali različite marketinške kolegije. Budući da sam 2001. godine na Ekonomskom fakultetu u Osijeku pokrenuo Poslijediplomski znanstveni studij Marketing, nisam se dvoumio da mu povjerim izvođenje kolegija Strategija marketinga zajedno s drugim vodećim profesorima marketinga iz Republike Hrvatske. Godinu dana poslije Bruno na svojem Fakultetu pokreće Poslijediplomski specijalistički studij Marketing menadžment gdje mi ponajprije povjerava kolegij Neprofitni marketing, a od 2004. godine i kolegij Marketing-informacijski sustav. Zahvaljujući tim činjenicama puno smo se češće nalazili ili u Rijeci ili u Osijeku, a bili smo i u kontinuiranom

kontakta elektroničkom poštom ili telefonom. Kroz te razgovore jednom sam prilikom savjetovao Bruni da započne pisanje knjiga, jer bi to kao profesor na fakultetu ipak morao imati u svojem stvaralačkom opusu. Bruno je savjet prihvatio, što je poslije rezultiralo i nizom od njegovih 17 autorskih/suautorskih knjiga do današnjeg dana. Bilo mi je drago zbog toga, osobito zbog činjenice što sam većini njih bio i recenzent, što je vidljivo iz kronologije događaja u nastavku.

Kroz razgovore koje smo vodili ustanovili smo i našu, nazovimo je, sekundarnu poveznicu, koja je, doduše, ipak i neizravno vezana uz marketing, a to su putovanja. Iako sam i prije toga koristio svaku priliku za odlazak na putovanja koja su bila usmjerena, doduše, samo na europske zemlje, s Brunom sam zajedno počeo razmišljati o odlasku na razne marketinške konferencije u malo udaljenijim krajevima zemaljske kugle. Moja je ideja pritom bila da kada dobijemo poziv za neku konferenciju procijenimo jesmo li zainteresirani za nju, a da ne posjetimo samo zemlju u kojoj se konferencija održava već i neke njoj susjedne zemlje. Troškovi sudjelovanja na konferencijama bili su pokriveni sredstavima koja smo imali na raspolaganju iz znanstvenih projekata koje nam je odobravalo Ministarstvo znanosti i obrazovanja, dok smo sve ostale troškove posjeta susjednim zemljama snosili samostalno. Prvo takvo putovanje nazvali smo „Indokina”, iako nisu bile baš zahvaćene sve zemlje Indokine, a realizirali smo ga u vrijeme kada na našim fakultetima nije bilo nastave, dakle od Badnjaka do Sveta tri kralja. U kronologiji događaja što slijedi u nastavku upravo je putovanje u Indokinu navedeno kao prvi zajednički događaj, odnosno prvo zajedničko putovanje, a nastavljaju se svi događaji u kojima smo Bruno i ja zajednički sudjelovali ili su nam ti događaji međusobno bili uvjetovani. Kod objavljenih knjiga ili njihovih recenzija, kao i kod objavljenih članaka, njihove pune bibliografske jedinice prikazane su u dijelu koji se odnosi na Bruninu akademsku karijeru. Dakle, prvo putovanje bilo nam je zapravo na konferenciju u Bangkoku, 2003. godine, ali smo, kao što se vidi, prethodno obišli i četiri susjedne zemlje (označene znakom+). Naravno, to je od nas tražilo puni cjelodnevni angažman svakoga dana jer smo u nekima od zemalja bili samo nepuna dva dana i raspoloživo vrijeme za obilaske trebalo je maksimalno iskoristiti. Cijeli dan biti na nogama baš i nije bilo tako jednostavno, a za olakšanje snalaženja u pojedinim gradovima poslužila nam je tzv. „knjiga”. Nije, naravno, bila riječ o pravoj knjizi već o spiralno uvezanim ispisanim stranicama s interneta koje su se odnosile mahom na sljedeće informacije: adresa i telefoni veleposlanstva/konzulata konkretne države, karta države, novčana jedinica i tečaj u odnosu na kunu, dugoročnija vremenska prognoza, prometna povezanost u gradovima, približni troškovi prehrane i prijevoza, temeljni podaci o državi (broj stanovnika, površina, BDP itd.), povijest države, zemljopisne značajke, gospodarstvo, stanovništvo, najvažniji gradovi i njihov kratak opis, najvažnije kulturno-povijesne i ostale znamenitosti i njihov opis, sigurnost, informacije o hotelu u kojem će se boraviti, povezanost s matičnom

mobilnom mrežom i cijena impulsa i sl. Moja je zadaća bila sklopiti takvu „knjigu” i ona nam je bila od jako velike pomoći u svim putovanjima. Danas još uvijek ljubomorno čuvam te „knjige”, zajedno sa svim uspomenama s naših zajedničkih putovanja. U nastavku su kronološki prikazani svi događaji koji povezuju Brunu i mene s tim da se oni zajednički nalaze u sredini prikaza, oni koji se odnose samo na Brunu nalaze se na lijevoj margini prikaza, a oni koji se odnose samo na mene nalaze se na desnoj margini prikaza. U zagradi se nalaze veći gradovi koje smo pritom posjetili.

KRONOLOGIJA DOGAĐANJA

2003. siječanj, 8th International Conference on Marketing and Development “Globalization, Transformation, and Quality of Life”, Bangkok, Tajland + Malezija (Kuala Lumpur), + Filipini (Manila), + Indonezija (Bali), + Vijetnam (Ho Chi Minh City), + Kambodža (Phnom Pen)

2003. Recenzija knjige Neprofitni marketing

2003 prosinac, (suautori s Renko N.), War Syndrome: Customers’ Reactions in Southeastern Europe, 9th Cross Cultural Research Conference, Montego Bay, Jamaika, + Kuba (Havana)

2004. lipanj, International Conference, “Navigating Crisis and Opportunities in Global Markets: Leadership, Strategy and Governance”, Cape Town, Južnoafrička Republika, 2004. + Namibija (Windhoek), + Lesotho (Maseru), + Swaziland (Mbanane), + Mozambik (Maputo)

2004. rujan, The 54th International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST) Congress, Petra, Jordan, + Libanon (Bejrut, Baalbek), + Sirija (Damask)

2004. rujan, 16th International Conference, Association for Global Business, Cancun, Meksiko

2005. siječanj, (suautori s Horvat, Đ.), 6th International Conference “Enterprise in Transition“, Bol, May 26-28, 2005.

2005. Recenzija knjige Marketing-koncepcija, imperativ, izazov

2005. Recenzija knjige Osnove marketinga

2005. Recenzija knjige Osvajanje ciljnog tržišta

- 2005.** siječanj, International Conference “Marketing Paradigms for Emerging Economies“, Ahmedabad, Indija
- 2005.** Recenzija knjige Identitet marketinga
- 2005.** Recenzija knjige Istraživanje tržišta
- 2006.** siječanj, Marketing of Higher Education SIG Symposium, Nicosia, Cipar
- 2006.** Recenzija knjige Marketing u kulturi
- 2007.** ožujak, 8th Annual Conference, San Juan (Portoriko), + SAD (Miami), + Dominikanska Republika
- 2007.** Recenzija knjige (suautor) Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenta (CRM)
- 2007.** Recenzija knjige Trendovi marketinga
- 2007.** Recenzija knjige Načela marketinga
- 2007.** Marketinško planiranje - preduvjet uspješnog razvoja, zajednička knjiga
- 2007.** Prikupljanje i uporaba tržišnih informacija – kako prepoznati mogućnosti na tržištu?, zajednička knjiga
- 2007.** Realizacija poslovne ideje - od ideje do proizvoda/usluge, zajednička knjiga
- 2007.** Znanje o potrošačima - odrednica ostvarivanja konkurentске prednosti, zajednička knjiga
- 2008.** Recenzija knjige Izazovi međunarodnog tržišta
- 2010.** Metrika marketinga, zajednička knjiga
- 2010.** Recenzija knjige Marketinške paradigme
- 2012.** Recenzija knjige Stvaranje i razmjena vrijednosti
- 2012.** Recenzija knjige B2B Marketing
- 2018.** Recenzija knjige (suautor s Horvat, Đ.) Marketing vina u teoriji i primjeni

Kada se zbroje navedene zemlje u kojima smo zajednički bili na konferencijama, ali i zemlje koje smo usputno proputovali, proizlazi da smo zajedno bili u 22 zemlje, a tom broju treba još pridodati da smo bili još i u Velikoj Britaniji, Australiji i Norveškoj, ali u te zemlje nismo putovali zajedno. To znači kako smo zajedno bili u ukupno 25 zemlje svijeta, što čini čak trećinu zemalja koje sam ukupno posjetio. Mislim da s Brunom dijelim mišljenje da su nam ta putovanja donijela svojevrsno bogatstvo kako u smislu viđenog tako i u smislu stvaranja prijateljstva iskovanog na tim putovanjima. Na putovanjima se, naime, danonoćno živeti zajedno, ljudi međusobno jako dobro upoznaju. I ne samo to. Putujući zajedno, doživjeli smo različite kulture, okuse, mirise i izazove. Bilo je trenutaka smijeha koji su nas povezivali, ali i trenutaka izazova koji su nas učinili jačima. Svako putovanje bilo je posebno na svoj način, a Brunino društvo činilo ih je nezaboravnima. Puno puta smo se susreli s izazovima putovanja, ali zajedno smo naučili kako se nositi s njima i uživati u svakom trenutku. Brunino pozitivno raspoloženje i spremnost na istraživanje novih stvari uvijek su me inspirirali. Jedino mi je žao što ipak, zbog objektivnih razloga, više nećemo dalje dijeliti nove trenutke i da naša priča vezana za putovanja više neće imati novih poglavlja.

Vratio bih se, na kraju, na znanstvenu djelatnost koja je za Brunu ipak najvažnija. Njegova predanost, stručnost i izuzetan doprinos razvoju marketinške misli i prakse čine ga uistinu istinskim liderom u području marketinške znanosti u nas. Osim toga, njegova predanost istraživanju novih trendova i inovacija unapređuje razumijevanje suvremenih marketinških izazova, a njegove knjige i radovi objavljeni u uglednim svjetskim časopisima i konferencijama svjedoče o njegovoj stručnosti i doprinosu akademskoj zajednici.

S druge strane, njegova strast prema predavanjima, istraživanjima i mentorstvu ostavlja trajni dojam na sve one koji su imali sreću biti dio njegovog učenja. Njegova sposobnost prenošenja kompleksnih marketinških koncepata na pristupačan način, poticala je razmišljanje i inspiraciju studenata da se razvijaju ne samo kao stručnjaci u svojim područjima već i kao odgovorni pojedinci u globalnoj zajednici.

Gledajući unatrag, osjećam ponos zbog svih postignuća koja smo zajedno ostvarili. Brunin entuzijazam, stručnost i posvećenost uvijek su bili iznad očekivanja, čime je ne samo obogatio naš rad nego i pridonio mojem vlastitom profesionalnom i osobnom razvoju.

Znanstveni interes kolege Brune Grbca usmjeren je na izučavanje mikrotrendova i makrotrendova u marketinškom okruženju. Prepoznat je u znanstvenoj zajednici kao osoba koja proučava trendove na tržištu i njihovu interakciju te utjecaj na ponašanje potrošača na B2C i B2B tržištu. Na nekoliko projekata djelovali smo u timu s kolegama s američkih sveučilišta analizirajući međudjelovanje procesa tranzicije, ekologije te djelovanja humanitarnih organizacija kroz marketinšku prizmu.

