



УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ  
ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ  
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И  
ХОТЕЛИЈЕРСТВО



# МУЛТИ-СТЕЈКХОЛДЕРСКИ ПРИСТУП ЕФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЈЕ ДОГАЂАЈА КАО ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ДЕСТИНАЦИЈСКОГ ТУРИСТИЧКОГ ПРОИЗВОДА

– Докторска дисертација –

Ментор:  
*Академик др Олга Хаџић*

Кандидат:  
*Мр Игор Љ. Стаменковић*

Нови Сад, 2014.

**ДОГАЂАЈИ МОГУ БИТИ: ОГРОМНИ, МАЛИ, ВАЖНИ, СКУПИ, ТУЖНИ, НЕПОНОВЉИВИ, НЕУСПЕШНИ, СПОНТАНИ, СА ПОСЛЕДИЦАМА, ОПАСНИ..**



**Кина: купање у реци ...**  
(занимљив, спонтан догађај али уједно високоризичан и опасан)



**САД: повратак војника из II Светског рата ...**  
(важан, скуп, тужан догађај и са великим последицама)

**САД: протест против генетски модификоване хране и организама ...**  
(специфичан, веома важан, концептуалан али недовољно успешан догађај)



Фестивали су културне прославе које су увек заузимале посебно место у друштву. Њихове празничне, слављеничке и друге улоге, као и многе културне и друштвене импликације ритуала и свечаности, одавно привлаче интересовање социолога, антрополога, музиколога, културолога, психолога, туризмолога и других. Фестивали (прославе, празници) увек имају неку тему, затим имају потенцијално врло различите програме и стилове, а све у потрази за подстицањем одређене врсте искуства – код свих стејкхолдера, било они организатори или публика а који се баве припремом, организацијом, реализацијом и евалуацијом догађаја.

Прославе и фестивали се отелотворују у једном интелектуалном, емоционалном понашању и искуству, са емоционалним реакцијама, које потенцијално доводе до неочекиваних и нежељених исхода у бихевиористичком, становишном и управљачком смислу (Модификовано према Getz-у, 2010).

*Докторску дисертацију посвећујем*

*тојим анђелима:*

**Мили, Војину и Александри**

## САДРЖАЈ

<b>ПРЕДГОВОР</b>	<b>7</b>
<b>1. УВОД И МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА</b>	<b>10</b>
1.1. Генерална хипотеза	11
1.2. Предмет истраживања	11
1.3. Задатак истраживања	12
1.4. Циљ истраживања	12
1.5. Научни допринос истраживања	13
1.6. Методе и узорци истраживања	13
1.7. Локације и опрема за истраживачки рад	14
<b>2. О СТЕЈКХОЛДЕРИМА И ЊИХОВОЈ ФУНКЦИЈИ И УЛОЗИ У ТУРИЗМУ ДОГАЂАЈА И ФЕСТИВАЛСКОМ ТУРИЗМУ</b>	<b>15</b>
2.1. Етимологија речи, дефиниција и ко су/ шта су стејкхолдери	15
2.2. Стејкхолдерска теорија и стејкхолдерска анализа	16
2.3. Теорија управљања стејкхолдерским приступом (примена у управљању догађајима и фестивалском туризму)	19
2.4. Стејкхолдери у туристичкој литератури и стејкхолдерске групе у туризму	20
2.5. Препознајте стејкхолдере и уважите њихове интересе	24
2.6. Стејкхолдерски управљачки приступ – и његова примена у туризму	24
2.6.1. Природа учешћа и улоге извршног и генералног менаџера	26
2.6.2. Идентификација и одабир стејкхолдера	28
2.7. Метод преговарања између стејкхолдера: решавање међусобних спорова	30
2.8. Стејкхолдери и улога јавно-приватног партнерства у управљању туризмом	31
2.9. Стејкхолдерско повезивање кроз форму кластера	33
<b>3. О ФЕСТИВАЛИМА, ФЕСТИВАЛСКОМ ТУРИЗМУ И ФЕСТИВАЛСКИМ СТЕЈКХОЛДЕРИМА</b>	<b>35</b>
3.1. Приказ броја часописа, журнала, чланака и научних радова на тему фестивала и фестивалског туризма (структурисани преглед литературе)	35
3.2. Природа и обим студија о фестивалима и преглед литературе из претходног периода	43
3.3. Три главна дискурса у истраживањима о фестивалима	44
3.4. Фестивалски стејкхолдери – испитивање међуодноса и међузависности	46
3.5. Фестивалски туризам и управљање фестивалима	49
3.6. Неке од техника мерења утицаја и евалуације догађаја и фестивала	51
3.6.1. Процена животног циклуса фестивала	52
3.6.2. Друштвена одговорност и друштвено извештавање догађаја и фестивала	54
3.6.3. Идентификација главних утицаја догађаја и фестивала	56
3.6.4. Развој модела догађаја и фестивала	62
3.6.5. Главни генератори и улази „inputs“ једног догађаја или фестивала	64
3.6.6. Метафора политичког тржишног квадрата – управљање фестивалским стејкхолдерима	69
3.6.7. Волонтеризам на догађајима и фестивалима	70
3.6.8. Теоријски приступ мерењу утицаја догађаја и фестивала – неки примери	71
3.6.9. Мерење утицаја догађаја и фестивала – пример Србије – да ли је то могуће	73
<b>4. О ДОГАЂАЈИМА – КОНГРЕСНА ИНДУСТРИЈА И СПОРТСКИ ДОГАЂАЈИ (ДВЕ НАЈВЕЋЕ ТРЖИШНЕ НИШЕ)</b>	<b>79</b>
4.1. Етимологија речи догађај, манифестација и фестивал и њихов значај (разматрања о томе шта је то догађај и како се њиме управља)	79
4.2. Неке основне карактеристике догађаја	82
4.3. Шта све јесу и могу бити догађаји – и други сродни појмови	83
4.4. Дефиниције и типологије догађаја – фестивала	91
4.4.1. Остале типологије догађаја	94
4.4.2. Кратак осврт на процес организовања – стратешког планирања догађаја	96
4.5. Догађаји (музички фестивали) као добри примери јавно-приватног партнерства	101
4.6. Конгресна индустрија – велика подграна индустрије догађаја	102
4.6.1. Уводна разматрања о пословном туризму, пословним путовањима и конгресној индустрији	103

4.6.2.	Конгрески биро Србије (Serbian Convention Bureau) и позиција Србије, Београда и Новог Сада на светској и европској мапи конгресних дестинација	105
4.6.3.	Међународна асоцијација конгреса и конвенција (International Congress and Convention Association)	111
4.7.	Спортски догађаји	112
4.7.1.	Пар речи о спортском менаџменту и спортским догађајима – основна подела и карактеристике спортских догађаја	112
4.7.2.	Стејкхолдерски приступ организацији спортског догађаја	115
4.7.3.	Уводна разматрања о безбедности спортског догађаја на примеру зимских Олимпијских игара у Сочију 2014. године	117
4.7.4.	Међународни центар за спортску безбедност	118
4.7.5.	Случај терористичких напада у Волгограду у Русији пред сам почетак XXII Олимпијских игара у Сочију – велика претња нарушавању безбедности догађаја	120
4.7.6.	Сочи – Град духова у распаду и насилна пресељавања локалног становништва због изградње инфраструктуре пре одржавања Олимпијских игара	122
<b>5.</b>	<b>УТИЦАЈ ФЕСТИВАЛА И МАНИФЕСТАЦИЈА НА ЛОКАЛНУ ЗАЈЕДНИЦУ – ПРИКАЗ НАЈСТАРИЈИХ И НАЈЗНАЧАЈНИЈИХ МУЗИЧКИХ ФЕСТИВАЛА У ЕВРОПИ</b>	<b>125</b>
5.1.	Представљање неколико важних светских музичких фестивала данашњице – Roskilde Festival (Данска), Glastonbury Festival (Велика Британија), Pinkpop Festival (Холандија), Pukkelpop (Белгија) & Sziget Festival (Мађарска)	125
5.2.	Неки од важнијих стејкхолдера музичких фестивала	138
5.3.	Утицаји, ефекти, предности, исходи, наслеђе, снага, моћ и дејство на дестинацију и локалну заједницу а који настају у контексту развоја фестивала и других догађаја	144
5.3.1.	Кратак приказ досадашњих истраживања на основу доступне литературе	144
5.3.2.	Кључни утицаји и исходи фестивала и манифестација за дестинацију и локалну заједницу	147
5.3.3.	Предлог одговарајућих параметара и индикатора за праћење и мерење успеха и утицаја фестивала (догађаја)	153
<b>6.</b>	<b>НЕКЕ УПРАВЉАЧКЕ И СТРАТЕШКЕ ТЕХНИКЕ И НАЧИНИ УНАПРЕЂЕЊА КВАЛИТЕТА ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПРОМОЦИЈЕ ФЕСТИВАЛСКОГ МЕНАЏМЕНТА И ТУРИЗМА У СВЕТУ И СРБИЈИ</b>	<b>159</b>
6.1.	О ЈАВНО-ПРИВАТНОМ ПАРТНЕРСТВУ – НАЈБОЉИ МЕТОД УПРАВЉАЊА ФЕСТИВАЛИМА	159
6.1.1.	Појам и дефиниција јавно-приватног партнерства (ЈПП)	159
6.1.2.	Појашњење феномена јавно-приватног партнерства као одрживог начина пословања и развоја туризма догађаја и фестивалског туризма	161
6.1.3.	Јавно-приватно партнерство у пракси – нека позитивна искуства из ЕУ	164
6.1.4.	Развој и суштина партнерства јавног и приватног сектора	169
6.1.5.	Стратешко управљање и синергија јавног и приватног сектора	174
6.1.6.	Европска и светска искуства јавно-приватног партнерства	176
6.2.	УМРЕЖАВАЊЕ И КЛАСТЕРСКО ПОВЕЗИВАЊЕ	178
6.2.1.	Неопходност умрежавања (стејкхолдерског повезивања) са аспекта развоја културних фестивала и преноса искустава и примера добре праксе	178
6.2.2.	Важност сарадње и пословног умрежавања ради унапређења пословања	179
6.2.3.	Механизми и платформе које су важне за постизање консензуса приликом планирања и предорганизације неког значајног догађаја у који је укључено много стејкхолдера	181
6.2.4.	Концепт оснивања Кластера креативних индустрија и брендирања Србије	188
6.3.	БРЕНДИРАЊЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ И ПОБОЉШАЊЕ ИМИЦА	193
6.3.1.	Концепт брендирања дестинације	193
6.3.2.	Улога омладинског сајма и кластера креативне индустрије у брендирању Србије и побољшању досадашњег имица	194
6.4.	ЛОБИРАЊЕ	195
6.4.1.	Лобирање – као предуслов за почетак планирања и организације догађаја	196
6.4.2.	Стратешко планирање локалног развоја/ локалних догађаја	198
6.4.3.	Развојне агенције – најадекватнији инструмент за спровођење речи у дело	200
6.4.4.	Маркетинг територије и места – догађај као јак инструмент промоције и развоја	201

<b>7. ДОГАЂАЈИ (ФЕСТИВАЛИ И МАНИФЕСТАЦИЈЕ) У СРБИЈИ – ДАНАШЊЕ СТАЊЕ И ПЕРСПЕКТИВЕ РАЗВОЈА</b>	<b>204</b>
7.1. Нека предвиђања везана за развој туризма у будућности	204
7.2. Статистика годишњег броја догађаја у Србији према евиденцији из базе података туристичких организација (ТОС-а, ТОВ-а и ТОНС-а)	205
7.3. Значај фестивала и догађаја за повећање туристичког промета у Србији	211
7.4. Стање у привреди АП Војводине у 2011. – показатељ важности развоја фестивалског туризма	215
7.5. Кишобран организација manifestacije.com – стејкхолдер који брине о фестивалима и манифестацијама у Србији	218
7.6. Привредни показатељи Града Новог Сада	226
7.7. Неки статистички показатељи фестивалског туризма у Новом Саду – смештајни капацитети, боравишна такса и промет туриста	230
<b>8. ДВА НАЈВЕЋА „МЕГА” МУЗИЧКА ФЕСТИВАЛА У СРБИЈИ – ЕХИТ И ГУЧА</b>	<b>234</b>
8.1. О ЕХИТ ФЕСТИВАЛУ	234
8.1.1. Како је настао ЕХИТ – шта је данас овај фестивал – друштвени, културни, музички, економски, политички феномен на простору Балкана!	234
8.1.2. Истраживање утицаја ЕХИТ-а на локалну и националну економију (према Boo-Allen-Hamilton Inc.)	237
8.1.3. (Ре)Брендирање Србије – да ли постоји нешто препознатљивије од ЕХИТ фестивала	241
8.1.4. Друштвена одговорност – друштвено одговорно пословање ЕХИТ фестивала	244
8.1.5. Евалуација организације ЕХИТ фестивала и кампа ЕХИТ Village у 2011. години	245
8.1.6. Продаја улазница као оквирни показатељ броја посетилаца и гостију фестивала	250
8.1.7. Омладински сајам – „предЕХИТ” – производ који привлачи младе	251
8.2. О САБОРУ ТРУБАЧА У ГУЧИ	255
8.2.1. Чињенице о туризму из Нацрта просторног плана Општине Лучани	255
8.2.2. Приказ постојећег стања у Гучи	256
8.2.3. Циљеви развоја туризма и туристичких и рекреативних простора у Општини Лучани	264
8.2.4. Америчка репортажа о сабору у Гучи: Добро дошли у земљу „четника”	265
8.2.5. Од локалног вашара до светског и међународног Сабора трубача	265
8.3. ЕВАЛУАЦИЈА ДОГАЂАЈА ОД СТРАНЕ МОНИТОРИНГ ВЛАДИНИХ ИНСТИТУЦИЈА	274
8.3.1. Туристичка инспекција Министарства финансија и привреде РС и Градска управа за привреду – веома важни стејкхолдери у организацији неког догађаја	274
8.3.2. Активности инспекције у области угоститељства у 2012. години	276
8.3.3. Активности инспекције током одржавања фестивала ЕХИТ и ГУЧА за период 2007-2012	278
<b>9. МАЊИ „HALLMARK” ДОГАЂАЈИ – АНИМАТОРСКИ ПРОГРАМИ И ТРАДИЦИОНАЛНЕ ЛОКАЛНЕ МАНИФЕСТАЦИЈЕ</b>	<b>282</b>
9.1. О АНИМАЦИЈИ У ТУРИЗМУ И АНИМАТОРСКИМ ТЕМАТСКИМ ВЕЧЕРИМА	282
9.1.1. Основни појмови, карактеристике и врсте анимације	282
9.1.2. Специфични облик анимације туриста и гостију и аниматорског програма – тематске вечери хуманитарског карактера	283
9.1.3. Аниматори – најважнији стејкхолдери у процесу едукације и забављања гостију	286
9.1.4. Аниматорски програми, радионице и тематске вечери као специфични догађаји – прави пример мулти-стејкхолдерског приступа са снажним и великим ефектима	287
9.2. О ТРАДИЦИОНАЛНИМ ЛОКАЛНИМ МАНИФЕСТАЦИЈАМА ОПШТИНА АПАТИН И СОМБОР	294
<b>10. РЕЗУЛТАТИ СПРОВЕДЕНИХ ИСТРАЖИВАЊА</b>	<b>298</b>
10.1. Објашњење о коришћеној литератури за припрему анкетних упитника и методологија истраживања	298

10.2.	Резултати истраживања – аниматорске тематске вечери и програми	303
10.2.1.	Опис истраживања	303
10.2.2.	Опис узорка	304
10.2.3.	Факторска анализа	309
10.3.	Резултати истраживања – Сабор трубача у Гучи	312
10.3.1.	Опис истраживања	312
10.3.2.	Опис узорка	313
10.3.3.	Факторска анализа	314
10.3.4.	Брендирање дестинације и фестивала	318
10.4.	Резултати истраживања – Музички фестивал EXIT	322
10.4.1.	Опис истраживања	322
10.4.2.	Опис узорка	322
10.4.3.	Факторска анализа	323
10.5.	Резултати истраживања – одабране манифестације Општина Апатин и Сомбор	330
10.5.1.	Опис истраживања	330
10.5.2.	Опис узорка	330
10.5.3.	Факторска анализа	331
<b>11.</b>	<b>ИНТЕРВЈУИ СА ОРГАНИЗАТОРИМА ФЕСТИВАЛА И ДРУГИМ СТЕЈКХОЛДЕРИМА И ПОСМАТРАЊЕ ЊИХОВОГ РАДА ПРЕ, ТОКОМ И ПОСЛЕ ОДРЖАВАЊА ФЕСТИВАЛА</b>	<b>336</b>
11.1.	Појам и метод дубинског интервјуа	337
11.2.	Анализа података добијених путем дубинских интервјуа	338
11.3.	Појам и метод фокус група	339
11.4.	Истраживачки инструменти посматрања	339
11.5.	Шта је критеријум валидности података до којих се дошло посматрањем	340
11.6.	Опис процеса спровођења интервјуа и посматрања	340
11.7.	Транскрипт изјава и ставова представника Конгресног бироа Србије, Туристичке организације Града Новог Сада и Градске управе за привреду Града Новог Сада о стејкхолдерском принципу организације фестивала и утицаја на локалну заједницу и дестинацијски туристички производ	344
11.8.	Транскрипт изјава и ставова представника Музичког фестивала EXIT о стејкхолдерском принципу организације фестивала, избрендираности фестивала и утицаја на локалну заједницу и дестинацијски туристички производ	348
<b>12.</b>	<b>ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА</b>	<b>355</b>
<b>13.</b>	<b>ЛИТЕРАТУРА И ДРУГИ ИЗВОРИ ПОДАТАКА</b>	<b>361</b>
13.1.	Литература на српском и енглеском језику	361
13.2.	Електронски извори података – линкови Веб сајтова	378
<b>14.</b>	<b>ПРИЛОЗИ</b>	<b>381</b>
14.1.	Анкете спроведених истраживања у периоду 2010-2013. године	381
	<b>БИОГРАФИЈА</b>	<b>393</b>
	<b>КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИЈСКА ИНФОРМАЦИЈА</b>	<b>395</b>
	<b>KEY WORDS DOCUMENTATION</b>	<b>398</b>

## ПРЕДГОВОР

Дуго сам се бавио темама везаним за област религијског туризма (у дипломском раду и магистарској тези), што ћу свакако наставити и даље да чиним, јер то је моја прва љубав, када је у питању изучавање туристичких феномена који настају као узрок или последица масовних кретања, путовања и највеће миграције данашњег човечанства изазване религијским, духовним али и другим секуларним потребама.

Али како сам по природи знатижељан, динамичан, свестран и користим „стејкхолдерски приступ” у бављењу различитим стварима у било ком животном периоду, почео сам да се занимам за теме везане за организацију, реализацију, управљање догађајима и праћењу и мерењу ефеката који исти остварују, иако, морам да признам, нисам о томе много знао. Моја менторка, академик др Олга Хаџић ме подстакла да ућем мало дубље у ову област и проблематику која је веома сложена. Није било свеједно почети размишљати на другачији начин а притом имати само неко скромно искуство када је нова област дошла на ред да буде изучавана.

Иако сам имао доступну литературу, књиге и научне радове, оно што је недостајало било је лично искуство и практична знања и вештине које сам неколико година у назад стицао директним учествовањем у, рекло би се, „животном циклусу” многих догађаја. Алегоријски речено, догађаји су попут митолошке птице *Феникс*, феномени који се стално и увек изнова рађају, па затим умиру па се поново дешавају, и практично су неуништиви. Где год да се дешавају, по каквим год условима и околностима они су бесмртни, изнова се дешавају и стално израњају из пепела. Сваког делића секунде један догађај се заврши а већ је почео други.