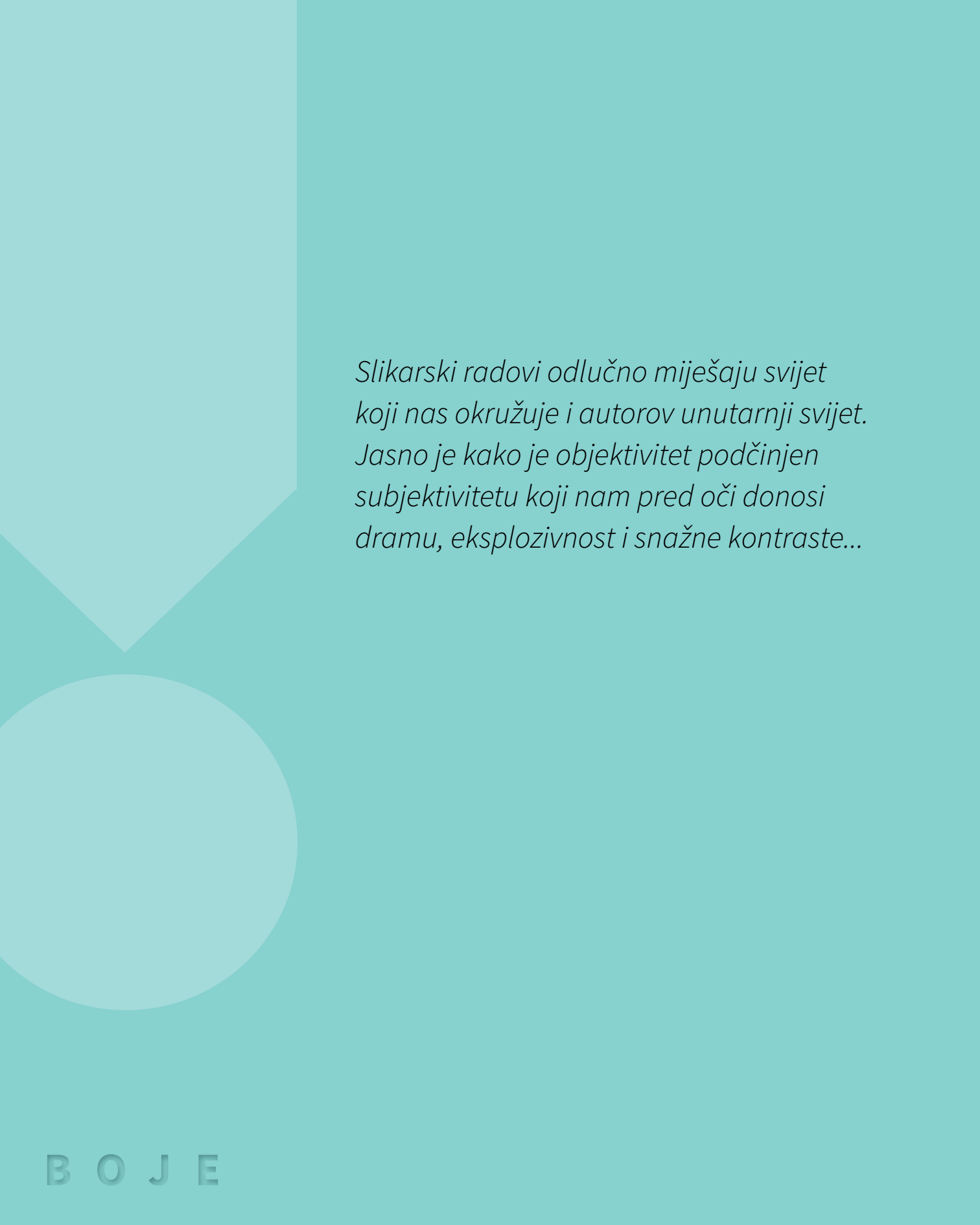
Po prirodi je timski igrač s jasnim stavovima koje brani argumentima kako u pripremi istraživanja tako i u pisanju znanstvenih radova. Poseban doprinos dolazi od njegovog entuzijastičkog pristupa okupljanja marketinških znanstvenika i stručnjaka u nacionalnoj marketinškoj udruzi CROMAR-u i usmjeravanja marketingaša u istraživanje utjecajnih činitelja u dinamičkom okruženju. U funkciji voditelja poslijediplomskoga znanstvenog studija Marketing menadžment, na EFZG Bruno je bio nositelj kolegija Planiranje i kontrola u poslovnom marketingu u razdoblju od 2001. do 2005. godine, te kolegija Marketinška simulacija u razdoblju od 2006. do 2011. godine. Studenti su u službenim anketama iskazivali poseban interes i visoku kvalitetu izvedene nastave.

Kroz svoje djelovanje značajno je pridonio stvaranju novih i inoviranju postojećih nastavnih programa, a njegov nastavni proces karakteriziran je kreativnošću i inovativnošću. Trudio se da studenti kroz studij steknu ne samo znanje već i vještine i sposobnosti koje će im omogućiti da budu uspješni u poslovnom svijetu. Svojim istraživanjima pridonio je znanosti i akademskoj zajednici argumentirajući da se upravljanjem marketingom pridonosi poboljšanju kvalitete života i održivom razvoju društva.

Dr. sc. TIM BURKINK
Professor of Marketing and Former Dean
University of Nebraska at Kearney

I had the great privilege of working with Bruno as part of a team of researchers exploring the recovery of critical farm to fork food marketing systems in post-war economies. Bruno brought his burning curiosity, academic rigor, and expansive networks to this complex project that spanned several years, with field work and data collection across multiple countries. Without his contributions this project, which resulted in numerous important academic works, would not have been possible. On a personal level, working with Bruno helped this new scholar learn how to turn curiosity about a problem into a well-designed and executed project conducted by a team of scholars and practitioners. I recall his tireless work ethic and “can-do” attitude with great admiration.

Bruno’s achievements as a researcher, author, and editor comprise an impressive body of work. Our project is a small part of his expansive portfolio, which includes 26 books and approximately 200 professional and academic papers. His work has focused on micro and macro trends in the marketing landscape, the interplay between economic transition processes, ecology, and marketing strategies, and the analysis of company market orientation and the transformation of marketing management practices. Beyond these contributions, Bruno’s has impacted thousands of students, directly through his teaching, and indirectly through his vast international network of collaborators. Lessons I learned working with Bruno throughout Croatia and the broader region continue to inform my teaching and research to this day. I am honored to count Dr. Grbac as colleague and friend.



*Slikarski radovi odlučno miješaju svijet
koji nas okružuje i autorov unutarnji svijet.
Jasno je kako je objektivitet podčinjen
subjektivitetu koji nam pred oči donosi
dramu, eksplozivnost i snažne kontraste...*

RADOVAN KUNIĆ, mag. art

NAVIGIRANJE KROZ SLUČAJNOST

U slikarstvu Brune Grbca prepoznaje se određeni spektar interesa i utjecaja kao što su Mediteran, more, sport, prirodni svijet, duhovnost. Nazivi slika govore o uzročno-posljedičnom odnosu vizualnog i intelektualnog sadržaja slike, a otkrivaju sva područja kojih se autor dotiče. U svojoj različitosti sve je blisko povezano matičnim likovnim jezikom kojim se Bruno služi. To je prvenstveno jezik boje, pokreta i tekture. Kompozicija slike uvjetovana je kolorističkim kontrastom, suprotstavljanjem glatkih i grubih površina, a oblici, linija, prostor, sve ono što je preuzeto iz svijeta koji promatramo utapaju se i nestaju u gustim namazima, skrivaju se ispod slikarove geste. Kako se autor razvija, poznati svijet postupno uzmiče pred naletom potpune apstrakcije.

Paleta kojom se Bruno služi je energija. Crvene, plave, narančaste često su prisutne u svom punom intenzitetu, a metoda nanošenja boje stvara razvedene organske oblike koji se preklapaju ili pretapaju, stvarajući kontrastnu, ali teksturom homogenu površinu. Ovako dobivenoj površini ponekad se nameću linearni elementi koji apstraktnu sliku vraćaju prepoznatljivosti motiva. Stroge horizontalne linije sugeriraju granicu između mora i neba, a ritmično raspoređene vrtikale ili dijagonale jarbole jedrilica. U ovakvim se slučajevima slika poigrava našom percepcijom, s obzirom na to da je prepoznatljivost ovdje više slučajnost nego namjera; ona nema funkciju oponašanja, ne daje nam informacije o situaciji ili događaju. Tako jedro, nebo ili more na triptihu „Tanac na vetre“, igraju ulogu autonomnoga likovnog elementa koji sudjeluje u gradnji apstraktne kompozicije. Oprostoreni u svijetu slike prepoznatljivi elementi oslobađaju se zakonitosti realnog svijeta i podvrgavaju se zakonima slikarove imaginacije i likovne logike.

U nekim se radovima Bruno koristi linijom kao konstruktivnim elementom koji ograničava polja boje i ritmizira ih na mnogo uređeniji način. Korištenjem linearnih elemenata u kompoziciji stvara planove i dobiva dubinu. Možemo raspoznati da Bruno istražuje likovne probleme kojima su se umjetnici bavili u prvoj polovici dvadesetog stoljeća, kroz neke od modernističkih pravaca. Primjenu ovakvog postupka možemo primijetiti i u radovima koji su figurativni i prikazuju npr. isprepletena debela srušenog drveća, što svjedoči o izražajnoj konstanti koja ne ovisi o odabranom motivu već je postavljena kao autorov postulat.

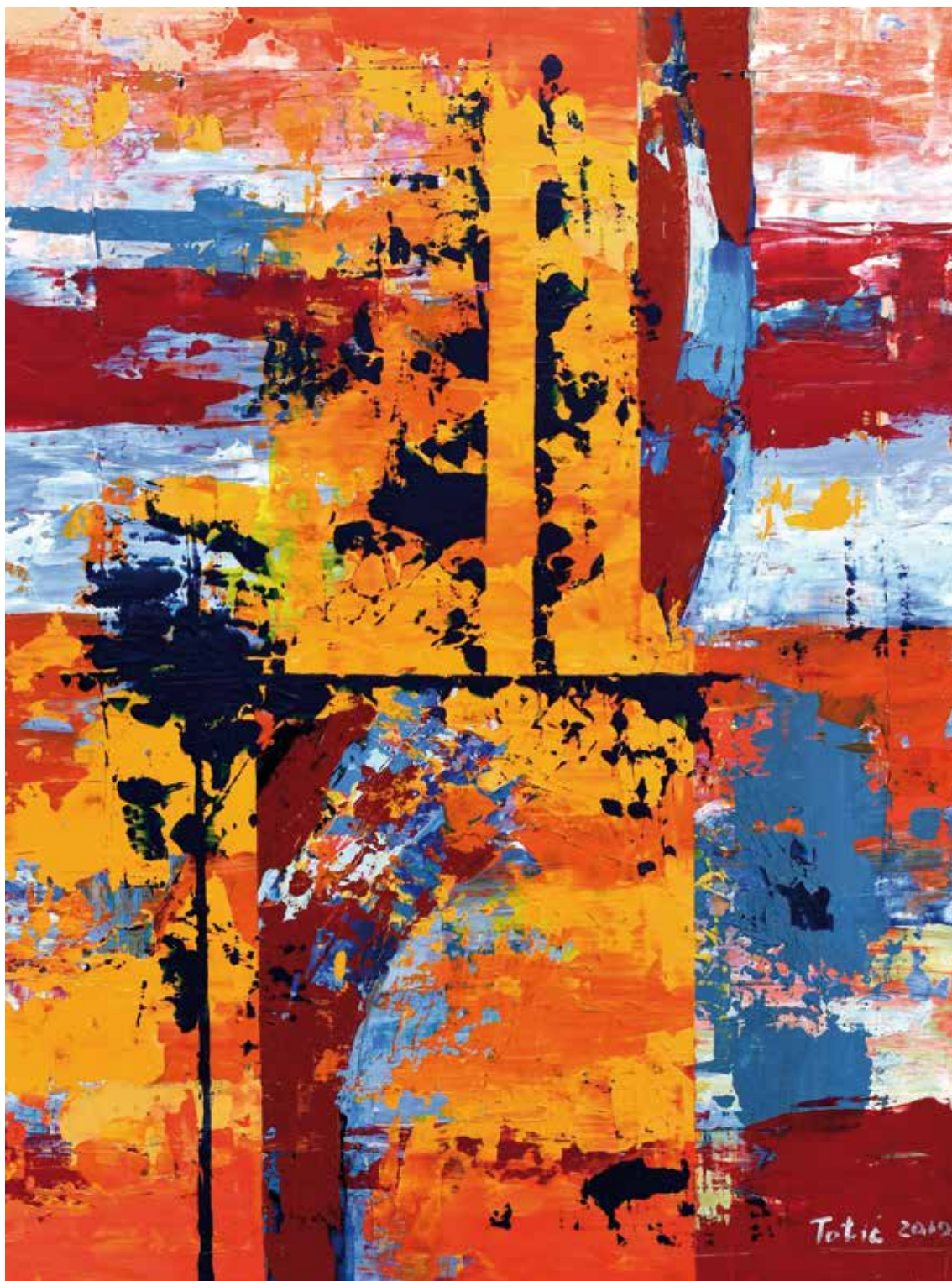
U dijelu slika ranije se spomenuti elementi primjenjuju i organiziraju na drugi način. Boja ostaje glavni nositelj radnje na slici, ali je korištena u drukčijem rasponu mogućnosti, ponekad više ulazi u dijalog s geometrijskim oblicima i linearnim elementima, a ponekad se cijela površina slike pretvara u fluidnu masu gdje se boja prelijeva vođena gravitacijom. Ovi primjeri svjedoče tomu da Bruno nije upao u zamku stilizacije i manire, što se često događa kod amaterskih, ali i profesionalnih umjetnika. Promatrajući različite radove možemo razaznati one u kojima se autor jasnije profilirao i gdje nastupa na temelju već stečenog iskustva te one gdje autor vlastito iskustvo analizira u potrazi za novim likovnim mogućnostima.

Triptih „Spektralna konekcija“ možda je najbolji primjer autorove otvorenosti prema eksperimentu. Za razliku od radova u kojima se primarno istražuje boja i površina slike, čista materija, ovdje se slikar bavi i prostorom, odnosima planova i kontrastima između različitih metoda nanošenja boje koji stvaraju različite vizualne efekte. Prepoznaje se korištenje kista, špahtle, šablone, boja se nanosi i raspršivanjem sprejem i izlijevanjem, pa se slike estetski približavaju *Street Artu*.

Slika „Ples valova“ ona je koja se ponajviše odmiče od autorske prepoznatljivosti. Intenzivno topla pozadina preslikana je ritmičnim valovitim potezima blijedih nijansi, uz jasno vidljive tragove kista. U širem kontekstu djeluje kao pokušaj negacije sveprisutnog intenziteta, odaje dojam kako je autor paralelno spreman zakoračiti i u neko novo polje umjetničkog istraživanja.