Требало је пет година да се добро „испече занат”, да се преживе све оне лепе, изазовне али и немиле, стресне ситуације које се дешавају приликом планирања, организације, имплементације, то јест, реализације било ког и/или сваког догађаја па да коначно кажем себи: „Сада је било доста! Време је да преточиш мисли и стечено знање на папир”. До сада сам директно као члан организационог одбора, координатор, асистент, помоћник, волонтер или индиректно као извршитељ неких послова у појединим сегментима, учествовао у организацији око 70 различитих догађаја. То су били: пословни састанци, тематске вечери, предавања, радионице, тренинзи, семинари, округли столови, панел дискусије, конференције, конгреси, самити, сесије и разни фестивали и сајмови.



Пре него наставим са научним делом ове дисертације, желим пре свега да се захвалим мојој породици, драгој супрузи Александри и мојим малишанима Мили и Војину, што су толерисали моје изостанке, путовања и одсуство у многим важним породичним тренуцима – већ сам почео то да им надокнађујем. Затим, мојим родитељима Саји и Љубомиру, што су ми омогућили да стигнем до позиције на којој сам данас и што су ме научили да се борим за бољи живот и своје место у друштву. Захваљујем се Александриним родитељима (мојој ташти Верици и тасту Радовану) и мојим родитељима што су нам помагали све ове године у тешким тренуцима нашег заједничког живота и што су несебично делили љубав чувајући и васпитавајући нашу децу када ми то нисмо могли.

Затим, захваљујем се својим колегиницама и пријатељицама: проф. др Снежани Бесермењи, проф. др Јасмини Ђорђевић, проф. др Анђелији Ивков Џигурски, доц. др Милани Пантелић, доц. др Љубици Ивановић, доц. др Кристини Кошић, стручном сараднику Мирјани Пенић, асистенткињи Смиљани Ђукичин и Кристини Радановић на разумевању и стрпљењу у заједничком раду. Посебно, Симониди Станковић на огромном стрпљењу у разним животним ситуацијама, саветима али и озбиљној помоћи у лекторисању овог текста.

Такође, захваљујем се мојим пријатељима и колегама: проф. др Лазару Лазићу, проф. др Владимиру Стојановићу, асистенту Мирославу Вујичићу, асистенту Ђорђију Васиљевићу, доц. др Млађану Јовановићу, асистентима Растиславу Стојсављевићу, Тину Лукићу и Милошу Грујићу. Срђану Докмановићу се захваљујем на помоћи у завршној фази писања дисертације, техничкој помоћи и припреми усмене одбране докторске дисертације.

Посебну захвалност желим да истакнем мојој менторки академинку др Олги Хаџић а подједнако и „незваничним менторкама”: доц. др Татјани Пивац и доц. др Ивани Блешић на корисним и важним саветима, сугестијама, критикама и психолошкој подршци у тешким тренуцима. Анђелији, Тањици, Мирославу, Ђорђију и Мири хвала на одличном тимском раду и многобројним заједничким припремама и организацијама конференција, конгреса, тематских вечери, састанака, предавања и друго. Тањици и Ивани посебну захвалност дугујем на великој помоћи у изради моје докторске дисертације, на заједничким теренским истраживањима, спроведеним анкетама, написаним радовима, помоћи око статистике и закључака. Било је незаборавно и заувек је неизбрисиво у мојим емоцијама и сећањима!

Врло специфичну захвалност дугујем мојим пријатељима: Душану Ковачевићу, Ивани Атић и Тихани Путин (ex Видаковић) на пруженој шанси да сарађујемо, на успешно реализованим догађајима (сајмовима и фестивалима). Хвала читавом Exit тиму: Љубици Ванић, Немањи Миленковићу, Јелени Галетин, Зорици Тепић, глумцу Драгану Окановићу – Окију, Ивану Пауновићу, Здравку Вулину – Ђађи, Ољи Хоми и свима осталима које случајно нисам поменуо.

Исто тако, велико хвала Радослави Рончевић – начелници туристичке инспекције за Војводину, Татјани Ванић из Градске управе за привреду Града Новог Сада и другима који су ми помагали у прикупљању података за докторат као што су студенткиња Татјана Ђуровић, која ми је пуно помогла око сакупљања грађе о Сабору трубача у Гучи.

Хвала мојим пријатељима Александри Попов (за помоћ у припреми прилога за дисертацију и дводеценијску сарадњу), проф. др Дарку Гавриловићу, др Богдану Јањушевићу, Сашки Ракић, Гордани Влаховић, Данијели Милидраговић и многим стејкхолдерима: познаницима, сарадницима и студентима које нисам именом и презименом поменуо на великој подршци и сарадњи.

Највише захваљујем Богу, на свим даровима, добрим делима, пруженим шансама и на свим лепим тренуцима и пријатељима које сам стекао путујући, истражујући и радећи на докторској дисертацији.

*Хвала свима!*

*Нови Сад, март 2014. године*

**Аутор**

## 1. УВОД И МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА

На глобалном, то јест, планетарном нивоу догађаји уопште (фестивали, конгреси, конференције и друго), а посебно они са јаким културном компонентом (као што су: музички фестивали, филмски, фолклорни фестивали, разне манифестације или аниматорски програми и тако даље), значајно се бројчано повећавају. Поред тога што унапређују локални понос у култури, стварају јак идентитет и имиџ локалне заједнице, то јест брендирају дестинацију, ови догађаји могу такође промовисати аутохтоне националне мањине, и оставити бројне позитивне или негативне, економске, друштвене, еколошке, политичке и друге ефекте и последице на дестинацију. Догађаји, то јест фестивали су добар повод да се гостима покажу особености нове културе и културног наслеђа, веровања, начина живота као и фолклорне карактеристике једног народа. У исто време док се упознавају са новим народима и њиховим обичајима, током боравка на дестинацији туристи стварају социо-културни и економски допринос локалној заједници, привреди и економији, а уједно се учесници (туристи) забављају, опуштају, рекреирају и релаксирају (Long & Perdue, 1990).

Без обзира какав догађај или фестивал био, Donald Getz (1991) препознаје фестивале и догађаје као нови талас алтернативног туризма који доприноси одрживом развоју и побољшава однос између домаћина и госта, а исто тако унапређује дестинацијски туристички производ. Током боравка на фестивалу туриста ће конзумирати и остале производе и услуге и мултиплицираће ефекте свог останка на дестинацији. Свакако тај се процес не може остварити без добре координације стејкхолдера и њихове добре међусобне умрежености и сарадње.

Парадоксално је то, што се у исто време говори али и осете последице светске економске кризе, а чини нам се да догађаја никада није било више него данас, или их ми више у савременом добу примећујемо и пратимо захваљујући масовним медијима комуникације. Навикли смо да се нон-стоп нешто дешава око нас. Друштвени живот, данашњем човеку неминовно намеће догађаје у које он ступа вољно или невољно, директно или индиректно, спремно или неспремно.

Нови модели, обрасци и кодекси понашања, посебно у пословном свету увлаче човека у корпоративне догађаје, док је и на приватном плану он окупиран ситуацијама и појавама које су испланиране, утемељене, дефинисане и по правилима а које га ипак релаксирају и разоноде (премијере, концерти, изложбе, манифестације и друго).

Поред унапређења локалне привреде, друштвеног живота, културне понуде и негативних утицаја музички фестивали и концерти, хуманитарне акције, тематске вечери, стварају искључиво позитивне ефекте на туристичку дестинацију, пласман упакованог или појединачног производа и

услуга. Велики музички фестивали стварају позитиван имиџ о месту у ком се дешавају али и шире, јер брендирају ту земљу и њене грађане.

Getz (2007) је такође истакао да је језгро изучавања феномена догађаја само догађајно искуство и значења која се везују за њега – која варирају у односу да перспективу из које се посматрају. Он је истицао значај догађаја анализирајући мотиве посетилаца за одабир фестивала и догађаја. Препознавање таквих мотива је предуслов за ефикасно планирање програма и маркетинг стратегија догађаја (Crompton & McKay, 1997). Анализа мотива посете неког фестивала или манифестације такође помаже организаторима догађаја (енг. *event planner, event organiser*) да поштујући потребе и очекивања посетилаца боље позиционирају догађај, то јест фестивал (Scott, 1996), а самим тим и да створе веће финансијске, социо-културне, еколошке и друге ефекте за локалну заједницу и привреду. Пре свега тога важан је одабир доброг и прикладног стејкхолдерског приступа.

**1.1. Генерална хипотеза** истраживања је да догађаји генерално (са акцентом на фестивале и манифестације) остављају дубоки траг и многобројне позитивне и негативне ефекте и последице на туристичку дестинацију (а најважнији ефекат је стварање јаког имиџа о дестинацији и конкретног бренда који је препознатљив у читавом свету). Једна од подхипотеза је та да је за постизање искључиво позитивних ефеката фестивалског и манифестационог туризма на појединачни или упаковани туристички производ дестинације, потребно одабрати проверен и одговарајући стејкхолдерски приступ. Друга подхипотеза је та да што је стејкхолдерски приступ и мрежа стејкхолдера већа и свеобухватнија то су ефекти за локалну заједницу, локалну привреду и дестинацијски производ јачи и бољи. Трећа подхипотеза је претпоставка да би Музички фестивали ЕХИТ и Сабор трубача у Гучи били као најбољи туристички брендови Србије, још боље организовани и реализовани (са евидентнијим ефектима) када би се водила перманентна евалуација и мониторинг свих фаза припреме, реализације и спровођења задатих циљева у дело и када би се мерили сви доступни параметри и пратили унапред утврђени параметри.

**1.2. Предмет истраживања** докторске дисертације је анализа вишеструке улоге туристичких догађаја на повећање броја посетилаца туристичке дестинације и балансирања интереса разних стејкхолдера на дестинацији (мулти-стејкхолдерски приступ) у циљу одрживог управљања догађајима и постизања јаким културно-едукативних и искуствених ефеката код учесника и већи мултипликативни привредни ефекат на економију у самој дестинацији (повећање бруто дохода, већа запосленост, смањење предрасуда и стереотипа код локалног становништва и становника емитивних земаља одакле су туристи стигли, затим мања стопа криминала и декадентног понашања и тако даље).

Пошто Србија већ читаву деценију развија многе од својих етнографских особености и етнолошког наслеђа у које спадају поред фолклорних манифестација и традиционалних вредности и обичаји, ношња, музика и гастрономија и организује савремене музичке и културне догађаје и фестивале по којима је земља препознатљива у свету, предмет истраживање су одабрани догађаји:

1. *Музички – МЕГА – догађаји и фестивали* који се одржавају у Србији (Музички фестивал EXIT и 50. јубиларни Сабор трубача у Гучи);
2. *Аниматорске тематске вечери и програми* хуманитарног карактера у организацији ДГТХ-а (9 аниматорских вечери у школској 2009/2010. и 2010/2011. години: Руско, Италијанско, Словачко, Египатско, Јапанско, Баварско, Бразилско, Скандинавско и Црногорско вече) као пример малих догађаја;
3. *Манифестације и фестивали локалног и регионалног карактера* са дугом традицијом на територији општина Сомбор и Апатин које су селектоване према традицији, броју посетилаца и мишљењу становника ових општина и гостију о самим манифестацијама (*Сомборски котлић, Раванград Wine фест, Улица старих заната у Сомбору, Фијакеријада у Сомбору, Буњевачки фестивал жетве пшенице у Сомбору, Бодрог фест у Бачком Моноштору, Михољдански сусрети у Бачком Брегу, Апатинске рибарске вечери, Ромска ноћ у Апатину и Грождјенбал у Сонти*). Све ове манифестације представљају карактеристике културе, традиције, фолклора и гастрономије народа који насељавају поменуте општине Западнобачког округа.

**1.3. Задатак истраживања** је да се истакну предности и недостаци примене стејкхолдерског приступа у организацији неког догађаја и фестивала и да се покушају одредити за свако истраживање одређени параметри помоћу којих би се услед веома оскудних података и статистичких показатеља покушала мерити ефективност реализације самог догађаја и постигнути економски, друштвени и културни ефекти и резултати. Праћен је и сам ток припреме и планирања неког догађаја и све етапе развоја које утичу на успешност и квалитет финалног туристичког производа на дестинацији.

**1.4. Циљ истраживања** усмерен је на стицање сазнања кроз научну дескрипцију и теренско истраживање, класификацију, експликацију и предикцију појава и процеса који се морају спровести како би менаџмент стратегија и мулти-стејкхолдерски приступ организације догађаја били што боље осмишљени и остварили позитиван биланс и успех за одређену туристичку дестинацију. Поред поменутог, циљ је био открити степен мулти-стејкхолдерске повезаности и међусобне сарадње, утврдити степен ефективности самог догађаја који се постиже добром сарадњом и финални резултат, то јест, успешност утицаја самог догађаја на дестинацију (њено боље позиционирање на туристичком тржишту понуде и тражње, утицај на инвестирање у

локалну инфраструктуру и супраструктуру, повећање запослености, смањење сиромаштва, спречавање одласка младих и високообразованих особа из локалне заједнице и друго). У дисертацији основни циљ је био истраживање свих релације између јавног и приватног сектора, привредних субјеката и локалне заједнице (као стејкхолдера у процесу планирања и реализације манифестације) јер је примећено да су ефекти већи уколико се животном средином, људским ресурсима и самим догађајима на одређеној дестинацији управља путем партнерства (мулти-стејкхолдерски приступ) и на регионалном принципу.

**1.5. Научни допринос истраживања** докторске дисертације огледа се у бољем разумевању значаја туристичких и културних (посебно музичких) догађаја и фестивала који унапређују квалитет туристичке понуде на некој дестинацији и доводе до повећања позитивних ефеката развоја туризма и већег броја посетилаца и туриста. Самим тим, савладавају се и препреке у управљању истим, јер код нас иако постоји довољна упућеност у оквиру туристичких дестинација, запослених у туризму и стручне литературе из области менаџмента у економији и туризму о комплексности и садржајности квалитетног управљања туристичким догађајима и фестивалима, не постоји довољан број догађаја који су самоодрживи, самоисплативи већ је веома важан стејкхолдер држава и државни буџет. У временима глобалне/ светске економске кризе, рецесије у разним привредним гранама, нестабилног политичког и финансијског/ монетарног унутрашњег система једне државе организатори догађаја се сваке године питају хоће ли се исти одржати и какви ће бити резултати?

**1.6. Методе** које су коришћене приликом **истраживања** су:

1. *За прикупљање података* кабинетско истраживање (енг. *desk research*): доступна домаћа и страна литература из области менаџмента догађаја, стејкхолдерског приступа, фестивалског и манифестационог туризма, волонтеризма, кластерског повезивања, брендирања, умрежавања, лобирања, економије, психологије туризма и друго. Затим, постојећи подаци са званичних Веб сајтова, затим подаци из научних журнала, часописа, магазина али и дневне штампе (енг. *press-clipping*). Наравно, и теренско истраживање (енг. *field research*) кроз прикупљање статистичких података, интервјуисање, анкетирање, посматрање и прављење фото документације;
2. *За обраду података* коришћене су следеће методе:
  1. Дескрипције;
  2. Анализе (квалитативна и квантитативна) ;
  3. Синтезе;
  4. Компарације;

5. Критичности;
6. Картографски метод (ареални приказ појединих догађаја, приказ распрострањења утицаја и земаља одакле долазе туристи);
7. Системско посматрања;
8. Интервјуисање менаџера (директном комуникацијом, телефонским путем и е-маил кореспонденцијом);
9. Статистичке методе:
  - а) *T-тест независних узорака*;
  - б) *Анализа варијансе ANOVA*;
  - в) *Пост хок Шефев тест за анализу значајних разлика*;
  - г) *Факторска анализа (Кајзер-Мејер-Олкинов тест за мерење адекватности узорковања, Бартлеров тест сферичности, ротација фактора применом методе Varimax)*;
  - д) *Поузданост мерног инструмента испитан је применом Кронбаховог алфа ( $\alpha$ ) коефицијента*;
  - ђ) *Техником ИПА за анализу значаја и учинка – поузданости матрице*.

**1.7. Локације и опрема за истраживачки рад** су биле за теренско истраживање и прикупљање података: Министарство економије и регионалног развоја, Градска управа за привреду, Туристичка организација Србије, Туристичка организација Војводине, Туристичка организација Новог Сада, Канцеларије организатора EXIT фестивала, Сабора трубача у Гучи, Омладинског сајма – Youth Fair, Бодрог феста и других локалних манифестација, разне локације где су се одржавале аниматорске тематске вечери. Спроведена су анкетања посетилаца и обављени разговори са организаторима догађаја, фестивала и манифестација.

Опрема која је била потребна за прикупљање и обраду података:

1. *Диктафон робне марке „Philips Voice Tracer DVT1000“*;
2. *Софтвер „SPSS Statistics software version 17.0.1. (2008): Statistical Package for the Social Sciences (new meaning of the acronym Statistical Product and Service Solutions), IBM Corporation – USA“*.

## 2. О СТЕЈКХОЛДЕРИМА И ЊИХОВОЈ ФУНКЦИЈИ И УЛОЗИ У ТУРИЗМУ ДОГАЂАЈА И ФЕСТИВАЛСКОМ ТУРИЗМУ

У овом поглављу биће образложени појмови стејкхолдерског приступа, теорије и анализе као и примена овог модела на туризам, односно управљачки систем туризма догађаја и фестивалског туризма. Такође, биће речи и о стејкхолдерском повезивању, јавно-приватном партнерству и форми удруживања кроз кластерске мреже.

### 2.1. Етимологија речи, дефиниција и ко су/ шта су стејкхолдери

Енглеска реч „**stake**” потиче од старо-енглеске речи „**staca**” и има вишеструко значење (Dictionary of Contemporary English – with New Words Supplement, 2011): *улог, удео, учешће, награда*, а као глагол значи: *ставити на коцку, субвенционисати, учешће или интерес у предузећу*, посебно финансијском уделу као *и лични интерес или учешће*, на пример, улог у будућност своје деце.

Stake колоквијално значи „*циљ*” и одатле произилази *да су стејкхолдери – актери, заинтересоване стране, интересне групе* које се окупљају око исте идеје, мисије, програма, резултата и имају сличан или исти циљ али пошто је пут до остваривања различит, тај циљ је једино могуће остварити ступањем у интеракцију и применом мулти-стејкхолдерског концепта. Идиоми од ове речи су: *at stake* (срп. у опасности), *in question* (срп. у питању). Постоји и фразални глагол „*stake out*” што значи: чувати под надзором, бити под надзором, доделити простор за обављање надзора.

Удео (енг. *stake*) може бити сваки облик интереса, улога или потраживања који појединац или група имају као резултат неког међусобног односа, облигације, акције, процедуре, законитости (Weiss, 2009).

Стејкхолдерски приступ приликом решавања (вођења, управљања) изазова и проблема најбоље функционише када се организоване групе боре са разним питањима, недоумицама и проблемима. Да би се ово разумело мора се одговорити на питање: ко је/ шта је стејкхолдер? *Прво теоријско објашњење* појма стејкхолдер дао је Freeman (1984), Freeman и други (2007; 2010) тезом: „*Да ли је то друштвени актер: особа, група људи или партнера или организација?*” Стејкхолдер је неко ко је у исто време под утицајем компаније (енг. *affected by*) или може имати утицај на компанију (Weiss, 2009). Примећујемо да ово обухвата људе који су у ризику да падну под утицај компаније и оне који су у стању да утичу на компанију иако још увек нису почели да делују (Boutilier, 2012).