Ovdje predstavljene slike govore o autoru koji se ne usteže od eksperimenta, ne boji se pogreške i nastupa samouvjereno. Slikarski radovi odlučno miješaju svijet koji nas okružuje i autorov unutarnji svijet. Jasno je kako je objektivitet podčinjen subjektivitetu koji nam pred oči donosi dramu, eksplozivnost i snažne kontraste, sve ono što ima tendenciju oteti se kontroli. Balansirajući između intelektualne i logičke organizacije slike i slobodne, dinamične i razigrane geste, Bruno Grbac nastoji stvoriti plodnu podlogu za nastanak slučajnosti kojom potom pokušava upravljati. Za krajnji rezultat jako je važno ono što se dogodi (naizgled) samo od sebe, vođeno svojstvima boje kao materijala, slikarovom intuicijom i memorijom pokreta. Komponente Bruninih slika izviru iz različitih slojeva njegove ličnosti, od kojih neke ni on sam ne može ili ne želi do kraja spoznati i razumjeti, što je i razlog više da ih učini vidljivima.

8. srpnja 2024.



Dubina duše



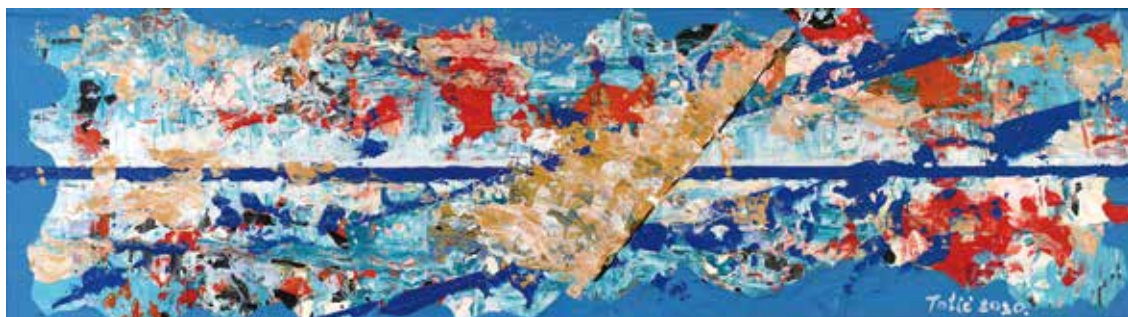
Apoteoza pokreta



Concordia chaos



Enigmatski horizont



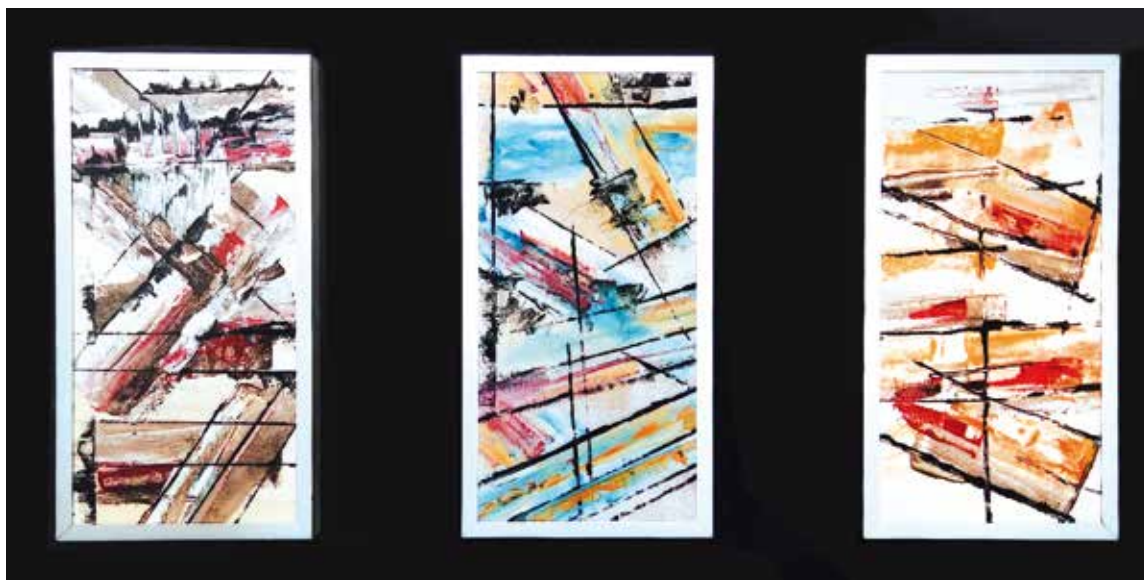
Tanac na vetre



Spektralna konekcija



Ritam grada



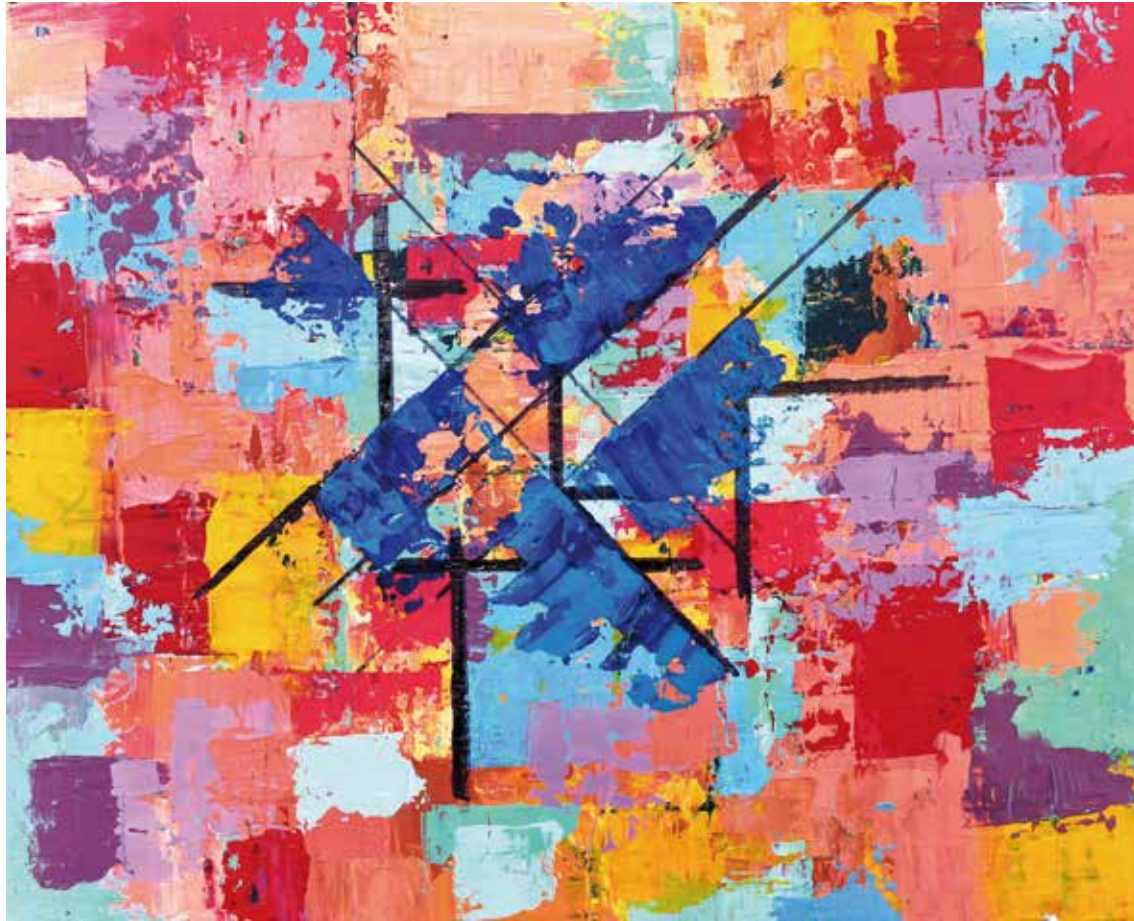
Kaleidoskop emocija



Tajna svemira



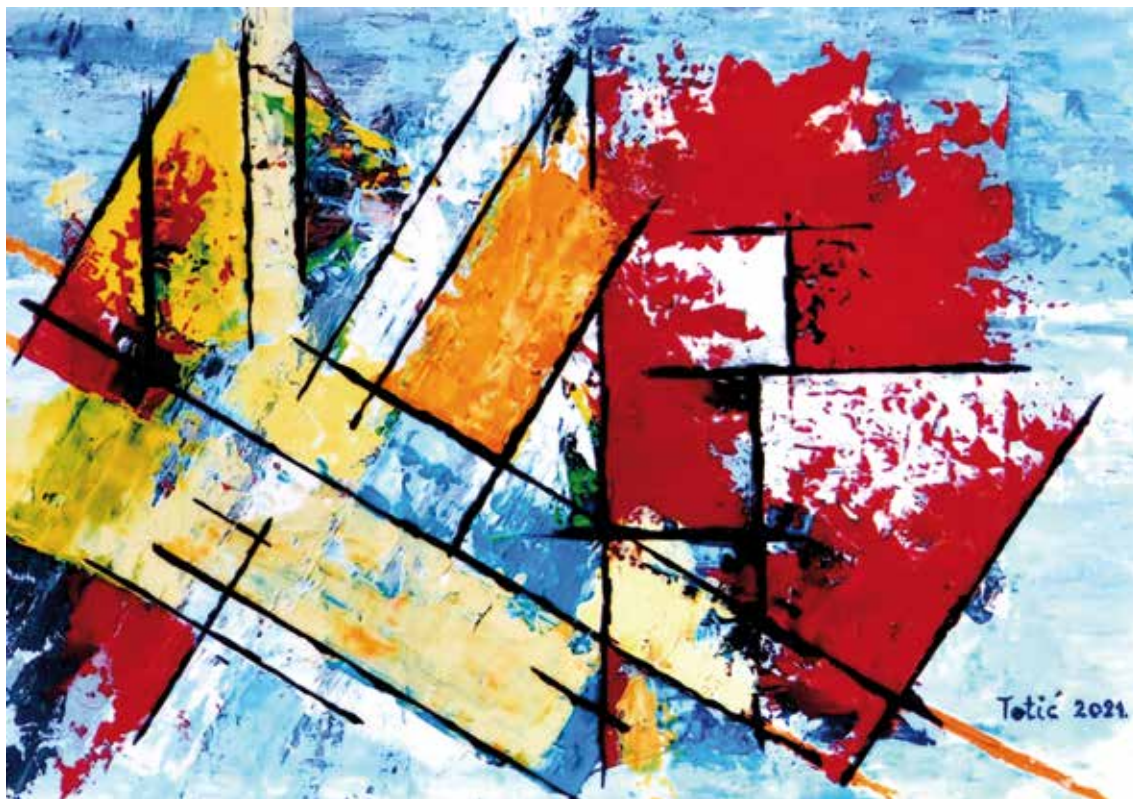
Vrtlog



Emanacija svjetlosti



Valovi boja



Geometrijski mozaik



Ples valova



Ples latica



P U T O V A N J A

Moja putovanja svijetom bila su nezaboravna iskustva koja su mi obogatila život i proširila vidike. Naučio sam o različitim kulturama, upoznao nove ljude i vidio mnoge svjetske znamenitosti. Svako putovanje imalo je svoje ugodne i manje ugodne trenutke, ali sve su te situacije doprinijele mojem daljnjem individualnom razvitku i razumijevanju različitih kultura.

Svako putovanje, neovisno o tomu je li bilo kratko ili duže, pomno je bilo planirano nekoliko mjeseci unaprijed. Najčešće su putovanja bila vezana uz izlaganja na znanstvenim skupovima te je trebalo uskladiti interes za istraživanjem, pisanjem rada, prihvaćanjem rada za objavljivanje u zbornicima skupova. Nakon toga rješavala se financijska problematika i organizacija putovanja. S obzirom na to da sam u kontinuitetu imao odobrene znanstvene projekte i/ili surađivao na projektima, čiji su voditelji bili inozemni profesori, dio sredstava bio mi je na raspolaganju. Međutim, troškovi putovanja i boravka u inozemstvu uvijek su bili iznad raspoloživih sredstava projekata te su neizostavno morala biti korištena i privatna financijska sredstva. Iako je to opterećivalo kućni budžet, to je bilo najbolje ulaganje koje se vezuje uz profesionalno dokazivanje, otvaranje novih mogućnosti suradnje i, što nije manje važno, upoznavanje s kulturama i vrijednostima različitih naroda/zemalja.

Kroz fotografije koje slijede prikazuju se putovanja, ali gdje je, uglavnom, isključen profesionalni aspekt. Prikaz je organiziran u četiri dijela gdje se u prvom navode osobitosti putovanja Europom, u Ameriku (Sjeverna i Južna Amerika), Afriku, Daleki i Bliski istok.