Аутор закључује да је стејкхолдер у ствари заинтересована страна (појава, феномен, особа, група, ствар, институција, временски услови и друго) која жели да ступи у интеракцију, однос, жели да сарађује. То је неко ко види свој интерес или са интересом или бригом о нечему, посебно у бизнису. Неко ко жели да се бави, кога се тиче или је забринут за нешто што произилази из



међусобне интеракције без обзира какав је резултат (очекивани или неочекивани, позитиван или негативан).

То је и нешто/ неко ко има интерес да ступа у однос без обзира да ли ризикује да можда на крају улога (депоноване енергије, труда, новца или других средстава) не добије задовољавајући део, или не добије ништа, или добије неку нематеријалну вредност (искуство, знање, технику, методу, решење, одговор и слично). Рецимо у коцкању, то је независна странка са којом свако од оних, који направе опкладу са уложеним новцем, то јест депозитом, ступа у интеракцију са непознатим исходом. У овој интеракцији су сви стејкхолдери, и крупне, и чипер, и пит контролор и лоптица на рулету, карта или коцкица и они који су ризиковали да добију или изгубе али и сам тренутак, то јест, моменат када се исчекује исход.

Синоними који се користе за стејкхолдера (енг. *stakeholder*) у српском језику су **заинтересована страна, партнер или актер**. У енглеском језику постоје још изрази: *collaborator, colleague, partner, shareholder, associate, contributor, participant, ally, team member* (срп. сарадник, колега, партнер, акционар, сарадник, учесник, савезник и члан тима) (the Merriam-Webster Online Dictionary, 2013).

Постоје разни типови стејкхолдера, то јест они се налазе на различитим нивоима:

1. **Примарне заинтересоване стране:** они су ултимативно погођени, под утицајем, било позитивно или негативно од стране неких акција (активности) организације.
2. **Секундарни актери:** су „посредници“, то јест, лица или организације које су индиректно погођени акцијама организације.
3. **Кључни актери** (који такође могу припадати првим двама групама): имају значајан утицај на или значај у оквиру организације (Rodi et al., 2012).

Weiss (2009), истиче да је прво потребно тражити фокусне/ фокалне заинтересоване стране. Примарни стејкхолдери једне компаније су власници, менаџери, запослени, продавци, добављачи и муштерије, али и чланови управног и надзорног одбора и акционари/ деоничари.

Секундарни стејкхолдери су остале интересне групе, као што су: конзументи/ клијенти/ корисници/ потрошачи/ купци, медији, лобисти, влада, конкуренти, јавност и друштво у целини.

## 2.2. Стејкхолдерска теорија и стејкхолдерска анализа

Према извору Miles (2012), природа онога што је заинтересована страна или "актер" је веома оспоравана са стотинама дефиниција које постоје у академској литератури. Стејкхолдерски приступ стратегији или стејкхолдерски поглед на стратегију интегрише оба погледа: 1) ресурсно заснован приступ и 2) тржишно заснован приступ, додајући друштвено-политички ниво.

Политички филозоф Charles Blattberg (2004), је критиковао теорију заинтересованих страна са претпоставком да интереси различитих актера могу бити, у најбољем случају, компромитовани или уравнотежени једни наспрам других. Блатберг тврди да је ово производ са нагласком на преговоре као главни начин дијалога за бављење конфликтима између интереса заинтересованих страна. Он препоручује разговор и то га доводи до тога да брани оно што он назива „патриотска” концепција корпорације као алтернатива која је повезана са теоријом актера.

Прво је важно **идентификовати све стејкхолдере**. Они се могу идентификовати на све начине (Vole, 2013). **Анализа заинтересованих страна** је термин који се односи на деловање анализирајући ставове актера према нечему (најчешће пројекту). Често се користи у фази припреме пројекта за процену ставова заинтересованих страна у вези са потенцијалним изменама. Анализа заинтересованих страна може да се уради једном или редовно да прати те промене у ставовима заинтересованих током времена (то јест с времена на време).

Дакле, анализа заинтересованих страна има за циљ развој сарадње између заинтересованих страна и пројектног тима, док на крају, обезбеђује успешне резултате за пројекат. Анализа заинтересованих страна се врши када постоји потреба да се разјасне последице предвиђене промене, или на почетку нових пројеката а у вези са организационим променама уопште. Важно је да се идентификују све заинтересоване стране. У циљу идентификовања користе се критеријуми успеха којима треба да се дефинишу и циљеве квалитета (Rodi et al., 2012; Vole et al., 2013).

Организацијски модел може у многоме помоћи у решавању многих проблема који постоје у организацији неког догађаја. Важно је исто тако открити који су то економски, културни, политички и други фактори којима се може постићи ефикасна и ефективна организација догађаја. Анализа заинтересованих страна се користи да би се докучили, то јест открили и предложили одговори и технике за постизање оваквих ефеката (Kovačević, 2010). Све заинтересоване стране морају наћи заједнички језик и интерес. Затим морају бити окупљене око заједничке визије и спроводити мисију истим или сличним моделима пословања. **Пристап кластерског повезивања** предлаже се као најпогоднији организациони модел заинтересованим за умрежавање.

Свака компанија има унутрашње и спољашње стејкхолдере, затим оне који су јако важни и имају посебан третман, до оних који су такође важни али њихов став и однос није од пресудног значаја за институцију. Након дефинисања јасних програмских и суштинских циљева, потребно је извршити анализу заинтересованих страна у циљу утврђивања кључних агенаса који могу да реализују или подржавају неку идеју, иницијативу, то јест пројекат у пракси.

У Србији већ скоро 25 година најважнији стејкхолдер је држава и њена законодавна власт коју чине политичке партије. Политичка сцена у Србији је мање-више иста дуги низ година (од краја 80-их година прошлог века) и постојеће политичке партије су се опробале и показале и у позицији и опозицији. Нажалост, скоро целокупно друштвено деловање, посебно у сфери културе, музике

зависи од њих или бар добар део ствари, а посебно које зависе од државног буџета. То су управо музички догађаји и фестивали који још увек нису постали самоодрживи и толико комерцијални да би могли да се суфинансирају из сопствених средстава.

Стејкхолдерском анализом, када је у питању Србија, а ради се о организацији неког догађаја, могу се идентификовати следеће групе стејкхолдера (актери, агенси):

1. **Владине институције** – министарства и поједини сектори из области финансија, трговине, економије, културе, туризам. Затим покрајински секретаријати, локалне самоуправе и разне градске управе (за привреду, туризам, финансије и друго).
2. **Актери из области јавног сектора** – туристичке организације, комуналне службе, инспекцијске службе, градски саобраћајни превоз, чистоћа, електродистрибуција, полиција (СУП-ови) и други.
3. **Актери из области приватног сектора** – разне фирме које се баве производњом, звуком, организацијом фестивала, трансфером, дистрибуцијом, штампом, дизајном, консалтингом, маркетингом, обезбеђењем, пружањем услуга смештаја и исхране, водичким услугама и друго.
4. **Актери из образовања и академије** – универзитети и високо образовне институције као што су факултети и високе струковне школе – за туризам, психологију, социологију, пројектни менаџмент, организационе науке и други који могу да се баве изучавањима овог феномена (МЕГА догађаја) са разних аспеката и који могу да науче практична знања и вештине кроз праксу.
5. **Актери из невладиног сектора** – НВО, удружења грађана, грађанске иницијативе, кластери и слично, који се баве непопуларним питањима, маргинализованим групама у друштву, акутним проблемима у заједници и државим – из области културе, музике, туризма, политике и друго.
6. **Медијске и информативне куће** – ТВ, радио, новинске агенције, маркетинг агенције – за рекламирање и оглашавање, Интернет портали.
7. **Волонтери и будући лидери** – образовани млади људи и омладина, незапослени, средовечне и старије особе без сталног запослења, маргинализоване групе – старци, Роми, ЛГБТ популација, жене и друго.
8. **Међународне институције** – асоцијације, агенције и туроператори који ће доводити госте.

Након идентификације врши се анализа правих стејкхолдера који желе да ступају у односе и заједничким трудом и залагањем да дођу до постављеног циља и резултата. Свакако, потребно је умрежити и повезати заинтересоване стране из разних сектора и области деловања. За то се предлаже као врло успешан кластерски модел. Наиме, аутор је утврдио да је концепт кластера једна од најпогоднијих модела за развој туризма у целини (Delgado, Porter, Stern, 2011; Kovačević, 2010).

Туризам подстиче економски развој земаља у развоју, што побољшава њихову укупну економску, привредну, друштвену и политичку стабилност (Fort & Schipani, 2007; Bishara and Schipani 2008). Према Kim и другима туристички субјекти у конфликтним регионима имају подстицаје да лобирају за успостављање мира и смањење насиља (Kim, Prideaux et al., 2007).

### 2.3. Теорија управљања стејхолдерским приступом (примена у управљању догађајима и фестивалском туризму)

Године 1984, Freeman-ово дело „Стратегијски менаџмент – стејхолдерски приступ” довело је стејхолдерску теорију у позицију од досадашњег конвенционалног начина размишљања до нове управљачке стратегије, практично прозе. Тада је по скоро први пут код менаџера преусмерена свест са производње и ресурса на клијенте и на инвеститоре. То је довело до нове комплементарне концептуализације предузећа као једне асоцијације која има и треба да ствара јаке односе са спољашњим субјектима и групама које имају улог у фирми и којих се тиче фирма (Vijayanand, 2013; Freeman, 1984).

Freeman стејхолдере примарно дели на добављаче који ресурсима опскрбљују предузеће (које је исто стејхолдер) и на конзументе/ потрошаче који користе финални производ или услугу (то је са аспекта производног приступа). Али он даје још једну аналогију, која каже да постоји:

1. Корпорација (компанија, фирма, предузеће) са свим менаџерима (по дивизијама, департманима или секторима) који требају да имају двосмерну комуникацију;
2. Са власничком структуром (посебно у приватном сектору);
3. Са запосленима (на свим позицијама – чиме се данас бави сектор за људске ресурсе, а посебно њиховом међусобном/ унутарашњом комуникацијом и односима);
4. Са добављачима – који допремају ресурсе;
5. Са потрошачима, корисницима производа и услуга.

У складу са оваквом структуром у једном предузећу стално се мењају процеси (производни, радни, комерцијални и други) и те промене можемо поделити на две основне групе: унутрашње и спољашње. Унутрашње промене нас терају да стално преиспитујемо све предмете и законодавне оквире у односу на потражњу и од стране група као што су: запослени, њихови синдикати, конзументи, акционари, добављачи. Ипак унутрашње промене дешавају се свакодневно у подношљивом систему и мери и по већ устаљеним правилима (Freeman, 1984).

За разлику од унутрашњих промена, спољашње промене су неизвесније, чине нас несигурнима. То су промене на тржишту, у систему пословања и комуникације, на берзи, у пословном окружењу, политици, мултилатералним односима компанија и друго. Најкомплексније су и веома важне промене код руководства и у власничкој структури. Некада је, тачније 60-их на Wall Street-у важило правило „Ако ти се не свиђа менаџмент, продај акције” а касније је постало правило борбе „Ако ти се не свиђа менаџмент или власничка структура, купи што више акција да истераш пропалице из игре”, то јест да им се супротставиш и да их надмудриш и победиш.

Што се тиче односа према **власти**, то јест **влади**, она је увек изграђена на принципима „лази се пса – уједа” у оба правца. У скоријој прошлости владе се све више интересују за пословно

предузетништво и приватно пословно окружење (бар би то требало тако да буде). Циљ је да се створе услови за слободно тржиште, где влада покушава (а то јој је и делимично улога) да на легитиман начин успостави пословни систем у корист јавног сектора, и да спроведе строге законе у борби против монопола кроз осигуравање поштовања принципа тржишта. Свакако влада треба да креира законске оквире који ће испоштовати и модерне корпоративне захтеве приватног сектора – где је посебан акценат на раднику као основном ресурсу, алатки, механизму за постизање било каквог резултата. Правосуђе и правосудни органи морају функционисати беспрекорно, независно и транспарентно како би се овај систем успоставио јер у противном нема напредка и ширења тржишта, нити било каквог бољитка.

Посебно се треба осврнути на стејкхолдере који спадају у категорију **специјалних интересних група** или (енг. *special interest groups* или *single issue politics*). То могу бити појединци или групе које се баве неким веома специфичним или за њих важним питањем али за компанију/ организатора они могу бити претња јер се никада не зна колико и да ли ће се супротставити или опирати и колико далеко ићи са њима у испуњавању неких њихових захтева. То могу бити неки одбори који се залажу код законодавца да се одређени закони и уредбе промене тако да су у сваком случају веома важни стејкхолдери.

Медији су посебни стејкхолдери јер су се масовни медији комуникације окренули и усмерили директно на пословни систем и све детаље који се дешавају у једном пословном окружењу. Кратко ћемо то илустровати, кроз реченицу: „*Више него икада пре, пословне организације (на било ком нивоу) живе у акваријуму са свим својим активностима које су видљиве/ доступне јавном надзору.*” Медији у ствари представљају форму спољашњих утицаја и промена за извршну власт, који желе да успеју у данашњем окружењу.

## 2.4. Стејкхолдери у туристичкој литератури и стејкхолдерске групе у туризму

Цела прича око стејкхолдера у туризму започета је 80-их година са питањима око одрживог раста туристичког промета, утицаја који туризам има на ширење дестинација, на испитивања варијабли у природи које се тичу прихвата већег или носећег броја туриста а што је наравно морало да се интерпретира и истражује кроз призму стејкхолдерског приступа управљању, планирању и мониторингу (Vijayanand, 2013). Murphy је још 1985. године писао радове о друштвеном уделу у одрживости и благодати коју могу да имају локалне заједнице од туризма и увећања туристичког промета и да је велика улога у локалним асоцијацијама да мере утицаје туризма. Истицао је да су главни стејкхолдери банке, бизнисмени и влада која финансијски треба да помогне да се туризам развије. Coeigh је 1990. се надовезао на то да богати требају да инвестирају новац у туризам и угоститељство али није ни једном помињао конкретно реч стејкхолдер иако је набрајао много

актера. Истицао је да се свачији удео мора јасно дефинисати у свим фазама припреме, планирања, реализације и касније евалуације и мониторинга.

Даље, Jamal & Getz (1995) фокусирају се на партнерство као главну алатку за стварање друштвено корисног туристичког система и њихова истраживања апострофирају значај и улогу коју има заједница у спровођењу одрживог туризма. Стављају акценат на домаћине као главне стејкхолдере у процесу формирања партнерства између локалних група људи и приватног и јавног сектора. Затим, Bramwell & Sharman (1999) истичу да је главни стејкхолдер у туристичком партнерству локални менаџмент и остале јавне институције и партнери који управљају са ресурсима али и одбори бизнисмена, DMO организација, конгресних центара, друштвених центара, болница, грађанских асоцијација и специјалних интересних група.

Проблем настаје када једна организација жели да издвоји време, енергију и ресурсе на више стејкхолдера, па зато Clarkson (1995) и Tkaczynski (2009) сматрају да је то исто један од разлога зашто они треба да буду подељени у све групе. Примарни су они актери без чијег континуираног учешћа организација не може да опстане/ остане у сталности/ континуираности свог пословања. Секундарни актери су они који имају утицај или погађају, или су под утицајем или су погођени од стране организације, али нису у процесу трансакције са том неком организацијом и нису од суштинског значаја за њен опстанак.

Sautter & Leisen (1999), примењују Freeman-ову стејкхолдерску мапу на туризам и истичу листу главних играча:

- |  |                                 |
|--|---------------------------------|
| 1. Туристички планери – стратегије и просторног планирања; | 5. Национални трговински ланци; |
| 2. Становништво;   | 6. Конкуренти;                  |
| 3. Локални бизнисмени;                                     | 7. Туристи;                     |
| 4. Групе активиста – волонтери;                            | 8. Влада;                       |
|  | 9. Радници.                     |

Robson & Robson (1996), су размотрили примену стејкхолдерског приступа на туристичку праксу и користећи Фридманову теорију издвојили су две групе стејкхолдера: а) туроператоре и б) локалну управу за туризам и маркетинг. Стејкхолдери туроператора су:

- |  |   |
|--|---|
| 1. Радници;                                  | 9. Медијске куће;                                     |
| 2. Групе које врше притисак;                 | 10. Одбор који се брине о питањима туриста и гостију; |
| 3. Хотелијери;                               | 11. Локалне и националне атракције – управитељи.      |
| 4. Туристи и гости хотела;                   |   |
| 5. Туристичке агенције;                      |   |
| 6. Националне, регионалне и локалне ТО;      |   |
| 7. Влада тела која се баве питањима туризма; |   |
| 8. Превозна предузећа;                       |   |

Стејкхолдери локалне управе за туризам и маркетинг су:

1. Специјализовани органи на локалном нивоу;
2. Утицај уметничких сервиса;
3. Извршни менаџер и службеници;
4. Радника „на терену“;
5. Разних одбора и одборника;
6. Савета округа;
7. Физичког окружења;
8. Посетилаца и туриста;
9. Становника (бирачко тело, порески савет обвезника);
10. Локалних предузећа;
11. Запослених,
12. Туристичких информативних сервиса;
13. Медија;
14. Регионалних туристичких организација и заједница;
15. Националних туристичких организација и заједница;
16. Централне власти (комисије за ревизију и регулаторна тела).

Brenner & Cochran (1991), тврде да опсег интересних група може имати обичну основу. У туризму, такође се може десити да се неке групе поклапају. Sautter & Leisen (1999) истичу да се мора правити разлика између улоге стејкхолдера и стејкхолдерског кластера: *„Било која особа или јединица класификована као припадник неке захтевне групе често дели мишљење или перспективе других или има вишеструку улогу у оквиру тог микроокружења“*.

Данашњи концепт стејкхолдерског приступа – интеракција са различитим актерима може да допринесе бољем разумевању потребе друштва (Caffyn & Jobbins, 2003). Таква интеракција може да се добије телом које је одговорно за управљање развојем дестинације. Модели и организациона структуре таквих координационих тела могу се разликовати, у зависности од воље и обичаја самих актера на дестинацији, али сви ти модели имају заједничке следеће елементе (Магаш, 2008):

- Јавне функције;
- Представљање целог сектора;
- Координација и вођење свих активности и услуга;
- Фокусирање на жеље и интересе јавних и приватних понуђача услуга успешних да одбране/ докажу своју професију.

Ткаczynski (2009) је приметио да су различите студије истицале различите стејкхолдере и то је табеларно приказао. Wisansing (2008) је закључио да је успостављање одговарајућег процеса, критеријума и структура неопходно у примени стејкхолдерског приступа као оквира у управљању туристичком дестинацијом. Byrd & Gustke (2007) користе *„дрво одлука“* у циљу да се идентификују групе заинтересованих страна актера који подржавају одрживи развој туризма (они су изабрали четири групе заинтересованих страна). У њиховом случају нису добро разјаснили зашто су селектоване те групе у поређењу са другим.