EUROPA

Europa, iako blizu, tako je daleka i nepoznata. Svaka država od onih na Mediteranu do onih u Skandinaviji imaju svoju ljepotu, neotkrivena mjesta i nepoznate događaje. U sunčanoj Italiji uživao sam u umjetnosti i kulturi. U Španjolskoj sam plesao *flamenco* i kušao *paellu*, a u Njemačkoj sam se divio impresivnim tvrđavama i pivnicama. Divio sam se veličanstvenim Švicarskim Alpama i na "licu mjesta" upoznao se s fascinantom poviješću Grčke. U Portugalu sam pored ostaloga posjetio najzapadniju točku Europskoga kontinenta Capo da Roca i Marijansko svetište u Fatimi. Skandinavija je sinonim za hladnoću i Vikinge, ali sam Skandinavce doživio kao vrlo ljubazne i tople ljude. U tim zemljama odmah se uočava visok standard, kako pojedinaca, tako i društva u cjelini. Svoj visoki standard temelje na izvorima prirodnih sirovina, inovacijama i brzom tehnološkom razvoju. Putovanje u te zemlje pamtit ću po polaranom danu tijekom kojega je Sunce vidljivo 24 sata na dan, odnosno uopće ne zalazi ispod obzora. Doživio sam to u mjestu Bodo na sjeveru Norveške, gdje sam zajedno

s drugima večerao kasno navečer po lijepom sunčanom danu. Također, usjekao mi se u memoriju susret sa slikom „Krik“ ekspresionista Edvarda Muncha, izloženom u muzeju „Munch“ u Oslu, koja prikazuje užasnutu, pomalo demonsku figuru kako stoji na mostu nasuprot krvavocrvenog neba.



Fatima, Portugal, 2002.godine



Atena, Grčka, 2008. godine



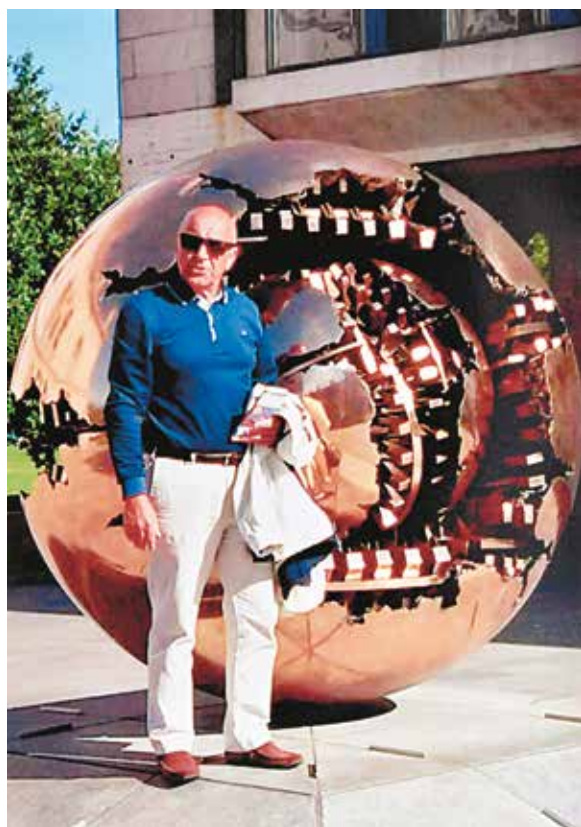
Oslo, Norveška, 2009. godine



Firenza, Italija, 2011. godine



Madrid, Španjolska, 2014. godine



Dublin, Irska, 2015. godine

SJEVERNA I JUŽNA AMERIKA

Putovanja kroz Sjevernu i Južnu Ameriku bila su nezaboravna iskustva koja su mi omogućila da upoznam raznolike kulture, bogatu povijest i očaravajuće prirodne ljepote oba ova kontinenta. U SAD-u, Kanadi, Meksiku, na Kubi, Jamajci posjetio sam ključne gradove i divio se njihovim arhitektonskim i povijesnim karakteristikama. Ono što me impresioniralo u SAD-u i Kanadi je veza koju Amerikanci hrvatskog podrijetla osjećaju prema domovini svojih predaka i zajedništvo koje grade. Također, religijska zajednica Amiša ostavila je trag u mojem promišljanju života. Za njih je tehnološki razvoj neprihvatljiv, žive u manjim zajednicama po strogim pravilima. Iznenadilo me da u jednoj od najrazvijenijih ekonomija svijeta sa široko prihvaćenom demokracijom njihova djeca ne smiju polaziti školu, ne smiju se fotografirati, imati mobitel, a za prijevoz koriste samo *buggy* (kočiju s konjskom zapregom). U Argentini sam se divio veličanstvenim slapovima Iguazu na granici Brazila s Argentinom, a u Brazilu istraživao živahnu kulturu i glazbu Rio de Janeira te se popeo na brdo Corcovado do kipa Krista Otkupitelja.



Toronto, Kanada, 1995. godine



Mural de la prehistoria, Kuba, 2003. godine



Meksiko, 2004. godine



Chicago, SAD, 1995. godine



Maracana, Rio de Janeiro, Brazil, 2004. godine

AFRIKA

Doživljaji na putovanjima sjevernim dijelovima Afrike razlikuju se od onih na jugu. Sjeverne države koje sam posjetio: Alžir, Tunis i Egipat, kao i sama Sahara, ostavile su na mene jak dojam, kao i kultura trgovanja na ulici. Pored ostaloga kupio sam njihovu tradicionalnu odjeću koju sam često i nosio tijekom dana. Lokalno stanovništvo je s odobravanjem prihvaćalo moj *dress code*. Sinonim za Egipat su piramide i rijeka Nil. Međutim, ono što me posebno iznenadilo je groblje u Kairu nazvano Grad mrtvih, u kojem dominiraju prostrane grobnice gdje obitava siromašnije stanovništvo, često i s domaćim životinjama. Južna Afrika ostaje mi „zapisana“ kao područje s mnogobrojnim crnim stanovništvom, ali i bijelcima. U vrijeme mojih posjeta državama kao što su Južnoafrička Republika, Namibija, Mozambik, Kraljevina Esvatini (Swaziland), Lesoto dominirao je problem s HIV-om/AIDS-om. Osim razgledavanja najjužnije točke u Africi – Rta Dobre nade, putovanjem po Africi spoznao sam suprotnosti s kršćanskom tradicijom, jer je npr. prethodni kralj spomenute kraljevine Esvatini Sobhuza imao 70 žena, 210 djece i 1000 unuka.



Tunis, Tunis, 1999. godine



Giza, Egipat, 2008. godine



Maseru, Lesoto, 2004. godine



Svazi, Esvatini (Swaziland), 2004. godine

DALEKI I BLISKI ISTOK

U putovanja Istokom uključujem i ona na Bliskom istoku: Libanon, Sirija, Jordan koja držim svojim najbogatijim putovanjem. U vrijeme putovanja to je bilo mirno područje s vrlo privlačnim Bejrutom s dinamikom vrlo sličnoj europskoj. U Damasku, koji je svega oko 200 km udaljen od Bejruta bilo je lako uočiti vrlo tradicionalnu dominaciju muškaraca u odnosu na žene čime dokazuju svoj status u društvu. Jordan s Amanom, Mrtvim morem, Wadi Rumom, Jerashom i Petrom ostavljaju svakog putnika bez riječi. To je područje bogato arheološkim nalazištima, od predrimskog doba do dominacije arapskog svijeta. Doživljava vezane uz Indiju, Kinu, Hong Kong, Maleziju, Indoneziju, Vijetnam, Tajland, Filipine, Kambodžu i Australiju nije moguće prikazati u nekoliko odlomaka, ali ono što me se dojmilo je mnogoljudnost, posebno Kine i Indije, vrlo velike gužve, ponuda izvrsno pripremljene hrane na ulici, mnoge tradicionalne manifestacije i drevni hramovi. Posebno se svojim karakteristikama izdvaja Taj Mahal (Indija).

Svijet je poput otvorene knjige, a svaka destinacija nova stranica puna priča i čuda. Kroz putovanja zemljama širom svijeta upoznao sam mnoštvo kultura i vidio brojne znamenitosti, što me obogatio na načine koje nikada nisam mogao zamisliti.

Svaka znamenitost bila je poput prozora u prošlost i budućnost. Stajao sam u sjaju katedrala, divio se veličanstvenosti planina i gubio dah pred ljepotom slapova. Svaki kamen, svaki mozaik pričao mi je priču o civilizacijama, o umjetnicima i o snazi ljudske kreativnosti.

Putovanja su me naučila da je svijet pun raznolikosti i ljepote. Naučila su me toleranciji, razumijevanju i poštovanju prema svim ljudima, bez obzira na njihovo podrijetlo ili uvjerenja. Naučila su me da sam dio nečega mnogo većeg od sebe, dio globalnog mozaika gdje je svaki komadić dragocjen.

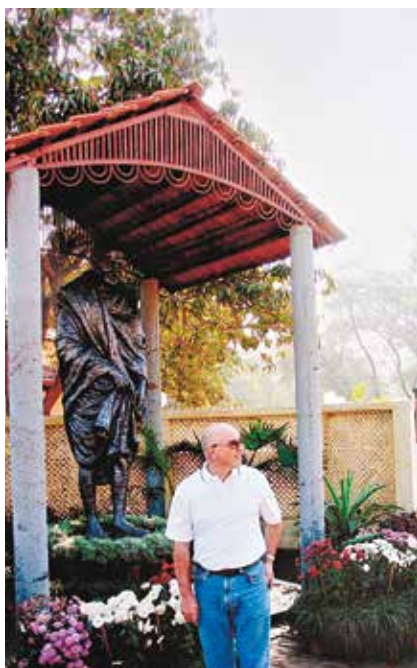
Bogatstvo koje sam stekao na ovim putovanjima je bogatstvo iskustva, znanja i uspomena. To je bogatstvo otvorenog uma i srca punog ljubavi prema ljudima različitih religija, boje kože, različitih kultura.



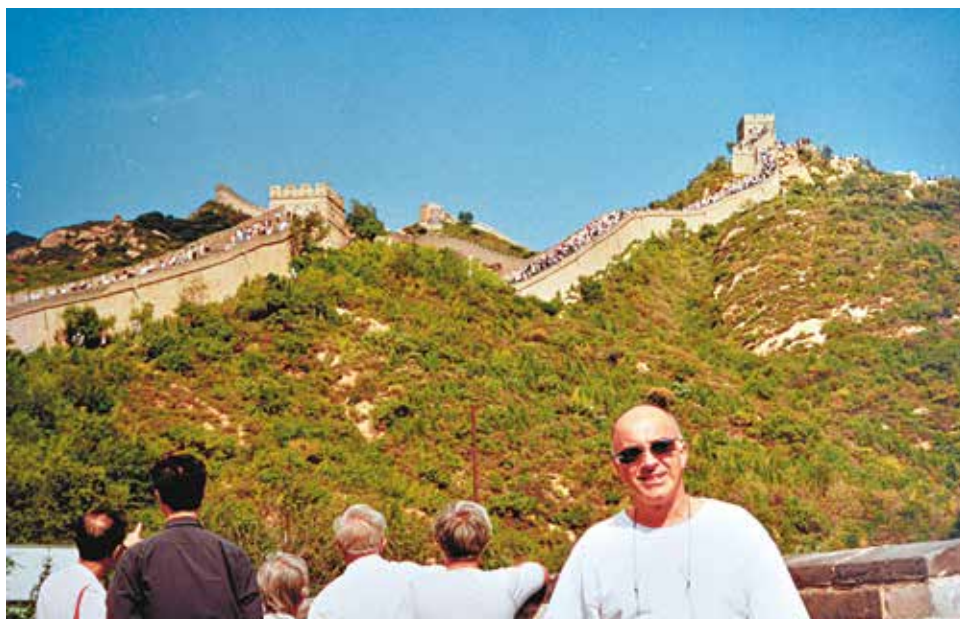
Floating market, Bangkok, Tajland, 2005. godine



Phnom Pen, Kambodža, 2005. godine



Mahatma Gandhi, Indija, 2005. godine



Kineski zid, Beijing, Kina, 2000. godine



Malezija, Kuala Lumpur, 2002. godine



Sidney, Australija, 2002. godine



POPIS RADOVA

1. KNJIGE

Autorske knjige:

- Grbac, B.: *B2B marketing*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, Rijeka, 2013, str. 316. ISBN: 978-953-7813-14-7.
- Grbac, B.: *B2B marketing*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, Rijeka, 2012, str. 203. ISBN: 978-953-7813-11-6. (e-pub knjiga)
- Grbac, B.: *Stvaranje i razmjena vrijednosti*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, Rijeka, 2012, str. 296. ISBN: 978-953-7813-08-6.
- Grbac, B.: *Marketinške paradigme*, Sveučilište u Rijeci - Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, 2010, 279 str. ISBN: 978-953-6148-89-9.
- Grbac, B. (suautor Lončarić, D.): *Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje: osobitosti, reakcije, izazovi, ograničenja*, Sveučilište u Rijeci - Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, 2010, 393 str. ISBN: 978-953-6148-90-5.
- Grbac, B. (suautor s Meler, M.): *Metrika marketinga*, Sveučilište u Rijeci - Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, 2010, 329 str. ISBN: 978-953-6148-91-2.
- Grbac, B.: *Izazovi međunarodnog tržišta*, Sveučilište u Rijeci - Ekonomski fakultet u Rijeci, Promarket, 2009, 379 str. ISBN: 978-953-6148-74-5.
- Grbac, B. (suautor Dlačić, J., First, I.): *Trendovi marketinga*, Solutio, Sveučilište u Rijeci-Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2007, 271 str. ISBN: 978-953-6148-62-2, 978-953-7332-03-9.
- Grbac, B.: *Načela marketinga*, Solutio, Sveučilište u Rijeci-Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2007, 309 str. ISBN: 978-953-7332-02-0
- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Realizacija poslovne ideje - od ideje do proizvoda/usluge*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007. 68 str. ISBN: 978-953-7509-01-9.
- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Marketinško planiranje - preduvjet uspješnog razvoja*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007. 64 str. ISBN: 978-953-96311-9-0.

- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Prikupljanje i uporaba tržišnih informacija - kako prepoznati mogućnosti na tržištu?*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007. 76 str. ISBN: 978-953-7509-02-6.
- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Znanje o potrošačima - odrednica ostvarivanja konkurentske prednosti*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007. 60 str. ISBN: 978-953-7509-00-2.
- Grbac, B.: *Identitet marketinga*, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Solutio, Rijeka, 2006, 536 str. ISBN: 953-6147-49-8.
- Grbac, B.: *Marketing - koncepcija, imperativ, izazov*, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Digital point, Rijeka, 2005, 376 str. ISBN: 953-6148-42-0.
- Grbac, B.: *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Digital point, Rijeka, 2005, 403 str. ISBN: 953-6148-44-7

Uredničke knjige:

- Grbac, B. (suurednici Lončarić, D., Dlačić, J., Žabkar, V., Grunhagen, M.): *Marketing insights from a changing environment*, Pearson Education Limited, London, 2015. p. 279, ISBN: 978-1-78448-762-1.
- Grbac, B., (suurednik Meler, M.): *Vrijednost za potrošače u dinamičkom okruženju / Customer value in a dynamic environment*, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2008., 308 str. ISBN: 978-953-6148-73-8.
- Grbac, B., (suurednik Meler, M.): *Marketing u društvu znanja / Marketing in a knowledge based society*, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2008., 321 str. ISBN: 978-953-6148-72-1.
- Grbac, B., (ur.): *Međunarodni marketing forum*, CROMAR-DMR, Rijeka, 2002., str. 205, ISBN 953-97741-4-4
- Grbac, B. (suurednik Martin, J.): *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*, University of Rijeka, Faculty of Economics, Rijeka, John Carroll University, Boler School of Business, Cleveland, 2001., 219 str. ISBN 953-6148-24-2.
- Grbac, B. (ur.): *Marketing i razvoj*, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, CROMAR-DMR, Rijeka, 2000., 238 str. ISBN 953-97741-3-6.

- Grbac, B. (suurednik Shultz C.): *Marketing Contribution to Democratization and Socioeconomic Development*, Rijeka, Arizona State University, University of Rijeka, 2000., str. 501 ISBN 953-97741-1X.
- Grbac, B. (ur.): *Marketing forum 2*, CROMAR-DMR, Rijeka, 2000., str. 194. ISBN 953-97741-0-1.
- Grbac, B. (ur.): *Marketing forum*, Rijeka, CROMAR-DMR, Rijeka, 1999., str. 194. ISBN 953-97741-2-8

Poglavlja u knjigama

- Grbac, B., (suautori Težak Damijanić, A., Vodeb, K.): *Factors influencing decision making in tourist market: Interaction of environmental attitudes and tourist travel motives*, ed. Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J., Žabkar, V., Grunhagen, M. (ed.): *Marketing insights from a changing environment*, Pearson Education Limited, London, 2015., pp. 65-84. ISBN: 978-1-78448-762-1.
- Grbac, B., (suautor Benas, K.): *Determinants in price decision making process - information availability and consumer loyalty*, Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J., Žabkar, V., Grunhagen, M. (ed.): *Marketing insights from a changing environment*, Pearson Education Limited, London, 2015., pp. 162-183. ISBN: 978-1-78448-762-1.
- Grbac, B., (suautor Benas, K.): *Decision Making and Marketing Strategy Implementation*, Elementi igenyessel - a gyakorlati igenyel szerint. Tanulmányok Rekettye Gabor 70. születésnapjára / ed. Fojtik, J., Pecs: Publikon, 2014., pp. 13-27. ISBN 978-615-5457-26-5.
- Grbac, B.: *Leksikon marketinga*, (ur. Previšić, J.): Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb 2011. ISBN 978-953-6025-39-8: 21 natuknica.
- Grbac, B. (suautor s Vujičić, M.): *Društveni marketing i uključivanje mladih u sportsko-rekreacijske aktivnosti* – u: *Marketing i održivi razvitak / Marketing and sustainable development*, Leko Šimić, Mirna (ur.), Osijek: Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, 2010, pp.301-312. ISBN: 978-953-253-074-2.
- Grbac, B.: *Upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave (LS): koncept, tijek, primjena* – u: Karaman Aksentijević, N., Blažić, H., Kaštelan Mrak, M., Rosentraub, M. (urednici), *Ekonomska decentralizacija i lokalna samouprava*, Sveučilište u Rijeci: Cleveland State University, Rijeka: Cleveland, 2004, pp.

172-197, ISBN: 953-6148-39-0.

- Grbac, B. (suautor Lončarić, D.): *Marketer's and Marketing Strategy Implementation: New Organizational Culture for Transformation Process* – u: Papanikos, Gregory T., Veloutsou, Cleopatra (Eds.), *Global Issues of Business*, Athens Institute for Education and Research (ATINER), Athens, June 26-29, 2003, pp. 381-391. ISBN: 960-87822-2-8.
- Grbac, B.: *Odrednice prihvatanja tržišne orijentacije* – u: Sundać, Dragomir (ur.), *Kakav regionalni razvitak treba Hrvatskoj*, Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 2001, pp. 103-113. ISBN 953-6148-20-X. Recenzenti: Nikolovska, Natalija, (Sveučilište u Skoplju), Kopal, Marija, (Sveučilište u Rijeci).
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe* – u: Grbac, Bruno (Ed.), Martin, James (Ed.), *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*, Cleveland, Rijeka, University of Rijeka, Faculty of Economics, John Carroll University, Boler School of Business, 2001, pp. 1-18. ISBN 953-6148-24-2. Recenzenti: Welsh, Dianne, (John Carroll University - SAD), Blake, Brian, (Cleveland State University - SAD).
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Dynamic Adaptive Companies – Answer to the “Waves” in Macromarketing Environment* – u: Grbac, Bruno (Ed.), Martin, James (Ed.), *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*, Cleveland, Rijeka, University of Rijeka, Faculty of Economics, John Carroll University, Boler School of Business, 2001, pp. 43-60. ISBN 953-6148-24-2. Recenzenti: Welsh, Dianne, (John Carroll University - SAD), Blake, Brian, (Cleveland State University - SAD).
- Grbac, B. (suautor Jardas, D.): *Systematic Entrepreneurship as Marketing Resource Development Strategies in South Eastern Europe* – u: Grbac, Bruno (Ed.), Martin, James (Ed.), *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*, Cleveland, Rijeka, University of Rijeka, Faculty of Economics, John Carroll University, Boler School of Business, 2001, pp. 159-176. ISBN 953-6148-24-2. Recenzenti: Welsh, Dianne, (John Carroll University - SAD), Blake, Brian, (Cleveland State University - SAD).
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Adopting A Market Oriented Philosophy in South East Europe: A Dynamic Perspective* – u: Grbac, Bruno (Ed.), Martin, James (Ed.), *Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe*, Cleveland, Rijeka, University of Rijeka, Faculty of Economics, John Carroll University, Boler School of Business, 2001, pp. 19-32. ISBN 953-6148-24-2. Recenzenti: Welsh, Dianne,

(John Carroll University - SAD), Blake, Brian, (Cleveland State University - SAD).

- Grbac, B.: *Evolucija marketinga u gospodarstvu Primorsko-goranske županije i Istarske županije* – u: Grbac, Bruno (ur.), Marketing i razvoj, Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, CROMAR-DMR, 2000, pp. 3-27. ISBN 953-97741-3-6. Recenzenti: Jakomin, Livio, (Univerza v Ljubljani – Slovenija), Bombelles, Joseph, (John Carroll University - SAD), Rocco Fedor, (Sveučilište u Zagrebu).
- Grbac, B.: *Novi milenij i marketing* - u: Grbac, Bruno (ur.), Marketing forum, Rijeka, Cromar-DMR, 2000, pp. 5-13. ISBN 953-97741-2-8. Recenzenti: Šišul, Nada, (Sveučilište u Rijeci), Nemarnik, Ivan, (Sveučilište u Rijeci).
- Grbac, B. (suautor Shultz, C.): *The Imperative and Interactive Roles of Marketing and Tourism* – u: Bošković, Desimir (Ed.), Šerović, Svetlana (Ed.), Hrvatski turizam na pragu XXI stoljeća, Poreč, Institut za poljoprivredu i turizam, 2000, pp. 102-110. ISBN 953-97050-4-5. Recenzenti: Novacka, Ludmila, (Obhodna Fakulta Bratislava - Slovačka), Buhalis, Dimitrios, (University of Westminster – UK), Florijančić, Joža, (Univerza v Mariboru - Slovenija), i drugi.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Marketing in Croatia: 30 Years of Change* – u: Shultz, Clifford (Ed.),
- Grbac, Bruno (Ed.), Marketing Contribution to Democratisation and Socioeconomic Development, Rijeka, Arizona State University, University of Rijeka, 2000, pp. 3-23. ISBN 953-97741-1X. Recenzenti: Kilbourne, William, H., (Sam Houston University - SAD), Gentry, James, (University of Nebraska - SAD), Nason, Robert, (Michigan State University - SAD), i drugi.

2. ZNANSTVENI RADOVI OBJAVLJENI U ČASOPISU KOJI JE REFERIRAN U BIBLIOGRAFSKIM BAZAMA PODATAKA REFERENTNIM ZA PODRUČJE DRUŠTVENIH ZNANOSTI, POLJE EKONOMIJE ILI IMA MEĐUNARODNI UREĐIVAČKI ODBOR I INOZEMNE RECENZENTE

- Grbac, B., (suautori Vujičić, M., Mozetić, V.), *Doprinosi snimanja funkcionalnom magnetskom rezonancijom istraživanju tržišta: prepreke i perspektive*, Market/Tržište, 2021.
- Grbac, B., (suautori Dlačić, J., Lazarić, M.): *Exploring relationship quality in the hospitality industry – can it contribute to hotel performance?*, Tourism and hospitality management journal (ISSN 1330 7533), 2019.

- Grbac, B., (suautorice Dlačić, J., Jurišić, M.) *Odrednice odanosti lokalnog stanovništva prema marki turističke destinacije*, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2019.
- Grbac, B., (suautori Jurišić, M., Dlačić, J.): *Odrednice odanosti lokalnog stanovništva prema marki turističke destinacije*, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2019. Vol. 7, br. 1, ISSN 1848-1299/ISSN 1848-1723 – rad u objavi 2019.
- Grbac, B. (suautor sa First, I.): *Dynamics of market orientation in Croatian economy*, Zbornik radova EF u Rijeci: časopis za ekonomsku teoriju i praksu/The Proceedings of Rijeka Faculty of Economics - Journal of Economics and Business, Vol. 29, Issue 2, 2011, 373-394 (ISSN 1331-8004).
- Grbac, B. (suautori Palić, M., Kovač, I.): *Level of Marketing Orientation Among Croatian Beverage Producers and Distributors*, International Journal of Management Cases, Special Issue: 7th International CIRCLE Conference, Vol. 12, Issue 2, 2010, str. 463-472, ISSN 1741-6264.
- Grbac, B. (suautor s Lončarić, D.): *Ethics, Social Responsibility and Business Performance in a Transition Economy*, EuroMed Journal of Business, Vol. 4, No. 2, 2009, p.143-158. ISSN: 1450-2194.
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Burkink, T., Renko, N.): *When Policies and Marketing Systems Explode: An Assessment of Food Marketing in the War-Ravaged Balkans and Implications for Recovery, Sustainable Peace, and Prosperity*, Journal of Public Policy & Marketing, Chicago, 24, 1, Spring 2005, 24-37. ISSN: 0743-9156.
- Grbac, B. (suautori Burkink, T., Renko, N., Shultz, C.): *Food marketing nourishes stability for former Yugoslavia*, Marketing News, Chicago, 39, 11, 15. 06. 2005., 19-21. ISSN: 0025-3790.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Using Supply Chain Management to Leverage a Firm's Market Orientation*, Industrial Marketing Management, Amsterdam, 32, 1, January 2003, 25-38. ISSN: 0019-8501.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *The Effects of Supplier Focus, Customer Responsiveness and Strategy Type on Growth in a Transition Economy*, Journal of Marketing Theory and Practice, Statesboro, 11, 2, 2003, 43-55. ISSN: 1069-6679.
- Grbac, B., (suautor Martin, J.): *Tehnologija marketinga, održivi razvitak i globalizacija*, «Tržište», Zagreb, 11, 1-2, 1999, 86-92. ISSN 0353-4790

- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Renko, N., Pavičić, J., Pecotich, A.): *Humanitarian Organization Marketing Challenges in Transitional Economies*, «Tržište», Zagreb, Cromar / Školska knjiga, 10, 1-2, 1998, 14-20. ISSN 0353-4790.
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Renko, N., Pavičić, J., Pecotich, A.): *Marketinški izazovi za humanitarne organizacije u tranzicijskim ekonomijama*, Tržište, Zagreb, 10, 1-2, 1998, 14-19.
- Grbac, B. (suautori Martin, J., Martin, B.): *Employee Involvement and Market Orientation in a Transition Economy: Importance, Problems, and a Solution*, Journal of Managerial Issues, Pittsburg, Pittsburg State University, 10, 4, 1998, 485-503. ISSN 1045-3695.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Environmental Proactiveness in an South Eastern European Transition Economy*, Journal of East-West Business, New York, International Business Press, 4, 3, 1998, 19-41. ISSN 1066-9868.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Smaller and Larger Firms Marketing Activities as a Response to Economic Privatization: Marketing is Alive and Well in Croatia*, Journal of Small Business Management, Morgatown, West Virginia University, International Council for Small Business, 36, 1, 1998, 95-100. ISSN 0047-2778.
- Grbac, B.: *Ecologia e sviluppo dell' imprese*, Mittelforum - Nord Est, Venezia, Centro studi Nord-Est, 4, 9, 1997, 153-158. ISSN 1123-7597.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Privatization and Market Orientation in Croatia*, South-East European Monitor, Vienna, 4, 2, 1997, 15-25. ISSN 1023-2575.
- Grbac, B.: *Novi pristup tržištu - marketing u poduzeću "Manco"*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 13, 1995, 2, 467-478. ISSN 1330-6308.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Tržišna orijentacija i uspješnost malih i srednjih poduzeća*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 13, 1995, 2, 115-127. ISSN 1330-6308.
- Grbac, B.: *Ravnoteža i marketing*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 13, 1995, 1, 41-53. ISSN 1330-6308.

- Grbac, B.: *Informativna osnova za marketing odluke*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 12, 1994, 2, 185–193. ISSN 1330-6308.
- Grbac, B.: *Nove tržišne zakonitosti i inovirani marketing malih i srednjih poduzeća*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 12, 1994, 1, 87-97. ISSN 1330-6308.

3. ZNANSTVENI RADOVI OBJAVLJENI U ZBORNICIMA RADOVA S MEĐUNARODNIH ZNANSTVENIH SKUPOVA KOJI IMAJU MEĐUNARODNO UREDNIŠTVO I INOZEMNE RECENZENTE I/ILI KOJI SU ZASTUPLJENI U JEDNOJ OD BAZA PODATAKA

- Grbac, B., (suautorice Jadrić, I., Dlačić, J.), *Analysing influences on service quality in higher educational institutions: Role of students' intrinsic and extrinsic motivator*, 9th International Scientific Symposium: Region, Entrepreneurship and Development, Efos, 2020.
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Rahtz, D.), *Memories, Real Time, and the Future: Time Boundaries and Community Quality-of-Life Assessments in Transitional Environments*, na ISQOLS Conference, Innsbruck, Austria, 2017.
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Rahtz, D.), *Managing Community Quality of Life in a Transitional Environment: The Case of Rijeka, Croatia*, Macromarketing Systems' Contributions to Society: Past, Present and Potential, Macromarketing Society, University of Otago, SAD, 2017.
- Grbac, B., (suautor Shultz, C.), *World Cup 2014 - Macromarketing Views from Croatia*, 40th Annual Macromarketing Conference - Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice koji se održao u organizaciji The Macromarketing Society i Loyola University Chicago. 2015.
- Grbac, B., (suautorice Dlačić, J., Lončarić, D.), *Transition Process in SEE Countries and Challenges on B2B Markets – Is Relationship Quality the Answer?* Rad je objavljen u knjizi radova s 40th Annual Macromarketing Conference - Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice koji se održao u organizaciji The Macromarketing Society i Loyola University Chicago 2015.

- Grbac, B., (suautor Vukoja, V.), *Adjustment determinants on the market of visual content*, 24. Kongresa CROMAR Congres Marketing Theory and Practice - Building Bridges and Fostering Collaboration, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, 2015.
- Grbac, B., (suautori Shultz, C., Rahtz, D.), *Managing Community Quality of Life in a Transitional Environment: The Case of Rijeka, Croatia*, Macromarketing 2017 Conference Proceedings: Macromarketing Systems' Contributions to Society: Past, Present and Potential, B. Wooliscroft and A. Ganglmair-Wooliscroft, eds., Dunedin, NZ: Macromarketing Society and University of Otago, pp. 279-281, 2017.
- Grbac, B., (suautori Shultz, C., Rahtz, D., Ekici, A.), *Memories, Real Time, and the Future: Time Boundaries and Community Quality-of-Life Assessments in Transitional Environments*, ISQOLS Conference, Innsbruck, Austria, September 28, 2017.
- Grbac, B., (suautor Shultz, C.): *USA World Cup 2014 - Macromarketing Views from Croatia*, Proceedings of the 40th Annual Macromarketing Conference - Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice, (ed.) Shultz II, C., Benton, R., Kravets, O., Chicago, Illinois June 25 - 28, 2015, The Macromarketing Society, Inc., Quinlan School of Business - Loyola University Chicago, pp. 309-314. ISSN 2168-1473
- Grbac, B., (suautori Dlačić, J., Lončarić, D.): *Croatia Transition Process in SEE Countries and Challenges on B2B Markets - Is Relationship Quality the Answer?* Proceedings of the 40th Annual Macromarketing Conference - Marketing as Provisioning Technology: Integrating Perspectives on Solutions for Sustainability, Prosperity, and Social Justice, (ed) Shultz II, C., Benton, R., Kravets, O., Chicago, Illinois June 25 - 28, 2015, The Macromarketing Society, Inc., Quinlan School of Business - Loyola University Chicago, pp. 809-827. ISSN 2168-1473
- Grbac, B. (suautor Vukoja, V.): *Adjustment determinants on the market of visual content*, Proceedings of the XXIV. CROMAR Congress, Marketing Theory and Practice - Building Bridges and Fostering Collaboration, Mihić, M. (ed.), 22 - 24 October 2015, Split, Faculty of Economics, University of Split, Split, pp. 37-53.
- Grbac, B., (suautori Radulović, D., Klanac, A.): *Marketing of energy and social responsibility: Exploring the customer satisfaction*, 13th IAPNM Congress: Public, social and nonprofit marketing - Value creation and quality of life improvement, University of J. J. Strossmayer Osijek, Faculty of Economics, CROMAR ; IAPNM - International Association on Public and Nonprofit Marketing, Osijek, 2014. pp. 23-32.

- Grbac, B. (suautori Težak Damijanić, A., Šergo, Z.): *Healthy lifestyle as a marketing basis in wellness tourism* – u: *Building Bridges to the Middle East: Challenges and Business Strategies*, Proceedings, Kim-Shyam Fam, Syed Anwar and Lin Yang (Eds.). Dubai, MAG (Marketing Asia Group): 2013 Marketing Asia Group (MAG) Scholar Global Business, Marketing & Tourism Conference. Dubai, United Arab Emirates, November 11-14, 2013, pp. 1-15, ISBN 978-0-473-26384-3.
- Grbac, B. (suautori Težak Damijanić, A., Saftić, D.): *Environmental attitudes of tourists* – u: 23rd Cromar congress: *Marketing in a dynamic environment - academic and practical insights*, Congress proceedings, Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J. (Eds.). Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, University of Rijeka, CROMAR, Lovran, 24-26.10.2013, pp. 160-172. ISBN: 978-953-7842-18-5.
- Grbac, B. (suautor Benas, K.): *Impact of consumer perception on price fairness* – u: 23rd Cromar congress: *Marketing in a dynamic environment - academic and practical insights*, Congress proceedings, Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J. (Eds.). Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, University of Rijeka, CROMAR, Lovran, 24-26.10.2013, pp. 580-594. ISBN: 978-953-7842-18-5.
- Grbac, B. (suautori Težak, A., Luk, N.): *Profiling tourists based on healthy-living attitude* – u: *Marketing Challenges in New Economy*, Križman Pavlović, D., Benazić, D. (Eds.). Pula: Juraj Dobrila University of Pula, Department of Economics and Tourism, “Dr. Mijo Mirković”, 2012., pp. 69-83. ISBN: 978-953-7498-57-3. Poglavlje u e-knjizi.
- Grbac, B. (suautor Vujičić, M.): *Neuromarketing - New Approach to Marketing Activities* – u: *Marketing Challenges in New Economy*, Križman Pavlović, D., Benazić, D. (Eds.), Pula: Juraj Dobrila University of Pula, Department of Economics and Tourism, “Dr. Mijo Mirković”, 2012., pp. 435-451. ISBN: 978-953-7498-57-3. Poglavlje u e-knjizi.
- Grbac, B. (suautor Bulat, Ž.): *Strategic management based on tourism development guidelines for national parks* – u: VIII. International Conference “Interdisciplinary Management Research – IMR”, Barković, Dražen (ur.). Opatija: Faculty of Economics in Osijek; Pforzheim University, Business School, 2012, pp. 63-79.
- Grbac, B. (suautor sa Dlačić, J.): *New relationships on the business-to-business market* – u: ABSRC 2011 Conference Proceedings, Antončić, Boštjan (ur.), Koper : Edukator d.o.o., Koper, 07-09.09.2011 (Olbia, Italija), pp. 1-11. ISBN: 978-961-92917-2-6.

- Grbac, B. (suautori Kovač, I., Palić, M.): *Dominantni elementi marketinške orijentacije proizvođača pića u Hrvatskoj* - u: Focus on Regional Development, Katalinić, B. (ur.), Veleučilište u Požegi, DAAAM International Vienna, Požega, 3 rujan 2010, pp. 605-613. ISBN: 978-953-7744-06-9, ISBN: 978-3-901509-76-6.
- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Designing Higher Educational Programs on a Marketing Basis* – u: Witkowski, Terrence H. (ed.), Proceedings of the 34th Annual Macromarketing Seminar - Rethinking Marketing in a Global Economy, Macromarketing Society, University of Adger, Kristiansand, Norway, June 4-7, 2009, pp. 160-168. ISBN: 0-9795440-9-2.
- Grbac, B. (suautori Lončarić, D., Vujičić, M.): *Marketing in the Function of Encouragement of Socially Suggested Behaviour* – u: Mastorakis, N. (ed.), Demiralp, M. (ed.), Rudas, I. (ed.), Bulucea, C.A. (ed.), Computers and Simulation in Modern Science, World Multiconference on Applied Economics, Business and Development (AEBD'09), WSEAS, University La Laguna, La Laguna, Tenerife, Canary Islands, Spain, July 1-3, 2009, pp. 148-153. ISBN: 978-960-474-117-5.
- Grbac, B. (suautor Vujičić, M.): *Marketing društveno poželjnog ponašanja – čimbenik razvoja sportsko-rekreacijske aktivnosti mladih* – u: Leko Šimić, Mirna (ur.), Marketing – a factor of sustainable development, XXI. CROMAR Congress, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, CROMAR, Osijek, 8-10. listopad 2009, pp. 1-8, ISBN: 978-953-253-065-0.
- Grbac, B. (suautor Milohanović, A.): Contribution of food products in creating cultural identity of tourist destination – u: Gekas, V. (ed.), Mastorakis, N.E. (ed.), Stamatiou, E. (ed.), Proceedings of the WSEAS International conference on Cultural heritage and tourism – New aspects of Cultural heritage and tourism, WSEAS, Heraklion, Crete Island, Greece, July 22-24, 2008, pp. 83-88. ISBN: 978-960-6766-89-3, ISSN: 1790-2769.
- Grbac, B. (suautor Stamenić, S.): *The Analysis of Brand Character on the Child Cosmetic Market* – u: Fojtik, J. (ed.), Proceedings & abstracts of the - International Innovation Conference for Co-operation Development (InCoDe), Faculty of Business and Economics at University of Pecs, Pecs, Hungary, October 16-18, 2008, pp. 251-260. ISBN: 978-963-642-248-6.

- Grbac, B. (suautor Kežman, E.): Sustav marketing-kontrole u procesno orijentiranom poduzeću – u: Grbac, B. (ur.), Meler, M. (ur.), Marketing u društvu znanja, Ekonomski fakultet U Rijeci, CROMAR, Rijeka, 2008, pp. 114-126. ISBN: 978-953-6148-72-1.
- Grbac, B. (suautor Milohanović, A.): *Identitet autohtonih proizvoda - odrednica reakcija potrošača* – u: Grbac, B. (ur.), Meler, M. (ur.), Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju, Ekonomski fakultet u Rijeci, CROMAR, Rijeka, 2008, pp. 183-196. ISBN: 978-953-6148-73-8.
- Grbac, B. (suautor Radulović, D.): New energy marketing – u: Zaharim, A., (ed.), Mastorakis, N. (ed.), Gonos, I. (ed.), Recent advances in Environment, Ecosystems and Development - Proceedings of the 6th WSEAS International conference on Environment, Ecosystems and Development (EED'08), WSEAS, Cairo, Egypt, December 29-31, 2008, pp. 86-91. ISBN: 978-960-474-045-1, ISSN: 1790-5095.
- Grbac, B. (suautor Vrkić, M.): *The role of e-marketing in military recruiting* - u: Zaharim, A., (ed.), Mastorakis, N. (ed.), Gonos, I. (ed.), Recent advances in E-activities - Proceedings of the 7th WSEAS International conference on E-activities (E-ACTIVITIES'08), WSEAS, Cairo, Egypt, December 29-31, 2008, pp. 42-47. ISBN: 978-960-474-047-5, ISSN: 1790-5117.
- Grbac, B. (suautor Milohanović, A.): *Typical Food Products: An Opportunity for Tourism Development* – u: National Business and Economics Society, 8th Annual Conference, Rio Grande, Puerto Rico, March 4-7, 2007.
- Grbac, B. (suautor First, I.): *Brand Preference: Effects of Country of Origin and Brand's Personality Traits* – u: Papers from Thought Leaders International Conference on Brand Management, Birmingham Business School, University of Birmingham, Birmingham, UK, April 24 – 25, 2007, pp. 1-14. ISBN: 9780704426146.
- Grbac, B. (suautor Lončarić, D.): *Marketing Paradigms for Emerging Economies* – u: Faculty of Economics in Split (ed.), Conference proceedings - 7th International Conference on "Enterprise in Transition", Faculty of Economics in Split, Split-Bol, Croatia, May 24 - 26, 2007, pp. 1-12. ISSN: 1846-2693.
- Grbac, B. (suautor Milohanović, A.): *Meeting the complexities of modern tourist – the role of food* – u: Snoj, B. (ed.), Milfelner, B. (ed.) Marketing Theory Challenges in Transitional Societies, 1st International Scientific Conference, Faculty of Economics and Business Maribor, University of Maribor, Maribor, Slovenia,

September 20–21, 2007, pp. 15-21. ISBN: 978-961-6354-67-7.