Табела 1. Литературни преглед радова који су се бавили примарним и секундарним типовима стејкхолдера

Типови стејкхолдера	Стејкхолдери	Аутори
Примарни	Градски званичници (локалне владине организације)	Blain, Levy & Ritchie (2005); Morgan & Pritchard (1999); Sautter & Leisen (1999); Sheehan, Ritchie & Hudson (2007); Sheehan & Ritchie (2005)
	Конкуренција/Такмичари	Sautter & Leisen (1999)
	Дестинацијске маркетиншке организације (ДМО)/ТО	Blain, Levy & Ritchie (2005); Morgan & Pritchard (1999); Sautter & Leisen (1999); Sheehan, Ritchie & Hudson (2007); Sheehan & Ritchie (2005)
	Хотели	Blain, Levy & Ritchie (2005); Sautter & Leisen (1999); Sheehan, Ritchie & Hudson (2007); Sheehan & Ritchie (2005)
	Становништво	Sautter & Leisen (1999)
	Оператери туристичких атракција/ Конгресни центри	Blain, Levy & Ritchie (2005); Morgan & Pritchard (1999); Sautter & Leisen (1999); Sheehan, Ritchie & Hudson (2007); Sheehan & Ritchie (2005)
	Превозници (аутобуски, авио и други)	Blain, Levy & Ritchie (2005); Sautter & Leisen (1999)
	Туристи	Sautter & Leisen (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Ресторани	Blain, Levy & Ritchie (2005); Sautter & Leisen (1999)
Секундарни	Привредна комора/ Саветодавни одбор	Morgan & Pritchard (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Групе у заједници/ Локалне заједнице	Morgan & Pritchard (1999); Sautter & Leisen (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Бензинске пумпе	Sautter & Leisen (1999)
	Подстицајни регулатор	Blain, Levy & Ritchie (2005); Morgan & Pritchard (1999); Sautter & Leisen (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Медији	Sautter & Leisen (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Малопродајни аутлети	Blain, Levy & Ritchie (2005); Sautter & Leisen (1999); Sheehan & Ritchie (2005)
	Универзитети	Blain, Levy & Ritchie (2005); Sheehan & Ritchie (2005)

Извор: Tkaczynski, 2009. и Saftić, Težak, Luk, 2011.

Сви се слажу да је главни предуслов **дугогодишња едукација из области менаџмента и одрживог развоја** како би се створила **ефективна менаџмент стратегија** за постизање одрживог ефикасног развоја и задовољиле потребе и критеријуми свих стејкхолдера. Затим је потребно **идентификовати задатке туристичких организација** и потом **идентификовати стејкхолдере**. Туристичким организацијама јесте обавеза да вреднују локалне стејкхолдере и треба овај став да се преноси и на потенцијалне туристе који ће се потом осетити „повезани” или умрежени у дестинацији и то ће им уливати самопоуздање и знаће то да цене (Jackson, 2001).

D’Angella & Go (2009), наводе низ погодности које дестинацијска предузећа и компаније као и туристичке организације имају од примене стјекхолдерског приступа: економију обима, синергију, смањену сезоналности, високу стопу заузетости капацитета, промотивне активности које организују људи са специфичним вештинама, планирање и организовање догађаја у граду, кохерентност међу дестинацијским предузећима у условима активности и учешћа у процесу доношења одлука.



Са аспекта локалних становника, имплементација интересних приступа треба резултирати бољим могућностима запошљавања, лакшим начином добијања дозвола за успостављање бизниса (Li, 2006; Timothy, 1999), побољшања квалитета различитих врста инфраструктуре, повећања мера безбедности (Burns & Howard, 2003) и тако даље.

## 2.5. Препознајте стејкхолдере и уважите њихове интересе

Врло је важно препознати појединце, групе и организације, заинтересоване за заједнички посао. Они, с једне стране, трпе утицај пословања ваше организације – посла, а с друге стране, врше утицај на њено пословање – посао. Стејкхолдери могу бити екстерни и интерни. *Екстерни стејкхолдери* су: купци, добављачи, пословни партнери, банке, али и друштвена заједница, државни органи, разне невладине организације. *Интерни стејкхолдери* су: запослени без менаџерских одговорности, менаџери и власници предузећа.

Зашто су они битни? Зато што утичу на пословне резултате компаније, те морамо да се потрудимо да њихове интересе уважимо и задовољимо. Уколико то не учинимо, постоји велика вероватноћа да ће се они одлучити за сарадњу са другим предузећем/ партнером. На пример, уколико не задовољавамо интересе посетилаца једног фестивала или манифестације, у смислу да не обезбеђујемо производ и услугу који су у складу са њиховим очекивањима у погледу цене, квалитета, разноврсности, интересантности и слично они ће решење потражити на другој страни, тако што се неће више враћати на исти догађај, већ ће изабрати неки други а уједно ће и јавно изнети примедбу на пословање што представља антипропаганду. Ако не задовољавамо интересе добављача оних који су нам помогли да организујемо све, довели су репроматеријал, изнајмили опрему, ограде, бине и остало, у смислу да не извршавамо наше финансијске обавезе према њима о року доспећа, они ће потражити другог клијента, организатора догађаја.

Интерни запослени, такође, могу отказати „послушност”. Уколико запосленима и менаџерима не обезбедимо задовољење њихових очекивања у погледу плате, стабилности запослења, прилике за развој или напредовање у каријери и они ће отићи из организације јер се неће задовољавати рутином посла и немогућношћу да се максимално искажу, неће остварити личну афирмацију и постигнуће. Зато, треба бити коректан према својим стејкхолдерима, уважавати њихове интересе, потребе и пословати према етичким принципима и покушати их задовољити у што већој мери.

## 2.6. Стејкхолдерски управљачки приступ – и његова примена у туризму

Према Post-у и другима (2002), стејкхолдери у корпорацији су индивидуе или изборна тела, то јест јединице које доприносе, вољно (волонтерски) или невољно, свесно или несвесно, стварању његових исправних, здравих и богатих капацитета, активности и резултата, и због тога су његови

потенцијални корисници и/или носиоци ризика. Овај концепт је заиста широк и да бисмо то илустровали навешћемо један помало неубичајен приступ.

Рецимо Driscoll и Starik (2004), номиновали су и природно окружење као стејкхолдера, а Haigh и Griffiths (2009) су проширили ову идеју расправљајући о томе да фокалне (фокусне) организације не утичу само ка природи, на њу, већ су под њеним утицајем (претрпеле су утицај) највише кроз утицај драматичних климатских промена. Међутим, Phillips (2003), аргументује да само људи могу бити стејкхолдери јер бити стејкхолдер имплицира (подразумева иако није изречено) да имаш капацитет да узвратиш (реципроцираш) у оквиру имплицитних друштвених контаката.

Понекад страна која је под утицајем није персона, појединац већ група или организација, као рецимо црквена скупштина или рибарска задруга. Из овог разлога, више формална дефиниција стејкхолдера чешће користи термин *"друштвени чинилац – актер"*. Друштвени чинилац је свака особа, група или организација која може *"да говори у један глас"*. Ово је веома важна екстензија која нам дозвољава да под стејкхолдерима подразумевамо све врсте и типове друштвених и политичких актера који могу да утичу на компанију, то јест предузеће (Boutilier, 2012). Сада у ствари долазимо до дефиниције да је стејкхолдер *друштвени актер који утиче на компанију, који је у опасности (ризикuje) да буде погођен, то јест под утицајем компаније или који може да утиче на компанију*.

Стејкхолдерски управљачки приступ је базиран на управљачкој теорији која тврди да *"подскуп етичких принципа (поверење, кооперативност, уважавање и слично) може само да резултира јачању компетитивности и стварању предности"*. У исто време овај приступ укључује и аналитички концепт и метод за идентификацију, мапирање и евалуацију корпоративне стратегије са стејкхолдерима – што представља стејкхолдерску анализу. Стејкхолдерски управљачки приступ, укључујући оквир за анализу и евалуацију корпоративних односа (садашњих и потенцијалних) са екстерним групама идеално усмерава ка постизању win-win колаборативних исхода (Weiss, 2009).

Стејкхолдерски управљачки приступ се може користити као метода за планирање која треба да предухитри или бар наслути али и олакша неку пословну одлуку, законодавну меру или догађај. Овај приступ није лимитиран неким конкретним бројем, то јест горњом границом стејкхолдера код великих компанија, система. Читаве пословне јединице, тимови и групе га могу користити. И самим тим је идеалан приступ за организацију и имплементацију неког фестивала или догађаја.

Приликом стејкхолдерске анализе главни и извршни менаџери и директори су актери и представници компаније. Ова анализа је прагматичан пут идентификације и разумевања вишеструких (често компетитивних) тврдњи, изјава многих конституената и јединица које желе да бирају. Пошто је свака ситуација другачија потребно их је мапирати да би се могло испратити и изградити стратегија за неку организацију која жели да постигне циљ са многобројним стејкхолдерима. Овако се могу уочити много јасније комплексни корпоративни односи. Тако се може видети генерална – велика слика али и сваки појединачни клијент током каријере.

Све се своди на то да је потребно сагледати из што више углова неки проблем или однос и тиме се постиже већи степен објективности и рационалније и исправније се поступа у доношењу одлука и даљих корака. Бивајући што објективнији може се разлучити ко сноси одговорност, ко добија, ко губи и по коју цену. На тај начин се спречава уплив емоција, заслепљености и доношења ирационалних и исхитрених одлука.

Sisek (2001), је први предложио да је можда исправније користити термин „стејкхолдерски приступ” него „*стејкхолдерска теорија*” јер ће „*теорија актера*” обухватити низ правилно образложених идеја које намеравају да објасне чињенице или догађаје, док се „*актерски приступ*” односи више на концепт, идеју, мишљење или принцип на којем се заснива предмет дискусије.

Туристи виде туристичку дестинацију као једну целину састављену од различитих елемената, односно као слагалицу која се састоји од различитих комада. Туризам је сложен феномен и као такав укључује различите странке/ стране које се могу посматрати као стејкхолдери. Сваки од њих има своје специфичне интересе и све се посматра као „*део слагалице*”. Ако се један комад/ део не уклапа у слагалицу квари се целокупно туристичко искуство.

Нови трендови у туризму су у настајању у последњих неколико година, тако да се овај приступ примењује и у туристичком сектору, ширењем концепта од микро нивоа (организације или компаније), на неку врсту средњег нивоа (туристичке дестинације) (Saftić, Težak, Luk, 2011).

### 2.6.1. Природа учешћа и улоге извршног и генералног менаџера

Дефиниција стејкхолдера имплицитно изједначава улог са утицајима. Утицаји могу бити примљени или испоручени (упућени), а могу бити и позитивни или негативни. То значи да је компанијина најбоља муштерија стејкхолдер подједнако колико и криминална група која рецимо преко ноћи испразни компанијино складиште. Ипак неки теоретичари пре размишљају о стејкхолдеру, као оном ко доприноси стварању компанијиних исправних, здравих и богатих капацитета, активности и резултата и настоји да стекне или изгуби у зависности од тога како се компаније понаша (како послује).

Проблем са дефинисањем стејкхолдера „*као оних чији је интерес у равни са компанијиним интересом*” је то што изоставља друштвене актере, као што су корпоративни конкуренти или антикапиталистички активисти, ван ове категорије. Иако је то корисна дистинкција са одређеном сврхом и из одређених разлога, за управљање питањима и проблемима је потребно укључити и оне који имају намеру да науде (покушају да науде) компанији (Boutilier, 2012).

Рецимо на примеру ЕХИТ фестивала, веома важан *неживи стејкхолдер* је евокативно-едукативна и историјска чињеница, као део имиџа, да је фестивал настао као друштвено-отпорашки покрет против тоталитаристичког режима Слободана Милошевића, на самом крају деведесетих

година прошлог, XX века. Исто тако, велики позитивни неживи стејкхолдер је и Петроварадинска тврђава на којој се фестивал одвија од 2000, који самом догађају даје једну ексклузивност и додатну вредност која утиче на потенцијалне конзументе и појачава њихову заинтересованост и жељу да га посете.

Поред поменутог и сам град Нови Сад и река Дунав који су у непосредној близини са локалитетом на ком се догађај одиграва дају веома велику атрактивност целокупној манифестацији, јер учесник и посетилац фестивала у једном малом ареалу од свега 2-3 км може да конзумира разне услуге и да се за цену улазнице уз малу доплату вишеструко проведе и доживи нека нова искуства (градски туризам, купалишни на Шtrandу). Са друге стране ту су и НП Фрушка гора, винарије, Ср. Карловци, манастири и близина војвођанских салаша и чарди на Дунаву.

Ево још једног дубљег разматрања у философији стејкхолдерског приступа. На пример EXIT фестивал изградио је један од најјачих, најпрепознатљивијих и најутицајнијих брендова Србије а то је – *земља младих, паметних, успешних, образованих, свестраних, модерних, снажних и амбициозних људи* који желе да унапреде свој живот и забораве мрачну прошлост; или држава која је поред свих кризних ситуација и санкција и притисака успела да направи светски бренд у музичкој фестивалској индустрији. Управо ова снага, то јест бренд, етикета, ознака, даје организаторима снагу да се боре и да упркос константним финансијским потешкоћама и честим променама власти истрају и организују све посећеније и успешније фестивале из године у годину. У овом случају главни стејкхолдер је ***име, институција, синергија, енергија***, то јест, ***утицај који фестивал има и кредибилитет производа који пружа***. Уколико би неко, а било је честих претњи посебно из редова политичких опозиција на државном нивоу, покушао да заустави, укине овај фестивал, његов кредибилитет као виртуални стејкхолдер би сигурно то спречио јер много је више оних који имају користи од овог фестивала него оних којима он може на било који начин да науди.

Каква је сада ту улога извршног менаџера (енг. *Chief Executive Officer – CEO*)? Ово је веома важно за организацију једног музичког фестивала који броји неколико хиљада па и десетина хиљада стејкхолдера, рачунајући промотере и волонтере који учествују у његовој реализацији. Према Preston-у & Sapienza (1990), улога CEO у процесу доношења одлуке и управљачке анализе је да се утврди за сваког стејкхолдера: ***ко, шта, где, када, зашто*** а онда се прелази и на кључно питање ***како?***

Стејкхолдерска анализа је серија корака која се састоји од следећих задатака:

1. *Мапирати стејкхолдерске односе;*
2. *Мапирати стејкхолдерске коалиције/ уједињења;*
3. *Проценити/ оценили природу сваког стејкхолдерског интереса;*
4. *Проценити/ оценили природу моћи и снаге сваког стејкхолдера;*

5. *Конструисати матрицу стејкхолдерских моралних одговорности* – колико су законити/легални, економички, етични и добровољни;
6. *Унапредити специфичне стратегије и тактике* – мери се кооперативност или опасност за организацију која може бити слаба и јака (да ли сарађују-несарађују, да ли се подржавају-неподржавају, да ли учествују или само надгледају, да ли нападају једни друге или су маргинализовани?);
7. *Пратити промене у коалицијама* – праћење актуелних спољашњих трендова и догађаја.

## 2.6.2. Идентификација и одабир стејкхолдера

**Студија случаја: Синергија културе и туризма (SY\_CULTour project),**  
<http://www.sycultour.eu/>

Аутор дисертације на овом месту, уместо бројне литературе која се бави овом проблематиком, жели да наведе егзактан пример, односно да то илуструје кроз искуство које је пратило трогодишњи рад на реализацији међународног пројекта из гранта South-East Europe – Transnational Cooperation Programme, а под називом: Синергија културе и туризма: коришћење културних потенцијала у мање развијеним руралним подручјима (енг. *SY\_CULTour: Synergy of culture and tourism: utilisation of cultural potentials in less favoured rural regions*). Рачунајући и предфазу писања пројекта, која је добрим делом била усмерена на комуникацију и проналажење потенцијалних стејкхолдера, то јест, проналажења заинтересованих партнера, аутор у ствари, има петогодишње искуство на идентификацији и сарадњи са пројектним стејкхолдерима.

**(1. фаза) Припрема пројекта** је захтевала идентификацију заинтересованих партнера а идеја је настала на основу билатералне сарадње Природно-математичког факултета (ДГТХ-а) и Института Антон Мелик при Словеначкој академији наука и уметности из Љубљане. Коришћена је приватна и пословна база података, лични контакти и претходна сарадња. Контактрани су сви потенцијални стејкхолдери који су испуњавали одређене критеријуме постављене од стране донатора, финансијера али и заговорника пројектне идеје. **(2. фаза)** После низа састанака и преговарања када је **пронађена заједничка основа** (база, интерес), неки партнери су пристали да учествују на пројекту и да реализују пројектне задатке на основу заједнички припремљене концепт ноте и целокупне апликације (Application ID SEE/B/0017/4.3/X; Ref. No. 09SEE05/01/11/07). **(3. фаза)** Затим су **потписана мандатна писма**, чиме су се формално обавезали да ће аплицирати на расписан конкурс. На тај начин се осигуравате да се систем неће урушити јер нико више не може да одустане, јер би у супротном могао да дезавуише целокупну предпројектну фазу.

После предаје апликације са дефинисаним радним пакетима сваког од пројектних партнера и других докумената, **(4. фаза)** уследила је фаза **заговарања и лобирања**, на хоризонталном нивоу

(усмерена ка стејкхолдерима из области науке) и на вертикалном нивоу (усмерена ка политичком естаблишменту и доносиоцима идлука).

Када је пројекат добијен, уследило је **(5. фаза) потписивање уговора и ревизија појединих делова финансијског плана и пројектних активности и задатака**. Сада је свака институција, учесница на пројекту, кренула у реализацију и имплементацију својих активности у складу са временским гантограмом. Било је потребно пронаћи заинтересоване стране на локалном нивоу, то јест у пилот подручјима која су истраживана. За ову фазу **припремљене су смернице и заједничка методологија (6. фаза)** између 6 држава за идентификацију потенцијалних партнера.

**(7. фаза)** Прво је **направљена база података** индивидуа, институција и организација које би имале интерес да се укључе у пројекат. Коришћена је база личних контаката, на нивоу институције, из локалних самоуправа, привредних комора, туристичких организација и са Интернета. Сви су **(8. фаза) контактирани путем телефона и е-маила и позвани на конференцију за медије** на којој је представљен пројекат и план активности за наредни период. Самим доласком на конференцију идентификовани су они које је сам наслов, тематика и проблематика као и најави пројекта заинтригирала. Затим је преко њих **освежена база података (9. фаза)** новим информацијама и накнадно су сви опет контактирани.

Редовно су се **слала (10. фаза) саопштења и објаве** о пројектним активностима, резултатима путем е-маила али и преко друштвених мрежа (Facebook, Twitter, Youtube Chanell) и званичног сајта пројекта. Извршена је **селекција стејкхолдера (11. фаза)** према одређеним принципима, који су били одређени и дефинисани. Све се дешавало на партиципативној основи и постизан је консенсуз око свих питања.

Након **истраживања доступне литературе и теренског рада**, потенцијални партнери су **питани за савет, мишљење и сугестије** које су потом уврштене **(12. фаза)**. Дошло се до фазе да партнери стичу поверење, сами се јављају, нуде предлоге и решења, интересују се и помажу у проналажењу нових стејкхолдера. Заједнички се **идентификују културне вредности и примери добре праксе (13. фаза)**. Организују се радионице и тренинзи за заинтересоване стране из приватног, јавног и невладиног сектора. Извлаче се нове информације из стејкхолдера. Процес проналажења, то јест **идентификације стејкхолдера траје све време (14. фаза)**.