- Grbac, B. (suautori Miočević, D., Crnjak-Karanović, B.): *Value Creation in B2B Markets Through Supply Chain Involvement* – u: Paraskakis I., Luneski A., Kayhan, A. (eds.), *Infusing Research and Knowledge in South East Europe - Proceedings of the 2nd Annual South East European Doctoral Student Conference*, South east European research centre, Thessaloniki, Greece, June 22-23, 2007, pp. 1-15. ISBN: 978-960-89629-5-8.
- Grbac, B. (suautor Meler, M.): *Designing Higher Educational Programs on a Marketing Basis* – u: *Marketing of Higher Education SIG Symposium*, Academy of Marketing SIG Marketing of Higher Education, Intercollege, Cyprus, January 5-7, 2006.
- Grbac, B. (suautor Lončarić, D.): *Changes in Marketing Environment and Enterprises Adaptation: Imperative for Sustainable Development in Emerging Economies* – u: Koshy, A., Sinha, P.K., Kureshi, S., Sood, V. (Eds.), *Proceedings of International Conference on Marketing Paradigms for Emerging Economies*, Labdhi R. Bhandari Memorial Fund, Indian Institute of Management, Ahmedabad, India, January 12-13, 2005, pp. 29-32.
- Grbac, B. (suautori Meler, M., Horvat, Đ.): *SMEs and the Tourism Industry Cluster Development* – u: Crnjak-Karanović, Biljana (ur.), 6th International Conference “Enterprise in Transition”, Faculty of Economics, University of Split, Split, May 26-28, 2005, pp. 437-451. ISBN 953-6024-70-5.
- Grbac, B. (suautor Paliaga, M.): *Local Government in Transition: Strategic Urban Marketing of the Croatian Towns* – u: Nejdet, D., Chiang-nan, C. (Eds.), *Navigating Crisis and Opportunities in Global Markets: Leadership, Strategy and Governance*, Global Business and Technology Association, Cape Town, June 08-12, 2004, pp. 314-323. ISBN 1-932917-00-4.
- Grbac, B. (suautori Meler, M., Horvat, Đ.): *A Destinational Tourism Industry Product: The SME's Role in the Cluster Formation in the Republic of Croatia* - u: Peter Keller, Thomas Bieger (Eds.), *The Future of SME's in Tourism*, The 54th International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST) Congress 2004, Petra, Jordan, September 19-23, 2004, pp. 1-16. ISBN: 3-9521723-5-9.
- Grbac, B. (suautor Lončarić, D.): *Marketing Decisions: Transitional Economies Perspective* - u: Byles, C.M. (Ed.), *Proceedings of the Association for Global Business and the International Academy of Linguistics, Behavioral and Social Sciences*,

16th Annual Meeting, Cancun, Mexico, November 18-21, 2004, paper 14, pp. 1-10. ISBN: 1050-6292.

- Grbac, B. (suautori Košuta, N., Ivandić, N.): *Transition and Development: Destination Repositioning Strategy for the Opatija Riviera* - u: Shultz, Clifford, Ratz, D., Speece, M. (Eds.), *New Visions of Marketing and Development: Globalization, Transformation, and Quality of Life*, 8th ICMD, Arizona State University, Bangkok University Thailand, Bangkok, January, 2003, pp. 478-487. ISBN: 953-6148-34-X.
- Grbac, B. (suautori Meler, M., Renko, N.): *War Syndrome: Customers' Reactions in Southeastern Europe* - u: Askegaard, S., Smith, S.M. (Eds.), 9th Cross Cultural Research Conference, University of Southern Denmark, Montego Bay, Jamaica, December 11-15, 2003, 2A pp. 1-9. ISBN 1-932917-00-4.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Marketing System Transformation (MST) in South-East European Region*, - u: Čičić, M., Brkić, N. (Eds.), *Transition in Central and Eastern Europe - Challenges of 21st Century* - ICES 2002, University of Sarajevo, Sarajevo, 2002, pp. 248-256. ISBN: 9958-605-37-6.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Policy Implications of Industry Market Orientation in Transition Economies* - u: Cadeaux, J., Pecotich, A. (Eds.), *Macromarketing in the Asian Pacific Century*, 27th Annual Macromarketing Conference, The University of New South Wales, Sydney, 2002, pp. 272-285. ISBN: 0-7334-1920-8.
- Grbac, B. (suautori Smith, J., Martin, J.): *Organizational Citizenship and Integrity in a Transitional Economy* - u: Bohata, M., Brown, W., McCabe, D., Primeaux, P. (Eds.), 1st International Conference on Business Ethics in Transitional Economies, Celakovice: Czech Management Center Graduate School of Business: Celakovice, Czech Republic, March 20-22, 2002, pp. 215-227.
- Grbac, B. (suautori Dlačić, J., First, I.): *Employee impact on customer loyalty* - u: Čičić, M. (Ed.), Brkić, N. (Ed.), *Transition in Central and Eastern Europe - Challenges of 21st Century* - ICES 2002, University of Sarajevo, Sarajevo, 2002, pp. 241-248. ISBN: 9958-605-37-6.
- Grbac, B.: *Network Support System for Entrepreneurial wave in Transition Economies* - u: Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Nieuwenhuizen, C., Klandt, H. (Eds.), *IntEnt2001, Foerderkreis Gruendungs-Forschung (FGF)*, Technikon SA, South Africa, 2001, pp. 1-16.

- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Burkink, T., Renko, N., Brnčić-Stipčević, V., Pavičić, J.): *Resurrecting Food Marketing Systems in War-Ravaged Transition Economies*, Proceedings of the 26th Annual Macromarketing Conference - u: Rahtz, D., McDonagh, P. (Eds.), Williamsburg, VA: College of William and Mary, 26, 2001, pp. 487-491. ISBN: 953-6148-25-0.
- Grbac, B.: *Marketing Resource Development Strategies for Central and South East Europe* – u: Scott M. Smith (Ed.), Multicultural Marketing Conference, September 17-20, 2000, Hong Kong, Academy of Marketing Science.
- Grbac, B. (suautor Burkink, T., Shultz, C., Renko, N., Thor, E., Marquardt, R.): *Export Development Policy: The Marketing of US Food Products in the Balkans and Black Sea Region and Implication for Regional Harmony* – u: Marketing Theory and Applications : 2001 AMA Winter Educators' Conference, Phoenix, 12, 2000, 26-32.
- Grbac, B. (suautor Črnjar, M.): *Privatisation and Environment Services in Croatia* – u: Meedpolicies Initiative : International Conference Metap III, January 27– 29, 1999, Tunis, Harvard Institute for International Development, 1-78.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Market Orientation and Privatization in Croatia Policy Development for Ecological Change* – u: Klein, Thomas (Ed.), McDonagh Pierre (Ed.), Prothero, Andrea (Ed.), Macromarketing and 21st Century Challenges: Sustainable Consumption and Ecological Challenges : 24th Macromarketing Conference, August 12-15, 1999, Nebraska City, University of Nebraska, pp. 143-157.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Marketing Resource Development Strategies for Central and South East Europe Transition and Marketing Strategies* – u: Enterprise in Transition : 2nd International Conference, Split-Brela, May 22-24, 1997, Faculty of Economics, Split, DAAAM International, Vienna, pp. 628-632. ISBN 953-6024-14-4,
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Renko, N., Pavičić, J.): *Socioeconomic Transition and Enterprise Development: Scenario from Croatia* – u: Macromarketing Conference : 22nd Annual Conference, Bergen, June 14-17, 1997, Norwegian School of Economics and Business Administration, 1, pp. 1-20.
- Grbac, B. (suautori Renko, N., Shultz, C., Pecotich, A., Pavičić, J.): *The Role of Humanitarian Organizations and Marketing in Economic Reconstruction: The Case of DEŠA* – u: Marketing Challenge in Transition Economies : 6th International Conference on Marketing & Development, Mangalia (Romania), July 1-4, 1997,

Black Sea University, pp. 219-223.

- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Factors Affecting the Pursuit of Ecologically Safe Business Activities* – u: Franković, Bernard (Ed.), *Energy and the Environment : 15th International Congress*, Opatija, October 23–25, 1996, Faculty of Engineering, University of Rijeka, Croatian Solar Energy Association Rijeka, Rijeka, I, pp. 363-370. ISBN 953-96054-4-X.
- Grbac, B.: *Protection of Human Environment and Market Approach Strategies* – u: Franković, Bernard (Ed.), *Energy and the Environment : 14th International Congress*, Opatija, October 26–28, 1994, Faculty of Engineering, University of Rijeka, Croatian Solar Energy Association Rijeka, Rijeka, I, pp. 67-76. ISBN 86-81601-01-8.
- Grbac, B.: *Tehnološki napredak, energetska ekologija i marketing* – u: Franković, Bernard (Ed.), *Energy and the Environment : 13th International Congress*, Opatija, October 28 – 30, 1992, Faculty of Engineering, University of Rijeka, Croatian Solar Energy Association Rijeka, Rijeka, II, pp. 241-248. ISBN 86-81601-01-8.

4. ZNANSTVENI RADOVI IZLOŽENI NA MEĐUNARODNIM ZNANSTVENIM SKUPOVIMA

- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Burkink, T., Manfredo, M., Renko, N., Damjan, J.): *Rising from the Ashes: Food Marketing Contributions to Sustainable Peace and Prosperity in the Recovering Economies of the former Yugoslavia* - u Henderson, G., Moore, M., (Eds.), *Proceedings of the AMA Winter Educators' Conference*, AMA, Chicago, February 14 -17, 2003, pp. 262-263.
- Grbac, B. (suautori Shultz, C., Burkink, T., Renko, N., Damjan, J.): *The Importance of Food Marketing to Recovering Economies: An Assessment from the Balkans* - u: Shultz, Clifford, Ratz, D., Speece, M. (Eds.), *New Visions of Marketing and Development: Globalization, Transformation, and Quality of Life*, 8th ICMD, Arizona State University, Bangkok University Thailand, Bangkok, January, 2003, pp. 2-4. ISBN: 953-6148-34-X.
- Grbac, B. (suautori Jardas, D., Renko, N., First, I., Dlačić, J.): *Croatian cases and implications for development*, Agribusiness and Economic Development Symposium, Arizona State University, Phoenix, February 13, 2002, pp. 1-17.
- Grbac, B. (suautor Shultz, C.): *Marketing Contributions to Democratization and Socioeconomic Development*, 25th Annual Macromarketing Conference, Rijeka,

Croatia, June 22-23, 2000.

- Grbac, B. (suautor Shultz, C.): Croatia: *Macromarketing Test-Case for a New Millennium*, 24th Annual Macromarketing Conference, Nebraska City, NE, August 14, 1999.
- Grbac, B. (suautor Martin, J.): *Tržišna orijentacija i društveno ekonomske promjene* – u: Bratko, Stjepan, (ur.), *Tržišna demokracija u Hrvatskoj: Stanje i perspektive*, 26-27. listopada, 2000, Varaždin, HAZU, CROMAR, pp. 395-409. ISBN 953-154-476-X.