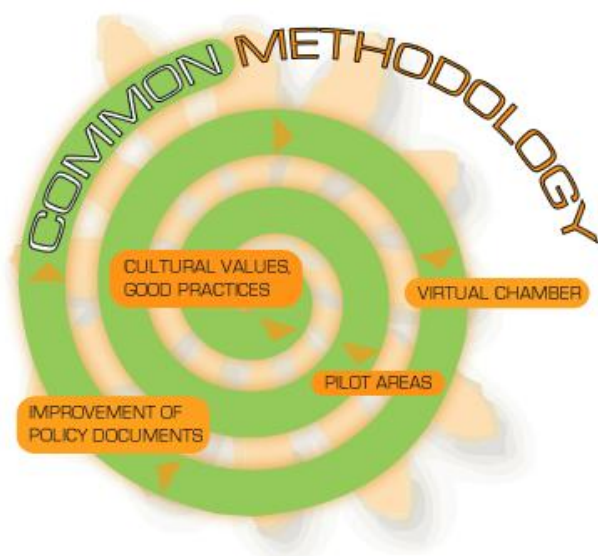
Паралелно са тим **организују се студијска путовања** за пројектне partnere где они међусобно преносе искуства и знања и где им се показују примери добре праксе **(15. фаза)**. Тај **приступ кроз приказ примера добре праксе** показао се као један од најефикаснијих и утемељених на стицању искуства на лицу места и пружању конкретних решења и модела који се могу применити.

На крају се **пишу Акциони план, Стратегија развоја и конкретне Препоруке** за будући правац деловања и креирање локалних политика у истраживаној области руралног **(16. фаза)**.

Све информације и **презентација** заинтересованих страна, примера добре праксе и идентификованих стејкхолдера врши се преко званичног сајта пројекта <http://www.sycultour.eu/> (17. фаза), на ком су постављене све објаве, информације и документа – базирана на претходном истраживању.

Као круна пројекта **формирана је виртуелна комора (18. фаза)**. путем које ће и после завршетка пројекта сви стејкхолдери моћи да комуницирају, постављају питања, информације и предлоге будуће сарадње (<http://vcdemo.blogspot.gr/p/home.html>).

Слика 1. Приказ круга заједничке методологије пројекта SY\_CULTour, 2011-2014.



Извор: <http://www.sycultour.eu/project-facts>

**Закључак:** Може се констатовати да у систему од 12 пројектних различитих партнера (који су из приватног, невладиног и јавног сектора) из 6 различитих држава, као и десетине и стотине заинтересованих партнера из пилот подручја, успех сарадње се базира: 1. на доброј, перманентној комуникацији и 2. изналажењу заједничких решења како би се постигао вишеструк резултат и остварила вишеструка корист (материјална, нематеријална и било која друга). Партиципативни приступ се показао као најбољи, а у свакој фази и кораку реализације и имплементације пројектних задатака, циљева и активности било је потребно радити евалуацију и мониторинг.

## 2.7. Метод преговарања између стејкхолдера: решавање међусобних спорова

Приликом организације неког догађаја или фестивала дешавају се најразличитије конфликтне ситуације, расправе, заваде и спорови који су саставни део стејкхолдерских односа. Многи спорови се реше на бази узајамног поверења и помирења а неки се као црв увуку у законодавни и регулаторни систем. Они се могу десити између актера на истом нивоу али најчешће на различитим Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа

нивоима: на пример, између експерата и професионалаца и компаније, клијената, коалиција, владе и слично. Процењује се да се у једном систему утроши око 20% па чак неки и тврде 30% на решавање конфликтних ситуација, а у озбиљним компанијама и великим системима осим менаџмента овим се баве психолози и стручњаци из дивизије људских ресурса. Ако се не реше овакве ситуације губи се на продуктивности радне снаге, долази до одсутности, преокрета и појаве трошкова услед непажње у раду која је проузрокована стресом (Weiss, 2009).

Стејкхолдерски приступ је веома добар метод у решавању спорова. У сваком случају боље је и јефитније приступити методи преговарања, медијације и разговора лицем у лице, него водити парничне поступке и судске спорове. Заговорници овог алтернативног метода решавања спора тврде да је метод стејкхолдерске анализе такође добар у овој промени. Када се организује један фестивал великих размера врло често се дешавају спорови између појединаца и група који се морају у ходу решавати како не би дошло до пуча – обустављања посла и како не би трпели други стејкхолдери пошто је све узрочно-последично везано.

## 2.8. Стејкхолдери и улога јавно-приватног партнерства у управљању туризмом

Туризам је вишедимензионална активност и она се развила у једну од највећих и најбрже растућих „индустрија“ (привреда) у свету. Док су друштвено-економске користи од туризма које настају у интеракцији многих стејкхолдера добро познате, предности туризма су ретко једнако распоређене међу свим кључним актерима. У том смислу, одрживи развој туризма као значајни/ велики приступ развоју има за циљ да уједначи социјалне и економске циљеве са еколошки здравим управљањем. Одрживи развој као стратешки инструмент захтева процес планирања и управљања који уједињује заједно мрежу интереса и забринутост свих заинтересованих страна (стејкхолдера) у нови облик планирања и развоја.

Неки истраживачи тврде да основе истраживања и теорије о стејкхолдерима (актерима) сежу много пре 1980, чак тврде да је овај приступ могао бити познат уназад много раније од многих приступа и стратегија управљања компанијама и системима. На пример, Schilling (2000) тврди да Mary Parker Follett (1918) у свом раду „Ново место“ прати теорију о „заинтересованим субјектима“, иако је Barnard (1938 у Key, 1999) предложио да интереси радника морају бити пажљиво израчунати пошто радници имају виталну улогу у постизању успеха у управљању. Clark (1984) сматра да је чак и даље ако тражимо уназад до 19. века, идеја о корпоративном управљању и узајамности била популарна и да се увелико размишљало о њој као доброј стратешкој опцији.

Заступљеност заинтересованих страна (стејкхолдера) обезбеђује методичан корак ка извођењу/ излачењу/ откривању ставова шире групе физичких лица и/или правних субјеката. Такође, такав приступ захтева да сви међусобно комуницирају или да организатор догађаја „комуницира“ са



представницима локалних друштвених или приватних агенција и тур операторима, разним асоцијацијама, туристичким водичима, дестинацијском маркетинг/ менаџмент агенцијом, представницима владе, разним НВО-ма али и са самим гостима-туристима (Vijayanand, 2013). Улога стејкхолдерског приступа је да се доносе боље одлуке, да се боље кореспондира, кооперише, координира како би се пружила квалитетнија услуга као и да се створи боље туристичко пословно окружење и да се на тај начин одговори на кључна питања али уз оптималан раст туризма, то јест туристичког промета.

Дугорочна конкурентност у туризму позива на значајнији и погоднији приступ администрацији где ће развој необновљивих облика имовине бити забрањен. Главни циљ одрживог туризма је да пронађе и успостави баланс/ равнотежу између употребе резерве (било којих) и потрошачких преференција и жеља (Vijayanand, 2013). Циљ ЈПП у туризму је да извуче поуке, најбоље солуције и решења која треба да заједничком експертизом предложи планери, еколози, географи, економисти, експерти за промоцију и други, тако да у ствари концептуализују један нови, интелигентнији и мекши пут развоја туризма (Williams, 1996) и да се кроз примере добре праксе то примени у свим туристичким кретањима и на свим дестинацијама.

ЈПП су прецизни облици сувласништва и сарадње између јавних институција и приватних предузећа која су се обликовала због неке синергичне компензације/ накнаде, а који имају заједнички удео/ односно деле ризике и приходе. Према Tribe-у (1997), јавни сектор није увек у стању да интерпретира жеље купаца и на тај начин не успева да инвестира у будућа тржишта високих могућности. Све је више стејкхолдера који траже инвеститоре и потенцијални профит за изградњу, посебно на острвима и удаљеним дестинацијама (данас су Азија и Јужна Америка прави „boom“).

Локалне самоуправе трагају за приватним инвеститорима који обећавају нова радна места и финансијски просперитет локалне заједнице без обзира на то да ли се придржавају начела и праксе одрживог туризма. Један од излаза је, **НЕ ПРОНАЛАЗИТИ НОВЕ** већ рехабилитовати и трансформисати постојеће дестинације које би кроз снажно ЈПП могле да имају дугорочни програм развоја и компетитивности на тржишту. ЈПП се пре свега односи на улагања у изградњу или надоградњу комуникацијске мреже било ког типа (локални и регионални друмски путеви, путарине, жичаре, железница, авио компаније), пословне зоне за компаније и ланац продавница и тржних центара, стамбене зоне за туристичка насеља, културне садржаје – музеји, галерије, спортски и забавни паркови, авантуристички паркови и слично.

Постизање овако великих циљева зависи од принципа величине, времена, природе и количине рада свих стејкхолдера и учешћа свих сектора у одборима и саветима где се доносе пресудне и најважније одлуке и где сваки појединац или група могу да утичу на побољшање квалитета односа у ЈПП. Из искуства многих увек је најбоље да је однос величина чланова одбора подједнак, једнак или да преовладавају чланови из приватног сектора и индустрије а не политичари

и припадници локалних власти и администрације. Илустрације ради, као лош пример може се навести да је 2008. када је формирана ТОНС-а аутор докторске дисертације био једини члан УО који је имао било какве везе са туризмом. Неки од чланова нису били ни из сродних делатности, а многи нису имали ни једног дана радног искуства јер је било и студената који се нису ни појављивали редовно на састанцима.

На самом почетку животног циклуса, ЈПП треба да тражи нове иницијаторе и инвеститоре који ће омогућити да производња и изградња расту и да се према носећим капацитетима мултиплицирају само до оне мере која је у ранијим фазама испројектована или уколико се увиди да је развој узео претерано маха да се животни циклус успори а ако и треба обустави.

## 2.9. Стејкхолдерско повезивање кроз форму кластера

Стејкхолдерска теорија је настала у перспективи стратешког управљања, а затим се проширила у теорији организације, пословне етике, социјалних питања у управљању и чак одрживом развоју (Hauswald, 2013; Laplume, Sonpar et al., 2008). Литература о овој теми углавном се бави подтемама као што су:

- Дефиниција актера;
- Истакнутост актера;
- Утицај управљања заинтересованих страна на резултате предузећа (компанија);
- Активности заинтересованих страна акција и одговорности;
- Активности компаније и реакције и одговори на тврдње заинтересованих страна;
- Теоријске дебате.

**Политички контекст кластера** – у земљама у развоју и транзицији економска и привредна политика су обично централизоване на националном нивоу, и ту је обично мала подршка законодавства које се односи на конкурентност и кластере. У том случају онај ко је донатор и покретач кластера мора да уложи више труда и енергије да би пренебегао овакву ситуацију.

Профил националне економске политике и улога кластера значајно се разликују. Ово се може одражавати на макро-оријентисани фокус у овим земљама, као што су каматна стопа и стабилност валуте и општа дерегулација економског програма.

Да ли је то случај или не, кластер ће се вероватно суочити са политичким окружењем државе у транзицији где свакако по неписаном правилу постоји мање амбиција и ентузијазма за владину интервенцију која је неопходна како би се побољшала конкурентност одређене/ изабране индустрије кластера.

У земљама у развоју, природа расправе око политике конкуренције и кластера, личи више на ситуацију у развијеним економијама. Ово је прва индикација да модел за кластер иницијативу зависи снажно од укупних економских услова у којима функционише. Кластери у земљама у развоју

суочавају са веома различитим изазовима и често имају различите врсте специфичних циљева у односу на оне у транзиционим економијама, и нема прости линеарне зависности од развоја до транзиције и преласка на развијену економију (Kettels, Lindqvist, Sölvell, 2006).

Porter (1998) издваја три главне предности кластера:

**1. Повећање продуктивности:**

- а) Бољи приступ запосленима и добављачима;
- б) Повећана размена знања – посебно прећутно знање (Bathelt, Malmberg et al., 2004.) – а стога, повећана стручност и know-how;
- в) Омогућавање комплементарности - посебно важне за туристичку индустрију;
- г) Бољи приступ институцијама и јавним добрима – кроз заједничке акције;
- д) Побољшање мотивације – жеља да се изгледа добро у заједници мотивише менаџере да се такмиче.

**2. Побољшајте иновације** (Baptista & Swann, 1998):

- а) Учење о новим дешавањима – као што су они у „комшилуку“;
- б) Бржу примену а) потребне технологије и знања у области б) савеза компаније са својим добављачима;
- в) Експериментисање са нижим трошковима и одлагање велике обавезе док уверени да ће иновација бити профитабилна.

**3. Подстицање новог пословног стварања, креативности** (Delgado, Porter & Stern, 2010):

- а) Појединац у оквиру кластера може лакше уочити нове могућности.
- б) Баријере за улазак се спуштају пошто а) кластерска фирме су обично позната тржишта и једна од најважнијих, б) постоје успостављени односи и в) премија ризика на капитал може бити смањивана (Kovačević, 2010).

С друге стране, истраживање критика теорије кластера је била немилосрдна. У својој познатој критици, Martin i Sunlei (2003) нападају комплетно кластер предлог/ концепт – „њену дефиницију, њену теоретизацију, њену емпиријску подлогу и основу, тврдње, бенефиције и предности, и њену употребу у креирању политике“ Они тврде да је Porter створио „превише“ еластичан концепт, тако да скоро свака фирма у свету може да стане у један или други облик кластера. Они чак иду до границе оптуживања Porter-а за његове сумњиве намере, теорију ковања и намерног манипулисања. Ипак, занимљиво је да нико од критичара и изнетих критика не иде дотле до потпуног одбацавања концепта кластера.

Упркос оштрим критикама, концепт кластера је освојио преко политичара и практичара широм света, до доносиоца одлука именаџера и то ретко као било која друга идеја до сада. Кластери се промовишу од стране Светске банке, OECD, развијених и земаља у развоју, као референтно средство за националну и регионалну конкурентност на глобалном тржишту (Kovačević, 2010).

### 3. О ФЕСТИВАЛИМА, ФЕСТИВАЛСКОМ ТУРИЗМУ И ФЕСТИВАЛСКИМ СТЕЈКХОЛДЕРИМА

У овом делу дисертације кроз литерарни преглед детаљно су обрађени фестивалски стејкхолдери, као и феномен фестивала, фестивалског туризма и начини управљања истим. Кроз конструктиван дискурс објашњене су и многобројне технике за мерење утицаја и евалуацију догађаја и фестивала.

#### 3.1. Приказ броја часописа, журнала, чланака и научних радова на тему фестивала и фестивалског туризма (структурисани преглед литературе)

На пример, Google претрага спроведена у фебруару 2009. дала је око 284.000 погодака користећи претрагу под речју „фестивал“. У оквиру Google Scholar, исто претраживање дало је око 327.000 погодака. Године 2014. у марту иста Google претрага са речју фестивал дала је око 395.000 резултата (а са речју догађај 806.000.000 погодака), а Google Scholar је пронашао запањујућих око 975.000 резултата (а за реч догађај око 4.300.000 резултата). Занимљиво је што се број наслова, радова, књига, чланака, приказа и слично за пет година увећао за тачно три пута (300%).

Табела 2. Главни изворни журнале (скоро 100% покривености)

ВОДЕЋИ ЖУРНАЛИ И ЧАСОПИСИ (n=266 чланака 422)	Број чланака из сваког журнала
Event Management (пређашњи <i>Festival Management and Event Tourism</i> )	125
Journal of Travel Research	31
Tourism Management	17
Annals of Tourism Research	14
Tourism Economics	10
International Journal of Event Management Research	9
Managing Leisure	9
Journal of Vacation Marketing	8
Convention and Event Tourism (пређашњи <i>Convention and Exhibition Management</i> )	7
Tourism Review International (пређашњи <i>Pacific Tourism Review</i> )	6
Journal of Applied Recreation Research (пређашњи <i>Recreation Research Review</i> )	6
Tourism Analysis	6
Tourism, Culture and Communication	5
International Journal of Arts Management	4
Tourism Recreation Research	3
Journal of Tourism Studies (више не излази)	3
Leisure Studies	3

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Овој веома прогресивној појави повећања броја радова на тему фестивали и догађаји вероватно је допринела и чињеница да данас скоро сваки факултет, колеџ и виша струковна школа који се баве образовањем кадрова из области туризма и хотелијерства (државни или приватни) имају смер, катедру или бар неки курс или пар предмета који изучавају област менаџмента догађаја, фестивала и манифестација. Посебно у САД, Великој Британији, Аустралији и Азији али и другим

*Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа*

развијеним државама света. Самим тим повећао се број научника, истраживача, студената докторских и мастер студија који пишу о овој провлематици.

А исто тако повећао се број календара догађаја и фестивала, планера и званичних Веб страница и сајтова многих фестивала. Фестивали се затим истичу **као приоритетни туристички производ неке дестинације** заједно са конференцијама и често се апострофирају у стратегијама, мастер плановима и акционим плановима за развој туризма.

Табела 3. Кључни феномен: искуства и значења

ТЕМЕ О ИСКУСТВИМА СА ФЕСТИВАЛА И ЗНАЧЕЊА	РЕФЕРЕНЦЕ (једино издати журнали; n=134)
Политичка и друштвена/ културна значења и дискурс, друштвена промена	Manning (1978); Lavenda (1980); A. Cohen (1982); Jackson (1988; 1992); Marston (1989); Reily (1994); Van Binsbergen (1994); Neuenfeldt (1995); Gamson (1996); Murillo (1997); Shukla (1997); Atkinson and Laurier (1998); Mato (1998); Pritchard et al. (1998); Waterman (1998; 2004); Pietersen (1999); Bankston and Henry (2000); Harcup (2000); Frost (2001); Aitken and Harris (2003); Derrett (2003); Diaz-Barriga (2003); Harvie (2003); Quinn (2003; 2005b); Jeong and Santos (2004); Richards and Ryan (2004); Wah (2004); Abreu (2005); Carnegie and McCabe (2005); Gotham (2005); Jamal and Kim (2005); Sinn and Wong (2005); Donovan and Debres (2006); Flint (2006); Foley et al. (2006); Reid (2006); Brennan-Horley et al. (2007); Crespi-Vallbona and Richards (2007); Evans (2007); Favero (2007); Harvey (2008); Johnson (2007); Junge (2008); Kim and Hong (2007); Gillespie (2008); Kaplan (2008); Martin (2008); Sharpe (2008).
Аутентичност (идентитет, комерцијализација, комодификација)	Greenwood (1972); Buck (1977); Cohen (1988); Dawson (1991); Sofield (1991); Hinch and Delamere (1993); Van Binsbergen (1994); Raybould et al. (1999); Banksdon and Henry (2000); Cavalcanti (2001); Halewood and Hannam (2001); Gotham (2002); Chhabra et al. (2003a); Xie (2003, 2004); Foley and McPherson (2004); Xiao and Smith (2004); Carnegie and McCabe (2005); Chhabra (2005); Matheson (2005; 2008); Elias-Vavotsis (2006); Flint (2006); Hannam and Halewood (2006); Muller and Pettersen (2006); Cohen (2007); Kim and Jamal (2007); McCartney and Osti (2007); Richards (2007); Robinson and Clifford (2007); Cummings (2008); Driscoll (2008); Frost (2008); Knox (2008).
Заједница, културни идентитет, идентитет места и приврженост	De Bres and Davis (2001); Derrett (2003); Gibson and Davidson (2004); Jeong and Santos (2004); Quinn (2005b); Owusu-Frempong (2005); Winchester and Rofe (2005); Elias-Vavotsis (2006); Wood and Thomas (2006); Sabanpan-Yu (2007); McClinchey (2008); Ruback et al. (2008).
Јединство, друштвена кохезија, друштвеност	Eden et al. (1995); Costa (2002); Owusu-Frempong (2005); Matheson (2005); Hannam and Halewood (2006); Roemer (2007); Chau (2008); Morgan (2008); Mackellar (2009).
Свечаност (празничност), транзиција, карневали	Turner (1974); Duvignaud (1976); A. Cohen (1982); Walle (1996); Ravenscroft and Mateucci (2002); Jamieson (2004); Anderton (2008); Chau (2008).
Обреди и ритуали; религија	Turner (1974); Graburn (1983); Logan (1988); Parsons (2000); Winchester and Rofe (2005); Roemer (2007); Kaplan (2008).
Ходочашће	Graburn (1983); Ahmed (1992); Nolan and Nolan (1992); Diaz-Barriga (2003); Ruback et al. (2008).
Митови и симболи	Manning (1978); Quinn (2003); Xie and Groves (2003); Cohen (2007).
Спектакл	Cavalcanti (2001); Foley and McPherson (2004); Favero (2007); Knox (2008).

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Getz је (2010) дао списак часописа из области путовања, туризма, слободног времена и догађаја као и оквирни број радова (од 422 рада у 2009. години) међутим радови на тему фестивала објављивани су и у часописима из области бизниса, културе, психологије, социологије и других области јер је поље истраживања интердисциплинарно.

Анализа литературе открива да су велика већина цитираних чланака објављени после 1990, а са повећањем бројева и свесака неког издања посебно се кренуло 2000. године, тако да је ова област брзо растуће поље истраживања. Појављују се и нови часописи који нису овде уврштени јер још увек немају велику цитираност и аутоцитираност – посебно у САД и Аустралији које су **"научне меке"** за ову област а нарочито за велике МЕГА догађаје и фестивале и спортске догађаје. Додуше област је без јаке кохезије јер је интердисциплинарног карактера и могу је изучавати социолози, психолози, туризмолози, економисти, бизнисмени, менаџери, музички уредници и продуценти, етнологзи (етномузиколози), културолози, антрополози, организационе науке, политиколози, они који се баве криминалистиком и мерама за обезбеђивање великих окупљања и дешавања као и многи други, а од којих сваки имају свој приступ, методологију и методе које користе.

Табела 4. Предности (преимућства) и ограничења

ПРЕДНОСТИ	РЕФЕРЕНЦЕ (n=57)
<b>Мотивација:</b> да се присуствује фестивалима (укључујући и потражњу, доношење одлука, сегментацију, одсутност, социјални идентитет и посећеност).	Nolan and Nolan (1992); Uysal et al. (1993); Mohr et al. (1993); Backman et al. (1995); Schneider and Backman (1996); Scott (1996); Formica and Uysal (1996, 1998); Crompton & McKay (1997); Kim et al. (1997); Formica & Murrmann (1998); Kerstetter and Mowrer (1998); Krausse (1998); Jago and Shaw (1999); Raybould et al. (1999); Nicholson and Pearce (2000, 2001); Dewar et al. (2001); K. Kim et al. (2002); Thrane (2002); Oakes (2003); Burr and Scott (2004); LeBlanc (2004); Lee et al. (2004); Kay (2004); Shanka and Taylor (2004a); Van Zyl and Botha (2004); Bowen and Daniels (2005); Snowball (2005); Yuan et al. (2005 a/b); Chang (2006); Dodd et al. (2006); Kim et al. (2006); Li and Petrick (2006); Mackellar (2006c); Martin et al. (2006); McKercher et al. (2006); Syson and Wood (2006); Axelsen (2007); Boo et al. (2007); Cela et al. (2007); Kim et al. (2007); McMorland and Mactaggart (2007); Smith (2007 a/b); Schofield and Thompson (2007); Delbosc (2008); Junge (2008); Kim (2008); Liang et al. (2008); Park et al. (2008) Slack et al. (2008); Wooten and Norman (2008); Mackellar (2009b).
<b>Ограничења:</b> која се односе на посећеност (одсутност).	Milner et al. (2004); Van Zyl and Botha (2004).

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Из Табеле 5. и Табеле 6. се може видети да наведени преглед структуриран на такав начин да се класификују искуства и знања, предности и ограничења али и пропусти у онтолошкој перспективи и перцепцији сагледавања ове проблематике. Један априорни приступ и оквир дао је Getz (2007) који тврди да се одвајају студије догађаја, а имплицитно се још одвајају студије и истраживања из туризма догађаја (манифестационог туризма) и фестивалског туризма. Он се држао четири принципа приликом селекције:

1. Сва поља истраживања морају имати свој јединствени и главни феномен, у овом случају фестивале (искуства и значења);

2. Док многе дисциплине и блиско-сродне области доприносе теорији фестивала и знања о њима, они сви имају различите теоријске и методолошке перспективе и фокусирају се на различите теме, што захтева интегративни оквир;
3. Приступни систем се примењује, јер фестивали дају/ производе одређене исходе, за одређену публику, са очекиваним резултатима;
4. Динамички процеси се морају такође узети у обзир, као ниједан фестивал или популација која их посећује нису статични током времена.

Табела 5. Исходи и утицаји поменути у радовима

ИСХОДИ	РЕФЕРЕНЦЕ (n=132)
<b>Економски утицаји:</b> фестивалски туризам и привлачење туриста, трошкови туриста, мултиплицирани ефекат (на привреду), економетријско моделовање, допринос економском и регионалном развоју, порески ефекти, ефекти премештања.	Ritchie and Beliveau (1974); Della Bitta et al. (1977); Vaughan (1979); Ritchie (1984); Mitchell and Wall (1986; 1989); Long and Perdue (1990); Getz (1991); Mitchell (1993); Crompton and McKay (1994); Ryan (1995); Turco (1995); Kim et al. (1998); Agrusa (2000); Crompton (2000; 2006); Crompton and Lee (2000); Dwyer et al. (2000 a/b; 2001; 2005; 2006); Burgan and Mules (2001a;b); Crompton et al. (2001); Mehmetoglu (2001); Rao (2001); Tang and Turco (2001); Tyrell and Johnston (2001); Brown et al. (2002); Chhabra et al. (2002; 2003b); O'Sullivan and Jackson (2002); Auld and McArthur (2003); Felenstein and Fleischer (2003); Lee and Crompton (2003); Chhabra (2004); Daniels et al. (2004); Gursoy et al. (2004); Jone and Munday (2004); Nurse (2004); Jackson et al. (2005); Tohmo (2005); Tyrell and Ismail (2005); Brannas and Nordstrom (2006); Litvin and Fetter (2006); Mckercher et al. (2006); Prayaga et al. (2006); Saayman and Saayman (2006b); Boo et al. (2007); Cela et al. (2007); Hodur and Leistriz (2007); Hvenegaard and Manaloor (2007); Moscardo (2007); Grunwell and Ha (2008); Grunewll et al. (2008); S. Kim et al. (2008); Rivera et al. (2008); Veres et al. (2008).
<b>Друштвени и културни утицаји:</b> процена друштвеног утицаја, перцепција и став становништва према фестивалима/ догађајима, утицај на разоноду, идентитет заједнице и кохезија, узурпирање или губљење приватности, криминал и несреће, друштвени и културни капитал, унапређење капацитета заједнице, ефекат друштвених демонстрација.	Greenwood (1972); Buck (1977); Heenan (1978); Ritchie (1984); Cohen (1988); Eder et al. (1995); Pritchard et al. (1998); Dwyer et al. (2000 a/b); De Bres and Davis (2001); Delamere (2001); Delamere et al. (2001); Rao (2001); Molloy (2002); Fredline et al. (2003); Harvie (2003); Gursoy et al. (2004); Waterman (2004); Xiao and Smith (2004); Quinn (2005a/b; 2006); Sinn and Wong (2005); Small et al. (2005); Wood (2005); Yuen and Glover (2005); Arcodia and Whitford (2006); Snowball and Willis (2006a); Tayler et al. (2006); Wood and Thomas (2006); Brennan-Horley et al. (2007); Foley and McPherson (2007); Moscardo (2007); Reid (2007); Rollins and Delamere (2007); Sabanpan-Yu (2007); Small (2007); Karlsen and Brandstrom (2008); Kim et al. (2008); Rooney-Browne (2008).
<b>Персонални утицаји:</b> психичке предности, здравље и благостање, образовање, промена става, потрошачки вишак.	Christensen (1983); Gitelson et al. (1995); Pitts (2004; 2005); Frohlick (2005); Gursoy et al. (2006); Lea (2006); Tayler et al. (2006); Karlsen and Brandstrom (2008); Knowles et al. (2008); Liang et al. (2008); Lim et al. (2008); Robinson et al. (2008); Rowley and Williams (2008).
<b>Маркетинг имиџа и места, напори и ефекти:</b> промовисање жељеног имиџа дестинације, (ко)(ре)-брендирање фестивала и места.	Hughes (1999); Harcup (2000); Jago et al. (2003); Prentice and Anderson (2003); Anwar and Sohail (2004); Pugh and Wood (2004); Li and Vogelsong (2005); Boo and Busser (2006); Grant (2006); Mossberg and Getz (2006); Che (2008); Reid (2006); McClinchey (2008).
<b>Урбани развој и обнова:</b> планирана завештања, дугорочни утицај.	Schuster (1995); Hughes (1999); Mules (1993); Gabr (2004); Che (2008).
<b>Еколошки утицаји</b>	Shirley et al. (2006).

Извор: Модификовано према Getz-y, 2010.

**Исходи** то јест утицаји (као што су економски, друштвени, културни, еколошки, персонални, имиџ и урбани развој), треба да буду сагледани из више перспектива, које треба да буду у распону од личних до друштвених, затим од локалних, преко регионалних, националних, интернационалних и транснационалних нивоа. Они обухватају оне исходе и утицаје које су намењени, то јест одражавају сврху и циљеве фестивала и оне који су непланирани и/или потенцијално негативни. Све више, **троструки доњелинијски приступ** процени утицаја постаје нова парадигма, иако је у неким аспектима у директном сукобу са преовлађујућим инструменталним приступом фестивалском туризму.

Табела 6. Планирање и управљање догађајима/ фестивалима

ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВЉАЊЕ ФЕСТИВАЛИМА	РЕФЕРЕНЦЕ (n=233)
<p><b>Маркетинг:</b> оријентација према тржишту, сегментација и циљни маркетинг, маркетинг места са фестивалима, развијање нових тржишта, тржишна област и тржишни потенцијал, позиционирање, брендинг и стварање имиџа, тржишни потенцијал.</p>	<p>Tighe (1985); Backman et al. (1995); Wicks and Fesenmaier (1995); Mayfield and Crompton (1995a); Formica and Uysal (1996; 1998); Light (1996); Grant and Paliwoda (1998; 2001); Krause (1998); Verhoven et al. (1998); Faulkner et al. (1999); Baker and Crompton (2000); Braun (2000); Garber et al. (2000); Nicholson and Pearce (2000); Pietersen (1999); Yoon et al. (2000); Bourdeau et al. (2001); Houghton (2001; 2008); Tang and Turco (2001); Collin-Lachaud and Duyck (2002). Gotham (2002); Kim et al. (2002, 2007); Lee and Crompton (2003); Walle (2003); Anwar and Sohail (2004); Chhabra (2004); Gibson and Davidson (2004); Kay (2004); Lade and Jackson (2004); LeBlanc (2004); Lee et al. (2004); Shanka and Taylor (2004b); Mehmetoglu and Ellingsen (2005); Axelsen (2006 a/b); Boo and Busser (2006); Chang (2006); d'Astous et al. (2006); Gursoy et al. (2006); Mckercher et al. (2006); Saayman and Saayman (2006a); Barlow and Shibli (2007); Hvenegaard and Manaloor (2007); Smith (2007 a/b; 2008); Grunwell and Ha (2008); K. Kim et al. (2008); Slack et al. (2008); Wooten and Norman (2008); Van Limburg (2008); Mackellar (2009a/b).</p>
<p><b>Планирање:</b> стратешко, операционо, пословно, просторно, лидерство и иновација, одлучивање, усклађивање предности, циљеви, фактори успеха, процес институционализације.</p>	<p>Frisby and Getz (1989); Getz (1989; 1993; 2002); Sofield (1991); St. Onge (1991); Hinch and Delamere (1993); Walle (1994); Mayfield and Crompton (1995b); Garber et al. (2000); Yoon et al. (2000); (Earl et al. (2001; 2004; 2005 a/b); Frost (2001); O'Sullivan and Jackson (2002); Taylor and Shanka (2002); Aitken and Harris (2003); Gabr (2004); Lade and Jackson (2004); Mules (2004); Sundbo (2004); Thomas and Wood (2004); Leenders et al. (2005); Peters and Pikkemaat (2005); Jones et al. (2006); Mackellar (2006b); Spiropoulos et al. (2006); Syson and Wood (2006); Andersson and Getz (2007a); Ensor et al. (2007); Foley and McPherson (2007); Hede (2007); O'Brien (2007); Getz and Andersson (2008); Paleo and Wijnberg (2008); Stokes (2008); Van Limburg (2008).</p>
<p><b>Евалуација:</b> ефективност и ефикасност, задовољство потрошача и квалитет услуга, поврат улагања, неочекивани утицај, организација која учи.</p>	<p>Getz and Frisby (1988); Mohr et al. (1993); Saleh and Ryan (1993); Wicks and Fesenmaier (1993); Crompton and Love (1995); Gitelson et al. (1995); Light (1996); Getz (1998); Faulkner et al. (1999); Baker and Crompton (2000); Crompton (2003); Bourdeau et al. (2001); Getz et al. (2001); Thrane (2002); Jago et al. (2003); Burr and Scott (2004); Shanka and Talyor (2004a); Jackson et al. (2005); Wood (2005); Cole and Illum (2006); Martin et al. (2006); Beaven and Laws (2007); Lee and Beeler (2007); Lee, Petrick and Crompton (2007); Ralston et al. (2007); Schofield and Thompson (2007); Williams and Bowdin (2007); Gillespie (2008); K. Kim (2008); K. Kim et al. (2008); Knowles et al. (2008); C. Lee et al. (2008); Y.</p>



	Lee et al. (2008); Rooney-Browne (2008); Yuan et al. (2008); Yuan and Jang (2008).
<b>Стејкхолдери:</b> организациони амбијент фестивала, типови и улоге стејкхолдера и њихово управљање, партнерство и сарадња, мреже.	Chacko and Schaffer (1993); Getz (1993); Long (2000); Beverland et al. (2001); Larson and Wikstrom (2001); Collin-Lachaud and Duyck (2002); Larson (2002; 2008); Stokes (2004; 2008); Mackellar (2006 a,b); Mossberg and Getz (2006); Spiropoulos et al. (2006); Andersson and Getz, 2007a and b); Crespi-Vallbona and Richards (2007); Elbe et al. (2007); Getz et al. (2007); Hede (2007); Reid (2007); Getz and Andersson (2008); Johnson et al. (2009).
<b>Ризик, здравље, безбедност, гужва и сигурност</b>	Boo et al. (2000); Wickham and Kerstetter (2000); Abbott, J., and Geddie (2001); Barker et al. (2003); Earl et al. (2001; 2003; 2004; 2005 a/b); Lee and Graefe (2003); Mowen et al. (2003); Arcodia and KcKinnon (2004); Earl (2008).
<b>Економија и финансирање:</b> пословни модели, прикупљање средстава, спонзорство, продаја, инвестирање, управљање трошковима и приходима, рачуноводство.	Frey (1986, 1994); Crompton and Love (1994); Molloy (2002); Arcodia and McKinnon (2004); Tomljenovic and Weber (2004); Wanhill (2006); Litvin et al. (2006); Elbe et al. (2007); Clarke and Hoas (2007); Barbato and Mio (2007); Andersson and Getz (2007b).
<b>Људски ресурси:</b> особље, волонтери, професионализам, акредитација, етика.	Ryan and Bates (1995); Royal and Jago (1996); Saleh and Wood (1998); Earle et al. (2003); Elstad (2003); Arcodia and Reid (2003; 2004; 2008); Slaughter and Home (2004); Monga (2006); Hede and Rentschler (2007); Bendle and Patterson (2008).
<b>Спонзорство:</b> перспективе – корпоративне и самог фестивала	Crompton (1993, 1995); Mount and Niro (1995); Weppler and McCarville (1995); Kerstetter and Gitelson (1995); Coughlan and Mules (2002); Oakes (2003); Dees et al. (2007); Cummings (2008); Alexandris et al. (2008); Rowley and Williams (2008).
<b>Програмирање (садржај, интерпретација)</b>	Uysal et al. (1993); Ravenscroft and Mateucci (2002); Walle (2003); Leenders et al. (2005); Snowball and Willis (2006 a/b); Harvey (2008); Tikkanen (2008); Andersson and Getz (2009).
<b>Посећеност:</b> процена и предвиђање.	Denton and Furse (1993); Brothers and Brantley (1993); Mules and McDonald (1994); Evans (1996); Raybould et al. (2000); Tyrell and Ismail (2005).
<b>Власништво:</b> пословни модел (власт, не профит, приватан сектор).	Frey (1994); Acheson et al. (1996); Andersson and Getz (2009).
<b>Угоститељство, храна/ пиће</b>	Lilleheim and Engstrom (2005).
<b>(Културно) предузетништво</b>	Acheson et al. (1996).

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Што се тиче **еколошких исхода и утицаја** које фестивали и догађаји остављају на животну средину, теме које би требало да буду потпуно покривене, али нису, обухватају следеће (Getz, 2010):

1. Промене у еколошким системима и физичком окружењу као резултат одржавања фестивала и догађаја и присуства великог броја људи на једном месту;
2. Потрошњу енергије (електричне, топлотне, расхладне и других) и емисију угљен-диоксида која се приписује путовањима везаним за одлазак и повратак са догађаја;
3. Производњу и прераду потребних намирница које се користе на путовањима, загађење ваздуха, воде и земљишта; ефекти на дивљачи и станишта – ако се догађаји одвијају у природи; рециклажа и поновно коришћење материјала, објеката и локација. У суштини, не постоји кореспонденција између популарне реторике о одрживости и целе области студија догађаја као што сведоче објављени научни чланци и приказни радови.

Табела 7. Дизајн теме фестивала

ДИЗАЈН ТЕМЕ ФЕСТИВАЛА	РЕФЕРЕНЦЕ (n=14)
Декорација (места фестивала)	Janiskee (1996b); Janiskee (1991); Getz (2001); Morgan (2006).
Теме и програмирање, креативност, сцена, кореографија, сценарио, перформанс	Pitts (2004; 2005); Finkel (2006); Morgan (2008).
Снадбевање услугама и квалитет услуга	Getz, O'Neill and Carlsen (2001); Cole and Illum (2006); Ralston et al. (2007).
Потрошни материјал (храна, сувенири, роба)	Boo et al. (2000); Donovan and Debres (2006); Robinson and Clifford (2007).

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Категорија **планирања и управљања фестивалима и догађајима** садржи око 230 цитата, који покривају већину стандардних функција управљања а које се примењују на фестивалима. **Маркетиншке и евалуацијске теме** се у одређеном смислу преплићу са фестивалским туризмом, као што се често фокус тема на фестивалском туризму и привлачењу туриста.

Фестивалско искуство дизајна и дизајнирања представља дела уметности и науке, која у великој мери морају да се ослањају на психологију животне средине ради потпунијег разумевања интеракције између људи, поставке, програма или система управљања. Углавном фестивалско искуство око дизајна је у домену креативних уметности или традиционалне културне приредбе, и све више се посматра као специјална област (подобласт) менаџмента догађаја. Berridge (2006) је посветио књигу фестивалском дизајну са многобројним студијама случаја, док су Brown and James (2006) дали неке основне принципе искуственог дизајна. Getz (2007) је закључио да искуства не могу бити дизајнирана или конструисана, али могу бити предложена и мало олакшана. Он је посебно испитао како би креатори фестивала могли да осмисле програме и теме, квалитет услуга, потрошни материјал (посебно храну и пиће) и поставку.