5. ZNANSTVENI RADOVI U ČASOPISIMA VAŽNIMA ZA STRUKU

- Grbac, B., (suautor Martin, J.): *Osnova konkurentske prednosti uspješnog poduzeća*, «Hrvatska gospodarska revija», Zagreb, Inženjering biro, 44, 1997, 6, 107-112. ISSN 1330-9145.
- Grbac, B.: *Rekonceptija marketinga*, Ekonomija/Economics, Zagreb, RIFIN, 2, 1996, 19-39. ISSN 1330-0636.
- Grbac, B.: *Dinamika ostvarivanja konkurentske prednosti poduzeća različitih dimenzija*, «Pomorski zbornik», Rijeka, Pomorski fakultet Rijeka, 8, 1994, 85–94. ISSN 1330-0938.
- Grbac, B.: *Odrednice tržišta postindustrijskog društva i novi identitet marketinga*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 11, 1993, 1, 167–173. ISSN 0353-3680.
- Grbac, B.: *Marketinško upravljanje u malim i srednjim poduzećima imperativ modernog hrvatskog poduzeća*, Tržište, Zagreb, Cromar, Školska knjiga, 5, 1993, 1/2, 93-103. ISSN 0353-4790.
- Grbac, B.: *Novi trendovi makromarketing okoline malih i srednjih poduzeća*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 10, 1992, 1, 15-25. ISSN 0353-3680.
- Grbac, B.: *Marketing pristup definiciji i klasifikaciji malih i srednjih poduzeća*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 10, 1992, 2, 131–141. ISSN 0353-3680.
- Grbac, B.: *Marketing aspekt suradnje proizvodnih i trgovačkih poduzeća riječke regije*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka,

Sveučilište u Rijeci, 8, 1990, 2, 137–148. ISSN 0353-3680.

- Grbac, B.: *Strukturne promjene u privredi Rijeke i marketing*, Gospodarstvo Istre, Pula, Privredna komora Pula, Institut za ekonomiju i organizaciju Rijeka, 3, 1990, 4, 71-75. ISSN 0353 – 2860.
- Grbac, B.: *Tržišni aspekt privremenog i povremenog radnog angažiranja mladih*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 7, 1989, 1, 347–360. ISSN 0353-3680.
- Grbac, B.: *Interakciono djelovanje više tržišta u vertikali u djelatnostima proizvodnje, trgovine i turizma*, «Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka», Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, 6, 1988, 1, 179 –187. ISSN 0353-3680.
- Grbac, B.: *Odnosi na tržištu i turistički proizvod u vertikalnom sustavu veza*, Gospodarstvo Istre, Pula, Privredna komora Pule, Institut za ekonomiju i organizaciju Rijeka, 2, 1988, 3, 49–54. ISSN 0353 – 2860.

6. MEĐUNARODNE ZNANSTVENE STUDIJE I PROJEKTI

- Grbac, B. (glavni istraživač i istraživač): *Decison Making in Value Co-creation: Marketing approach*, Hrvatska zaklada za znanost (HRZZ), 2014 -2015.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima) : *Socioeconomic Impact of the FIFA World Cup: A Multi-Country Study*, UNISINOS, Loyola University Chicago, University of Rijeka, University of London, Universidad de los Andes, University of Sarajevo, University of Nevada, 2014-2018.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Strategic Tourism Development as Catalyst to Economic Development and Enhanced Quality of Life*, Loyola University Chicago Quinlan School of Business, University of Rijeka, 2009- 2015.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Partnership for Food Industry Development. Universities and Food Marketing Organizations in Bosnia and Herzegovina, Croatia, and the United States*, 2005-2009.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Evaluating the Impact of U.S. Government Assistance on Job Creation and Workforce Development in Eastern Europe and Eurasia*, USAID, Arizona State University, various universities in countries of former Yugoslavia, 2006-2007.

- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Strategic marketing - Creating the Identity of a Competitive Economy. Multiple international resources and organizations*, Arizona State University, University of Rijeka, 2003-2005.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *The Balkans & Black Sea Project to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development*. USDA, Arizona State University, American Farm School Thessaloniki, 2005-2006.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *The Balkans-Alps-Adriatic Project: American-European Initiatives to Enhance Understanding of Multicultural Market Opportunities, Trade and Development*, Arizona State University, Morrison School of Agribusiness and Resource Management, 2001-2003.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Emerging Markets of the Balkans and Black Sea Region: An International Business Education and Export Development Project*. US Department of Education, Arizona State University, University of Rijeka, 2000-2002.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Building Bridges to Assure Business Integration, Socioeconomic Development and Sustainable Peace*, Arizona State University and the Universities of Rijeka and Zagreb, 2000-2001.
- Grbac, B. (hrvatski glavni istraživač i istraživač): *International Business Education and Export Development*, US Department of Education, Ministarstvo znanosti i tehnologije RH, 2001-2003.
- Grbac, B. (hrvatski glavni istraživač i istraživač): *Marketing Contributions to Democratization and Socioeconomic Development*, US Dept. Of State, Macromarketing Society, University of Rijeka, Arizona State University, 2000.
- Grbac, B. (član međunarodnog tima): *Balkans Development via Education, Trade and Investment*, STAR Center, Arizona State University, University of Rijeka, 2000.
- Grbac, B. (hrvatski glavni istraživač i istraživač): *Privatisation and Environment Services in Croatia, Meedpolicies Initiative - Metap III*, Harvard Institute for International Development, 1998-1999.

7. STRUČNI PROJEKTI

Voditelj projekta:

- Grbac, B.: Studija o opravdanosti osnivanja trgovačkog društva za izgradnju i upravljanje sustavom gospodarenja otpadom, Primorsko-goranska županija, Rijeka, ožujak, 2000, opseg str. 50 stranica.
- Grbac, B.: Istraživanje interesa čitalaca dnevnih novina za uključivanje u nagradne igre, Novi list, Rijeka, siječanj, 1999, 1-23.
- Grbac, B.: Upravljanje marketingom poduzeća za preradu drva, "Restrukturiranje poduzeća Slavonija", API (Associazione per Piccole e Medie Industrie), Slavonski Brod, siječanj - ožujak, 1999, 1-40.
- Grbac, B.: Istraživanje o uključenosti čitalaca Novog lista u nagradne igre i praćenje nedeljnih priloga, Novi list, Rijeka, srpanj, 1999, 1-14.
- Grbac, B.: Prognoza razvoja lučkih usluga poduzeća "Luka" Rijeka, Znanstvenoistraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1993, opseg str. 818 stranica.
- Grbac, B.: Analiza tržišta i Analiza tržišnih mogućnosti, dionice studije "Pretvorba društvenog poduzeća JSP – Rijeka", Znanstvenoistraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1992, 1-35.
- Grbac, B.: Analiza tržišta i Analiza tržišnih mogućnosti, dionice studije "Pretvorba društvenog poduzeća Aerodrom Rijeka", Znanstvenoistraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1992, 1-40.
- Grbac, B.: Analiza tržišta i Analiza tržišnih mogućnosti, dionice studije "Pretvorba društvenog poduzeća Derma – Rijeka", Znanstvenoistraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1992, 1-15.
- Grbac, B.: Analiza tržišta i Analiza tržišnih mogućnosti, dionice studije "Pretvorba društvenog poduzeća Gradšped – Rijeka", Znanstvenoistraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1992, 1-15.
- Grbac, B.: Analiza tržišta i Analiza tržišnih mogućnosti, dionice studije "Pretvorba društvenog poduzeća Automotor – Rijeka", Znanstvenoistraživački centar

Ekonomskog fakulteta Rijeka, Rijeka, 1992, 1-15.

- Grbac, B.: Prikaz dosadašnjeg poslovanja Omladinske zadruge i suradnje s RO "Centar" Rijeka, Analiza tržišta privremenog i povremenog radnog angažiranja mladih, Projekcija razvoja djelatnosti pružanja usluga privremenog i povremenog radnog angažiranja mladih u Rijeci, - u Grbac, B. (voditelj) Studija "Društveno-ekonomska opravdanost radnog angažiranja mladih na privremenim i povremenim poslovima posredstvom Omladinske zadruge Rijeka", Skupština zadruge, 1989, opseg str. 160 stranica.
- Grbac, B.: Uloga DPZ i PK u organiziranju snabdijevanja poljoprivredno prehrambenim proizvodima, dionica studije "Organizacija prometa prehrambenim proizvodima na području ZO Rijeka", Privredna komora Rijeka, 1989, opseg 153 stranice.
- Grbac, B.: Program investicionih aktivnosti RO Delta Rijeka, 1986, 1-25.
- Grbac, B.: Mjesto i uloga turističke privrede u Rijeci s posebnim osvrtom na mogućnosti njenog razvoja, Skupština općine Rijeka, 1985, 1-9.
- Grbac, B.: Kooperantski odnosi udruženog rada sa samostalnim sektorom zanatstva, Izvršno vijeće Skupština općine Rijeka, 1985, 1-25.
- Grbac, B.: Program razvoja ugostiteljsko turističke privrede u općini Rijeka, Skupština općine Rijeka, 1985, 1-18.
- Grbac, B.: Konceptija razvoja OUR Etilen Rijeka, Skupština općine Rijeka, 1982, 1-17.
- Grbac, B.: Analiza uvjeta i mogućnosti korištenja prostora u radnoj zoni R38 i R29, Skupština općine Rijeka, 1982, 1-20.
- Grbac, B.: Problematika otpadnih tvari, Skupština općine Rijeka, Rijeka, 1981, 1-34.
- Grbac, B.: Informacija o krutim i tekućim otpadnim tvarima, Skupština općine Rijeka, 1981, 1-33.

Istraživač:

- Grbac, B.: Analiza dosadašnjeg i koncepcija razvitka poljoprivrede, obrtništva, komunalnih djelatnosti, prometa i veza i negospodarskih djelatnosti, dionice znanstvene studije "Strategija dugoročnog razvoja Općine Crikvenice", Znanstveni istraživački centar Ekonomskog fakulteta Rijeka, 1990, opseg str. 142 stranice. Voditelj Strahinja, Duško
- Grbac, B.: Organizacija prometa prehrambenim proizvodima na području ZO Rijeka, Privredna komora Rijeka, Ekonomski fakultet Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 1989. Voditelj Starčević, Ante.
- Grbac, B.: Karakteristike dosadašnjeg razvoja, Analiza tržišta trgovačke i ugostiteljske djelatnosti, Razvojne mogućnosti novog poduzeća, dionice studije "Elaborat o društveno - ekonomskoj opravdanosti osnivanja novog poduzeća", Skupština općine Ogulin, 1989, opseg str. 51 stranica. Voditelj Starčević, Ante.
- Grbac, B.: Analiza potencijalnog tržišta ambalažirane naturalne vode za piće na području Istre i Kvarnera, dionica studije "Istarski vodovod Buzet", Ekonomski fakultet Rijeka, 1989, opseg str. 142 stranice
- Grbac, B.: Analiza prometa RO Laguna-comerc Poreč, dionica studije "Strategija razvoja SOUR Plava laguna Poreč", Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 1988, opseg str. 196 stranice.



G A L E R I J A S L I K A



Autoportret



Mama Dragica – kao djevojka



Tata – kao mladić



Teta Ana (Ciana)



Prvo obiteljsko fotografiranje



Sin Luka



Sin Marko



Unuka Sofia



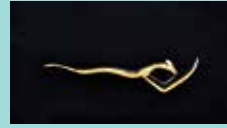
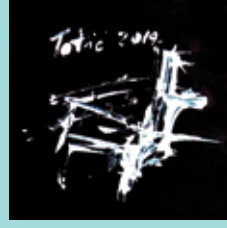
Unuka Nika



Unuk Dorian















ZAHVALA SVJETLU

*Jutro obasjava
zahvalnost postojanja.*

*Oči noću sklapam
sa osjećajem istim.*

*Dan me poput vala
po buri i jugu
nosi i razbija.*

Tko sam ja?

*Svjetlost
što u odbljesku
na Zemlji sja.*

Sandra Krnetić



POGOVOR

Kako je u uvodnoj riječi napisala rektorica prof. dr. sc. Snježana Prijić-Samaržija, *Bruno Grbac je profesor i znanstvenik koji nas svojim primjerom poučava ljudskoj blagosti i ljubaznosti, ali i posvećenosti Sveučilištu kao kući znanja i plemenitoga djelovanja.*

Upravo takvim sam ga i ja doživjela negdje na početku trećega milenija, kada smo se upoznali na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci. U to vrijeme iznimno dinamično područje poslovne ekonomije – marketing – zauzima pozornost svakoga uspješnijeg menadžera i ima ključnu ulogu u uspjehu poduzeća. Tako je bilo i u novinarstvu, a ja sam tada, kao novinarka u području znanosti i obrazovanja u Novom listu, sjedila na katu gdje je bio smješten ured za marketing i imala prilike svjedočiti kako tržište postaje svakim danom zahtjevnije i kako svaki proizvod, pa tako i novine, trebaju jake marketinške stručnjake. A profesor Grbac bio je mojim kolegama iz marketinga, od kojih su mnogi bili upravo njegovi studenti, uzor, čovjek velikog znanja, ali, *blag i ljubazan.*

Nekoliko intervjuja koje sam napravila s njim ostali su mi u sjećanju kao ugodno druženje iz kojega bih uvijek ponijela i neku pouku koja mi je poslije koristila i u poslu, posebno dolaskom na Sveučilište. Uređujući ovu monografiju, profesora Grbca imala sam prilike još bolje upoznati, no nije bilo jednostavno prikazati široku lepezu njegovih interesa, među kojima bih posebno izdvojila poglavlje *Boje*, koje nam kroz njegova slikarska platna otkriva i jednu senzibilnu, umjetničku dušu.

Profesionalnu, ali i ljudsku suradnju u proteklih godinu dana okrunila je ova monografija, no i rapsodija boja na ovoj slici koju mi je darovao profesor Grbac za sjećanje na trenutke stvaranja *Autoportreta*.

Elvira MARINKOVIĆ ŠKOMRLJ



BRUNO GRBAC
Autoportret

UNIRI