Табела 8. Образци и процеси

ОБРАЗЦИ И ПРОЦЕСИ	РЕФЕРЕНЦЕ (n=78)
<b>Политика:</b> финансирање, јавно учешће са догађајима.	Tighe (1986); Getz and Frisby (1991); St. Onge (1991); Ryan (1995); Turco (1995); Sofield and Li (1998); Waterman (1998); Larson and Wikstrom (2001); Larson (2002; 2008); Felenstein and Fleischer (2003); Quinn (2005a); Pugh and Wood (2004); Stokes (2004); Thomas and Wood (2004); Tomljenovic and Weber (2004); Wah (2004); Whitford (2004a/b); Abreu (2005); Greene (2005); Peters and Pikkemaat (2005); Snowball (2005); Finkel (2006); Foley et al. (2006); Grant (2006); Burke (2007); Snowball and Webb (2008); Johnson et al. (2009).
<b>Временски процеси:</b> историја и историјска анализа фестивала, еволуција фестивала, животни циклус.	Ritchie and Beliveau (1974); Janiskee (1980; 1991; 1994; 1996a); Frisby and Getz (1989); Chacko and Schaffer (1993); Walle (1994); Ryan et al. (1998); Sofield and Li (1998); Ekman (1999); Parsons (2000); Beverland et al. (2001); Higham and Ritchie (2001); Petterssen (2003); Sofield and Sivan (2003); Xie and Groves (2003); Mules (2004); Richards and Ryan (2004); Visser (2005); Driscoll (2008); Snowball and Webb (2008); Tikkanen (2008).
<b>Стварање знања (и истраживање).</b>	Duvignaud (1976); Hall (1989); Cousineau (1991); Robinson and Noel (1991); Perry et al. (1996); Formica (1998); Getz (1998); Jago and Shaw (1998); Ralston and Stewart (1990); McDonald and McDonald (2000); Carlsen et al. (2001, 2007); Harris et al. (2001); Hede et al. (2003); Jamal and Kim (2005); Silvers et al. (2006); Singh et al. (2007); Getz (2008); Robson (2008).
<b>Просторни образци и процеси:</b> географија фестивала.	Janiskee (1980; 1994); Butler and Smale (1991); Ryan et al. (1998); Ekman (1999); Higham and Ritchie (2001); Visser (2005).

Извор: Модификовано према Getz-у, 2010.

Поставке/ подешавања: постоји неколико текстова који се баве местима и просторима у/на којима се одржавају фестивали (Janiskee 1991, 1996 и Getz 2001), али само је Morgan (2006) дао конкретне предлоге и савете о самом изгледу и дизајну поставке за фестивал. Морган је покушао да разуме искуства и доживљаје догађаја из перспективе полазника и развио је модел искуства који обухвата главне елементе дизајна и програмирања, физичке организације (поставке), социјалне интеракције, личне користи, симболичких значења и културне комуникације.

Динамични елементи истраживачких оквира фестивалских студија укључују временске и просторне процесе, стварање знања, и пословну политику – који се мењају током времена и имају значајан утицај на управљање фестивалима и фестивалски туризам. У погледу научних дисциплина, историчари и географи су изучавали временске и просторне образце, док је политика генерално фиксирана и везана као политичка наука или може бити предмет јавне управе и администрације. У сваком случају стицање и изналажење нових сазнања о фестивалском туризму и управљању фестивалима, као и схватање нових исхода, утицаја и ефеката који настају као последица одржавања фестивала биће предмет расправе и изучавања многих научних дисциплина.

### 3.2. Природа и обим студија о фестивалима и преглед литературе из претходног периода

Фестивали су важан сегмент и субдисциплина унутар студија догађаја, а од посебног су интереса за научнике у многим дисциплинама због универзалности, свечаности и популарности фестивалског искуства. Менаџмент догађаја је настао као квази-струка/ квази-професија и постао је брзо растућа област истраживања на универзитетима и факултетима широм света. У оквиру студија догађаја, студије о фестивалима се такође појављује као посебна подобласт, у великој мери, јер фестивали заузимају посебно место у скоро свим културама и стога су добро истраживани и теоријски добро објашњени/ појашњени од стране научника из разних субдисциплина антропологије и социологије.

Природа и обим студија о фестивалима испитивана је прикупљањем и анализом литературе великих размера, тачније 423 истраживачких текстова објављених на енглеском језику у научној штампи (водећим часописима из области туризма, хотелијерства, менаџмента, спорта, културе и слично). Сви радови су класификовани према унапред утврђеном оквиру/ схеми (Getz, 2010).

Истраживачки трендови и теме откриле су три главна дискурса која су идентификована и описана. Структура (у свим радовима) за разматрање је обезбеђена на основу оквира за разумевање и креирање знања о догађајима (Getz, 2007) а позиција планирања фестивала, затим искуства и значења као основни феномен су исто део студија о фестивалима.

Ту је и посебан апел везан за студије о фестивалима за студенте и практичаре који је у вези са њиховим обимом који нуди инспиративну креативност, привлачи велики број људи – ствара гужве и генерише емоционалне реакције.

Фестивали су према Falassi-у (1987), дефинисани у класичном, културно-антрополошком маниру као „*свето или профано време за славље, обележено посебним обредима.*” Фестивали славе вредности заједнице, идеологију, идентитет и континуитет. Ипак, можда више модеран приступ одражава значење и одговара чињеници да се догађаји називају и карактеришу као фестивали, а Getz (2005), их дефинише као „*тематске, јавне прославе*”. Piper (1965) верује да се само верски ритуали и прославе могу назвати фестивалима. Бројни облици и теме фестивала су могуће, а термин фестивал се често погрешно комерцијализује.

Пре 1993, када је основан часопис „*Festival Management and Event Tourism*” (што је касније преименовано у часопис „*Event Management*”), било је само спорадичних истраживања заснованих на радовима који су се бавили туризмом догађаја и истраживањима из домена управљања фестивалима/ догађајима. Као што је потврђено од стране Formica (1998) било је само неколико чланака који су се односили на управљање догађајима или туризмом догађаја а који су објављени у

70-им годинама прошлога века - он је пронашао укупно четири у часопису „*Annals of Tourism Research*” и „*Journal of Travel Research*”.

Први сет радова који су објављени у једном часопису а који су се бавили фестивалима и управљањем догађајима и питањима везаним за туризам су они који су објављени 1991. у посебном издању канадског часописа „*Canadian Journal of Applied Recreation Research*” (сада се зове „*Loisir/Leisure/ Слободно време*”). Cousineau (1991) је писао у уводу под насловом „енг. *Festivals and events: A fertile ground for leisure research/ Фестивали и догађаји: плодно тло за слободно истраживање*”, а фестивали су приказани географски: фестивал у Онтарију (Butler and Smale, 1991), историја фестивала у Квебеку (Leduc, 1991). Затим, критичарска (то јест, политичка) анализа етничких и мултикултуралних фестивала (Dawson, 1991), методолошка разматрања процене утицаја догађаја (Getz, 1991). У истом броју Robinson & Noel (1991) расправљају о потреби истраживања о фестивалима, узимајући у обзир перспективе управљања.

Две главне базе података које су претражене су „*Leisuretourism.com*” и „*Hospitality and Tourism Index*”, као и директне базе података издавача пронађених часописа са радовима из ове области претражени су и сваки број и свеска понаособ. Затим су поједини аутори који су имали више радова на ову тему такође посебно претражени. Нису сви чланци у којима се помињу фестивали могли бити укључени, већ само они где у наслову, апстракту или кључним речима стоји реч фестивал.

Треба имати на уму да на српском језику реч фестивал може имати значење светковина, свечаност или празник а данас се овај појам више користи као интернационализам и нема то значење које је дубоко укорењено у традицију и културу – као рецимо музички фестивал за који се у Србији не говори музичка свечаност, светковина, празник или приредба (посебно када се ради о модерној музици). Фестивали су у ствари прославе на одређену тему, то јест из одређеног разлога. Али из перспективе савремене употребе речи они су догађаји који не морају бити фокусирани на неки историјски догађај или неку ствар (поврће, воће и слично) већ се могу односити на неки општи појам из културе као што је музика, филм, плес и слично.

### 3.3. Три главна дискурса у истраживањима о фестивалима

У овом раду, дискурс се узима да је структурисана линија размишљања или стварања знања, укључујући развој теорије и практичне примене.

#### 1. Дискурс о улози, значењу и утицају фестивала на друштво и културу

Истраживање фестивала је веома добро успостављено и утемељено у оквиру антропологије и социологије, док управљање фестивалима и фестивалски туризам су много новији и релативно незрели појмови. Празници у друштву и култури, који се односе на њихове улоге, значења и утицаје, је најстарији и најбоље развијен дискурс. Прегледом литературе идентификоване су следеће

класичне теме у оквиру овог дискурса (теме о фестивалском искуству и значењу): митови, ритуално и симболизам; свечаности и прославе; спектакли; интеракција домаћин-гост (и улога странца); карневалска атмосфера, свечаности; аутентичност и комодификација, ходочашћа и знатна количина политичке дебате о утицајима и значења.

Недавно, научници унутар и изван традиционалних дисциплина су испитивањем стављали у везу фестивале са различитим питањима: њихова улога у успостављању месног или групног идентитета, социјални и културни утицаји фестивала и фестивала туризма; стварање друштвеног и културног капитала кроз фестивалску производњу; неговање уметности и очување традиције и разних личних исхода од учешћа на фестивалима, укључујући учење, усвајање стеченог друштвеног и културног капитала, и пуноће здравља – ако се ради о спортским догађајима (Getz, 2010).

## **2. Дискурс о фестивалском туризму**

Фестивалски туризам је важан елемент/ сегмент „туризма догађаја“, толико да термин „енг. *festivalization*/ фестивализација“ је скован да сугерише надкомодификацију фестивала који је експлоатисан од стране туристичког места и маркетинга (видети Quinn, 2006 и Richards, 2007). И заиста, појавио се тренд да се фестивалима приступа као према роби. У овом приступу, обраћа се пажња у великој мери на понашање потрошача и друге маркетиншке концепте, рецимо мотивација за присуствовање фестивалима и њихов одабир је дуго изучаван. Од недавно су изучаване везе између квалитета услуге/ фестивала, задовољства и понашања потрошача/ туриста или о будућим намерама туриста које се моделирају методом структурног моделовања и сазнају нови трендови и правци којима се треба приближити ка потенцијалном потрошачу. Улога фестивала у туризму обухвата привлачење туриста (на одређена места, а да се при томе превазиђе сезоналност/ сезонски карактер), и да се допринесе стварању и развијању маркетинга концепције простора (укључујући формирање имиџа и брендирања дестинације), кроз анимирање атракција и места, при чему фестивал треба да делује као катализатор за друге облике развоја (Getz, 2010).

## **3. Дискурс о управљању фестивалима**

Ово је најновији дискурс или субдисциплина као подпоље истраживања које се развија у истраживачкој литератури, мада стручна пракса управљања догађаја има много дужу историју. Први велики уџбеник на ову тему био је Goldblatt-ов „*Special Events: The Art and Science of Celebration*“ (објављен 1990). Затим су уследили „*Festivals, Special Events and Tourism*“ (Getz, 1991) и годину дана касније Hall-ов „*Hallmark Tourist Events*“ из 1992.

Организатори догађаја су објавили бројне књиге из тачке гледишта њиховог искуства, а постоје и многе тематске књиге и текстови о конкретним елементима менаџмента догађаја, укључујући људске ресурсе, ризике, логистику и маркетинг. Велики део литературе која се односи на туризам догађаја је од непосредног интереса за фестивалске менаџере, посебно линије истраживања у вези са мотивацијом потрошача и евалуацију самог догађаја. Такође, утицај литературе о

догађајима и фестивалима је релевантан, у тој мери да може да подстакне или научи менаџера да пожели да знају како се процена врши и како они доприносе стратешком планирању (Getz, 2010).

Основни феномен изучавања догађаја је искуство и значење које се за њега може везати. Фестивали су прославе које по дефиницији имају тему – која је повод за славље. Они такође имају различита значења, из различитих перспектива, које их чине сложеним испланираним феноменима. Значења постоје у личним, друштвеним, културним и економским нивоима. Искуство само по себи може бити лично или друштвено, а сваки тип фестивала (на пример музиком, уметношћу, наслеђем) имплементира у човеку другачији искуствени/ доживљајни потенцијал. Креатори догађаја (енг. *event designers*) су посебно заинтересовани да знају како њихова манипулација са подешавањима, програмима и различитим људским интеракцијама утиче на публику и/или учеснике, и да ли или не постижу жељена искуства и последице по њих. То захтева познавање културе, уметности, психологије и животне средине уопштено али и простора где се неки фестивал организује. Позивајући се на табелу, може се видети да се 134 цитата уклапа у ову широку категорију, а број подтема је идентификован – од којих су две доминантне. Кратак резиме сваке теме следи у наставку рада.

### 3.4. Фестивалски стејхолдери – испитивање међуодноса и међузависности

На слична питања везано за стејхолдере и односе са њима, комуникацију, међузависност, маркетинг стратегије, канале лобирања и сличну проблематику коју су поставили и користили у свом истраживању Getz & Andersson (2010), организатори фестивала и манифестација које су обрађене у дисертацији нису хтели да одговарају уз објашњење да је то пословна тајна. Иако је аутор више пута покушавао да у разговору са извршним директорима одређених сектора дође до ових информација, саговорници су то вешто избегавали, тако што су давали одговоре да немају тачна сазнања, тачне и проверене податке, да не би да прејудицирају или су пребацивали могућност давања одговора и одговорности једни на друге. И то јесте велики проблем који кочи даљи развој истраживања фестивалског туризма у будућности у Србији. Свакако, научници и истраживачи ће морати прво да се позабаве стицањем поверења код организатора како би они пристали да на нека за њих „штакљива или врло пословна питања” дају одговоре и податке.

У Табели 9. се може видети компаративна анализа међу неколико стратегијских концепата а оно што је посебно интересантно је то што у колони под називом „Ниво успеха” стоје конкретна управљачка питања на која су добијени одговори организатора. Одговоре на иста таква питања нису били спремни да дају организатори Сабора трубача у Гучи док организатори мањих манифестација нису питања разумели, нису знали шта је стејхолдерски приступ, како функционише.

Табела 9. Компарација степена успеха стратегија коју користе фестивали – по земљама

Ниво успеха	Аустралија		Норвешка		Велика Британија		Шведска		Укупно:	
	М	SD	М	SD	М	SD	М	SD	М(н)	SD
Лобирала влада за финансијска средства и друге погодности?	4.47	2.07	3.95	2.39	5.13	2.10	4.92	2.02	4.57 (114)	2.13
Уштедели новац за будуће потребе (резервни фонд)?	4.56	2.21	3.76	2.51	5.27	1.98	3.71	1.70	4.52 (91)	2.22
Развили званично маркетинг партнерство са другом организацијом?	4.14	2.21	4.25	1.80	5.00	1.76	5.43	1.40	4.42 (79)	1.98
Ангажовали компанију да нађу нове изворе финансирања или спонзоре?	1.77	1.66	1.88	1.36	2.13	0.99	3.17	1.72	2.05 (44)	1.54
Иницирали друштвено користан програм како би пружили услуге заједници**	3.65	2.37			5.72	1.41	5.67	1.03	4.70 (47)	2.15
Ујединили спонзоре у њихову заједничку корист?	4.17	2.04	4.06	2.15	4.27	1.68	5.17	1.72	4.25 (64)	1.97
Позајмили средства како би покрили финансијски губитак?*	2.31	2.15	3.83	2.62	4.20	2.17	6.25	0.50	3.49 (37)	2.48
Поделили конкретне ресурсе са осталим фестивалима?	4.39	2.36	4.24	2.14	4.60	1.76	4.29	2.14	4.39 (67)	2.12
Предузели законске мере како би заштитили бренд или лого?	2.50	2.33	2.00	2.45	4.25	3.20	4.00	4.24	2.73 (30)	2.55
Убедили медије да постану званичан спонзор?*	4.70	2.14	3.83	2.12	4.92	1.98	6.83	0.41	4.70 (80)	2.13
Лиценцирали остале компаније да користе име и лого фестивала?***	1.08	0.28	2.90	2.18	4.00	2.18	4.67	1.97	2.82 (38)	2.17
Убедили стејхолдере да преузму финансијски ризик целог или дела фестивала?	3.64	2.65	3.29	2.36	4.88	2.36			3.84 (37)	2.53
Преобратили добављаче у спонзоре (како би смањили трошак)?	5.00	2.09	5.44	2.17	4.43	1.40	6.33	0.71	5.17 (94)	1.98
Довели кључне спонзоре у одбор директора?	2.53	2.29	2.50	2.00	3.20	2.39	4.00		2.68 (31)	2.15
Развили низ главних вредности као база брендирања?	5.09	2.11	5.73	1.45	5.91	1.14	5.57	1.34	5.45 (82)	1.72
Промовисали креативност како би привукли нове производе унутар фестивала?	5.58	1.23	5.31	1.40	5.52	1.31	5.30	0.67	5.47 (115)	1.25
Имитирали остале фестивале како би одржали корак са маркетиншким трендовима?*	3.78	1.96	4.58	1.25	4.55	1.13	4.40	0.89	4.21 (72)	1.60
Користили програм и маркетинг заједно како би креирали снажан идентитет или имиџ?	5.83	1.41	5.47	1.50	5.83	1.05	5.58	1.16	5.71 (129)	1.34

\* $p < .05$ . \*\* $p > .01$  (M од 7)

Извор: Getz & Andersson, 2010.

Теорија „зависности ресурса“ је уско повезана у смислу да су често најважнији актери они од којих догађаји зависе, посебно у смислу ресурсне базе или друге врсте подршке. Ови односи могу бити не само од кључне важности за одрживост неког фестивала (дугорочну одрживост), већ се такође може њима управљати до одређеног степена организатора догађаја. Налази и анализе упоредног истраживања су објављени у неколико чланака. У раду Getz & Andersson (2010) су упоређивали четири фестивала из четири различите земље: Аустралија, Норвешка, Велика Британија и Шведска. Упоређивали су:

1. Сличности и разлике између анкетираних на фестивалима, по земљама, у смислу перцепције важности различитих стејхолдера.
2. Питања зависности заинтересованих актера идентификованих од стране испитаника као одговор на специфична питања о спољним односима.



3. Стратегије управљања заинтересованих страна које су употребљене на фестивалима, и њихов степен доживљаја успеха, као одговор на одређени скуп сугестија.

Основна премиса теорије зависности ресурса, како је формулисао Donaldson (1996), је да се организације такмиче за ресурсе а оне које преживе чине то проналажењем одговарајућих ниша које их осигуравају од континуираних извора. Неизвесност је такође смањена кроз формалне сарадње које генеришу подршку и ресурсе (Pfeffer & Salancik, 1978). Јасна импликација ове теорије је да фестивалски менаџери морају постати вешти у управљању односима који могу генерисати подршку и ресурсе. Зависност се јавља у интерорганизационим односима када једна страна има велике потребе а друга има контролу над ресурсима који задовољавају туђе потребе (Pfeffer & Salancik, 1978).

Табела 10. Хипотетички однос стејкхолдера/ Зависни обрасци међу фестивалима

Образац однос/ зависност (Природа односа међу испитаницима)	Везе са осталим стејкхолдерима	Могуће стратегије и тактике	Туристичка и менаџерска питања
<p><i>Први простори/ место одржавања</i></p> <p><b>Фестивали ретко поседују своје просторе и често користе јавне просторе и објекте.</b></p>	<p>да ли се појачава улога локалне самоуправе и неког другог јаког стејкхолдера</p>	<p>спонзорства</p> <p>изнајмљивање</p> <p>подела са осталим стејкхолдерима</p> <p>поседовање сопственог</p>	<p>да ли је тај простор специфичан</p> <p>да ли може бити било где</p> <p>да ли постоје неки критични стејкхолдери</p> <p>да ли се користи друга туристичка инфраструктура</p>
<p><i>Прво влада</i></p> <p><b>Локална власт даје подстицај важним фестивалима.</b></p>	<p>контакт са владом може допринети заинтересованости других стејкхолдера да се укључе</p> <p>колико се орјентишемо и ослањамо на јавни сервис</p>	<p>сарађивати са лобистима из владе да обезбеде подршку и ресурсе</p> <p>тражење институционалног статуса</p> <p>створити јак бренд орјентисан ка заједници</p>	<p>фестивал је институција која ће увек бити подржавана</p> <p>да ли су спремни да се одрекну степена независности ради других стејкхолдера</p> <p>влада-DMO партнерство треба да јача фестивалски сектор</p> <p>стратегије фестивалског туризма су пријемчиве за локалну власт</p>
<p><i>Прво купци</i></p>	<p>зависност од купаца обично значи одговарајућу зависност од уметника и извођача који представљају атракцију</p> <p>сугерисати да „маркетинг орјентација” води фестивалску стратегију</p> <p>медији су јако важни и зависе од „маркетинг орјентације”</p>	<p>креативност и иновације су суштински важне (траже стално усавршавање)</p> <p>истраживање тржишта је од суштинског значаја, укључујући задовољство и искуствено узимање узорка</p> <p>медији су битни савезници (и треба да постају спонзори), посебно када циљате одређене</p>	<p>зависност од платежних купаца отелотворује финансијске ризике за менаџере</p> <p>зависност од корисника треба преточити у софистицирану маркетинг стратегију, више квалитетног искуства, и виши нивои услуга клијентима и задовољство</p> <p>оријентација на потрошаче не мора довести до туристичке</p>

Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа

		сегменти	оријентације, али туристичке агенције би требало да буде моћни партнери фестивала
<p><i>Прво спонзори</i></p> <p><b>Мали корпоративни спонзори рангирани су као девети у општини, док су велики корпоративни спонзори рангирани као десети општи, показујући да овај образац није уобичајен међу земљама.</b></p>	<p>блиске везе са корпорацијама могу представити фестивале ширем спектру приватника (преко B2B и гостопримства на догађајима) сугестивније је више за модел приватног сектора</p>	<p>преобратити добављаче у спонзоре медији су битни савезници јер спонзори обично максимално траже</p>	<p>потенцијално повећање фестивалског маркетинга кроз напоре спонзора ризик од измештања циља (угодити спонзору и одговорити на његов захтев) многи корпоративни спонзори ће бити заинтересована за развој туристичких тржишта туристичке агенције треба да спонзоришу фестивалску рецептиву у складу са њиховим циљевима</p>

Извор: Модификовано према Getz & Andersson-у, 2010.

### 3.5. Фестивалски туризам и управљање фестивалима

Истраживачи су почели да демонстрирају релевантност теорије стејхолдера, у разумевању како окружења у којем се фестивал одвија али и стратегија које они примењују. Такође, тврди се да теорија актера има важне теоријске импликације за разумевање како фестивали почињу да функционишу, да се развијају, потенцијално пропадну или постану сталне институције. Фестивалске стратегије такође утичу директно или индиректно на туризам и управљање дестинацијама.

„**Фестивалски туризам**” је експлицитно био истраживан од стране многих истраживача, са разних становишта и перспектива, укључујући, *економски утицај* (Formica & Uysal, 1998; Gursoy, Kim, & Uysal, 2004; McKercher, Mei, & Tse, 2006), *њихову улогу у стварању имиџа и маркетинга места* (Boo & Busser, 2006; Ritchie & Beliveau, 1974), *путничких образаца* (Bohlin, 2000), *измештених ефеката* (Brannas & Nordstrom, 2006); *мотивација да присуствују и сродне сегментације* (Chang, 2006; Lee, Lee, & Wicks, 2004; Li & Petrick, 2006; Saleh & Ryan, 1993), *квалитет фестивала и задовољство посетилаца* (Crompton & Love, 1995), *доприноси регионалном развоју* (Moscardo, 2007), *однос према урбаној обнови и развоју* (Cameron, 1989), *повезаност са културом и заједницом* (Robinson, Picard, & Long, 2004).

Фестивали се често нису развијали и продавали као туристичке атракције, а ипак могу лако бити промовисани као такви од стране туристичких организација. Улози фестивалске вредности у стварању позитивне слике се такође даје значајна пажња. Тако су многи градови експлоатисали фестивале за туристичке сврхе и маркетинг места па је термин фестивализације у ствари почео да показује негативне импликације, укључујући губитак културне аутентичности или осећај за место (Richards, 2007). Пошто фестивали могу да задовоље разноврсне социјалне, културне, економске

улоге, многи стејкхолдери су укључени, само у смислу њиховог очекивања или перцепције утицаја. У последње време у фокусу литературе и истраживања о фестивалима и управљању догађајима су **теме о односу према животној средини и околини**.

Стејкхолдерска теорија нуди значајан потенцијал за напредовање управљања фестивалима, посебно јер фестивали се углавном смишљају и развијају путем различитих облика сарадње између појединаца и група које деле један или више заједничких циљева. Чак и тамо где су фестивали у приватном власништву и од стране профитног бизниса, врло је вероватно да ће опсег спољних стејкхолдера – посебно финансијера и регулаторних тела – бити утицајан. Истраживачи фестивала настоје да идентификују и класификују кључне стејкхолдере, процене њихове улоге и интеракције, управљање фестивалским стејкхолдерима, питања зависности и њихов утицај на стратегију опстанка фестивала (Andersson & Getz, 2007, 2008; Getz, Andersson, & Larson, 2007; Hede, 2008; Larson, 2002; Larson & Wikstrom, 2001; Mackellar, 2006; Quinn, 2006; Reid & Arcodia, 2005; Richards & Ryan, 2004). Тако су Carlsen, Ali-Knight & Robertson (2007) консултовали заинтересоване стране за успостављање заједничке агенде фестивала, док је Hede (2007) користила стејкхолдерску теорију за унапређење троструког доњелинијског приступа управљању фестивалима.

Reid (2007) укључује стејкхолдере у квалитативну процену социјалних утицаја који произилазе из руралних фестивала. Зависност од моћних интересних група и специфичних ресурса, је обострана претња за аутономију фестивалских организација и потенцијални начин да стекну савезнике и постигне институционални статус у заједници (Getz & Andersson, 2008).

Оријентација фестивалских купаца/ конзументата је у великој мери проблем стејкхолдерских односа. То није иста ствар као туристичка оријентација, али они су свакако повезани. Иако сервисна оријентација (типично за јавне институције и непрофитне фестивалске организације) не искључује одабирање оријентације клијената, логично је очекивати да ће профитно оријентисани фестивали бити оријентисани ка купцу. У том контексту, маркетинг концепт је пре свега филозофија или скуп предности, која мора да се манифестује у различитим стратегијама. Mayfield & Crompton (1995) је истраживао маркетинг оријентацију фестивала, откривајући значајне разлике. Занимљиво, старији догађаји имају тенденцију да имају мање од једне маркетиншке оријентације, што одражава самозадовољство или недостатак професионализма у поређењу са млађим организацијама.

Lade & Jackson (2004) покушали су да идентификују кључне факторе успеха фестивала, са посебним нагласком на своје маркетиншке оријентације. Они су идентификовали специфичне маркетиншке стратегије које су користила два аустралијска фестивала, и неколико стратегија које се односе на заинтересоване стране и сарадњу. Mehmetoglu & Ellingsen (2005) испитали су групу малих норвешких фестивала, проналазећи да немају маркетиншку оријентацију. Они претпостављају да ће се маркетинг оријентација повећати (пored осталог) са доношењем виших туристичких циљева.

Да резимирамо, релевантна истраживачка литература јасно показује да је мрежа односа управљана фестивала од виталног значаја за њихово стварање, стабилност и дугорочни опстанак. Истраживања би требала да буде у стању да идентификује кључне факторе, процесе и стратегије у контексту управљања стејкхолдерима који доприносе успеху фестивала и њихове одрживости. Фестивалски туризам је компликован феномен, који уводи стално нове стејкхолдере и циљеве менаџерима догађаја који требају да их размотре. Одабирање туристичке оријентације захтева *маркетиншки и потрошачко оријентисан модел* који би могао бити сасвим другачији од рада у јавном интересу.

### **3.6. Неке од техника мерења утицаја и евалуације догађаја и фестивала**

Према Robson-у (2000) и Sherwood-у (2007) процена/ евалуација је систематско утврђивање квалитета, вредности, значаја или нечега. То „нешто” може да се односи на целину ентитета, или се исто тако може односити на аспекте или компоненте ентитета (Davidson, 2005). Врсте ствари које могу да се оцењују представљају широк дијапазон и могу да обухватају пројекте, програме или организације, особље или перформанс, политике или стратегије и производи или услуге. Евалуација се обично предузима из једног или два велика разлога, наиме, да се пронађе област за побољшање/ унапређење и/или за процену укупног квалитета или вредности, која се обично спроводи за извештавање или у сврху доношења одлука (Davidson, 2005). Када су у питању догађаји и фестивали најрелевантнији циљ јесте да се процењују резултати програма, ефекти које је програм остварио (Robson, 2000).

Табела 11. Сврха евалуације и постављена питања

Сврха	Постављена питања
Сазнати да ли су потребе задовољене	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Шта би требао да буде фокус новог програма?</li> <li>• Да ли допиремо до циљне групе?</li> <li>• Да ли је њима потребно оно што ми обезбеђујемо?</li> </ul>
Унапређење програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Како можемо да унапредимо програм (на пример, у задовољавању потреба; ефективности; ефикасности)?</li> </ul>
Проценити исход програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да ли је програм ефективан (на пример, у постизању планираних циљева)?</li> <li>• Шта се дешава са клијентима као резултат праћења програма?</li> <li>• Да ли је вредно наставити (или даље развити)?</li> </ul>
Сазнати како програм функционише	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Шта се у ствари десило у току порграма?</li> <li>• Да ли програм функционише како је планирано?</li> </ul>
Проценити ефикасност програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Како се трошкови односно организација програма могу упоредити са користима које пружа?</li> <li>• Да ли је више или мање ефикасан него други порграми?</li> </ul>
Разумети зашто је програм успешан (или не успешан)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Највероватније је да неће тражити одговор – али овакво разумевање може помоћи у побољшању програма и његове ефективности.</li> </ul>

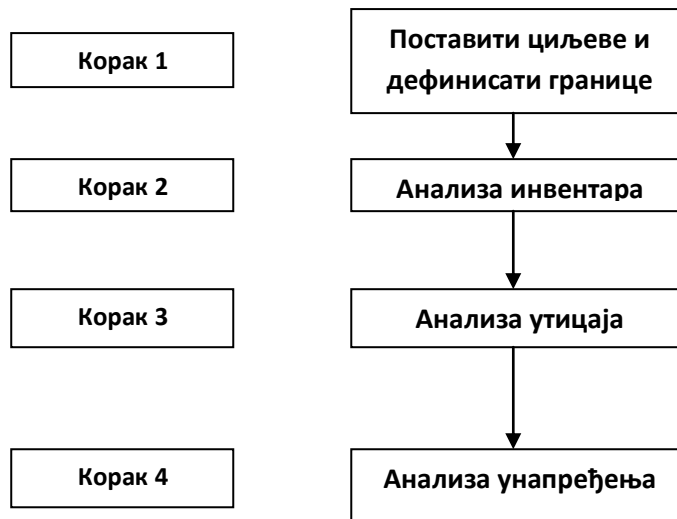
Извор: Robson, 2000.

Први корак је да се установи јасно разумевање онога што се оцењује и које врсте питања треба да буду постављена. Након тога, други корак је да се идентификују релевантне вредности, прикупљају одговарајући подаци, а затим систематски комбинују вредности са дескриптивним подацима како би се допринело добијању одговора на кључна питања која су постављена. У Табели 11. можемо видети неке од најважнијих сврха постављања питања према Robson-у (2000).

### 3.6.1. Процена животног циклуса фестивала

Још један алат за управљање перформансама животне средине је процена животног циклуса, који је постао нашироко користан алат за политику заштите животне средине и управљање заштитом животне средине. Gauthier, (2005) је детаљно објаснио процену животног циклуса, и описао је анализу као средство одлучивања који је регулисано бројним међународним стандардима, на пример, за управљање животном средином актуелни су стандарди ISO 14040-14043. У циљу евалуације и процене, **критеријуми заштите животне средине** се обрачунавају за сваку фазу "животног циклуса производа", а која обухвата потрошњу следећег: **енергије, сировине, воде, производња загађујућих агенаса, токсичне продукте и отпад.**

Схема 1. Процес предузимања процене животног циклуса (енг. *Life-cycle Assessment*)



Извор: Mathews et al., 2002.

Први корак је да се наведу циљеви и дефинишу границе (Схема 1.), а то је критичан корак (Curran, 2000) зато што одређује/ детерминише шта ће бити узето у обзир у анализи. Други корак је анализа инвентара, који квантификује енергију и захтеве за сировим материјалима и пражњења у животној средини. Трећи корак је утицај анализа, која сумира утицаје на животну средину и људско здравље према употребљеним ресурсима и оптерећењима у животној средини који су идентификовани у другом кораку. Према Mathews-у и другима (2002) ово је најкомплекснији и контроверзан корак и обично се не спроводи. Четврти корак је анализа побољшања, који процењује потребе и могућности да се смањи утицај на околину и човека а који је повезан са производом. Постоје многи проблеми у потенцијалној употреби овог метода а најважнији су да је (Curran, 2000):

1. Анализа животног циклуса скупа и дуго би временски трајала када би се предузела.
2. Потребно је изузетно много података да би се спровела процена животног циклуса а и подаци су поверљиви и недоступни истраживачима.
3. Даље, токови међународног (глобалног) и међурегионалног капитала и производа чине да је тешко ући у траг животног циклусу неког производа и услуге а камоли вршити мониторинг и контролу, према Korhonen-у (2002).

### 3.6.2. Друштвена одговорност и друштвено извештавање догађаја и фестивала

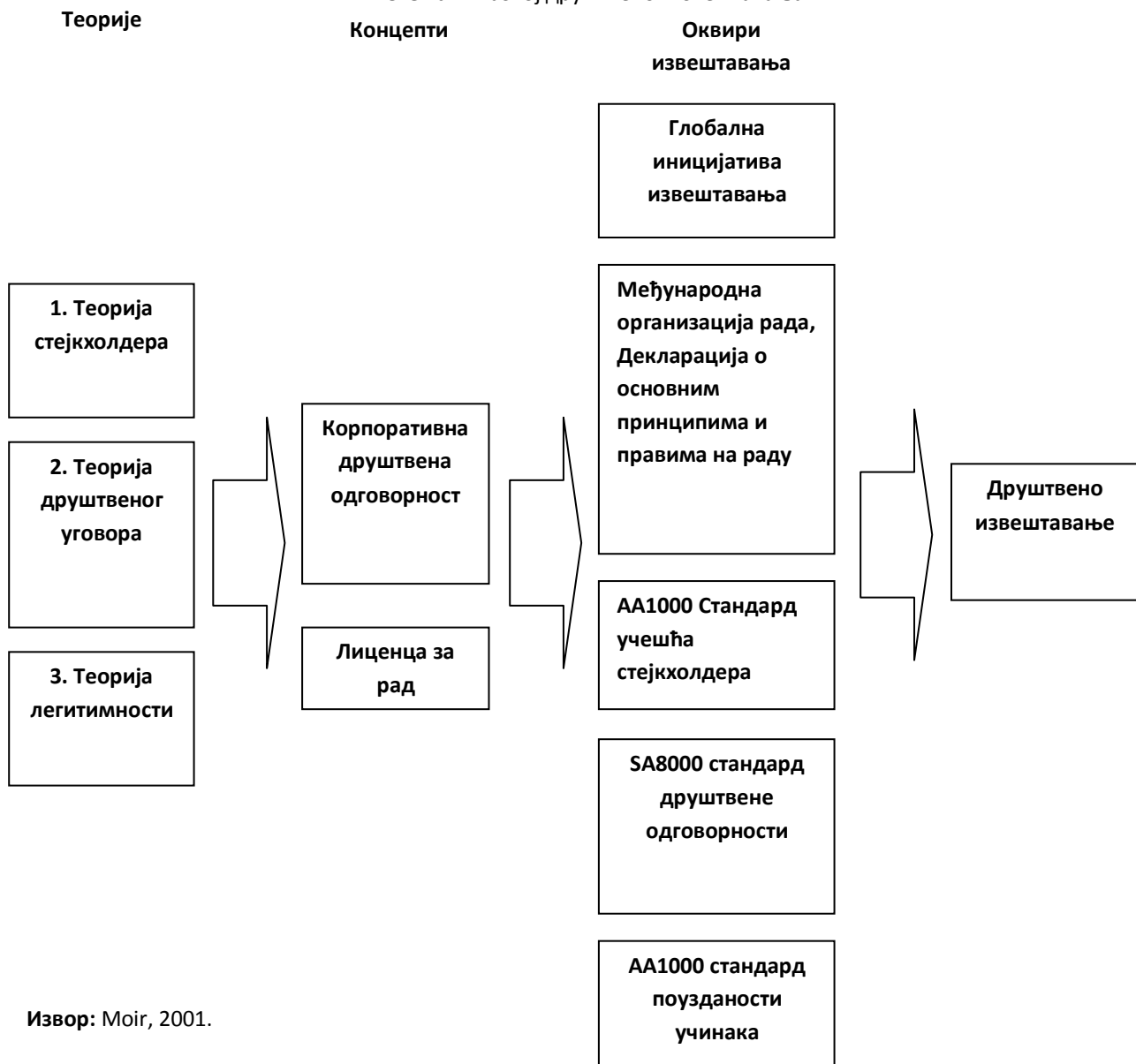
У свом најранијем манифестовању, одрживи развој је у великој мери представљао "зелену агенду", али од средине 90-их година прошлог века многе компаније су почеле да схватају да они игноришу друштвену страну концепта (Holliday et al., 2002). Као резултат тога, уследио је талас одговора предузећа на Агенду одрживог развоја, а то је потреба да се усвоје праксе друштвено одговорног пословања (енг. *Corporate Social Responsibility – CSR*) (Sherwood, 2007). Према Conley & Williams-у (2005), легитимна забринутост корпорација треба да садржи шире циљеве одрживог развоја и одговорног пословања као што су:

1. Равноправна пракса запошљавања и
2. Стварање дугорочне друштвене и еколошке добробити.

Затим према неким ауторима постоје три типа друштвене одговорности: **етички тип** (обавезан је за сваку организацију – избегавање друштвене штете), **алтруистички тип** (који није баш легитиман за посао јер се добро обавља посао али се могу нанети трошкови стејкхолдерима) и зато је добро ограничити филантропију одговорности на **стратешки тип** (који даје добре резултате кроз квалитетно обављање посла) (Lantos, 2001).

Према Moir-у (2001) савремена анализа друштвене одговорности би подразумевала задовољавање потреба свих заинтересованих страна, а мера у којој организација предузима друштвену одговорност зависи од њене економске перспективе. Алтернативно је мишљење да фирма има моралну или етичку одговорност, који постоји јер организација има ресурсе (људски капитал, новчани капитал и друго), стога, део улоге организације је да помогне у решавању социјалних проблема који проистичу из коришћења тих ресурса. Другим речима, пошто компанија има ресурсе и знања, они морају бити искоришћени на тај начин да остваре и произведу позитиван социјални исход.

Схема 2. Развој друштвеног извештавања



Извор: Moir, 2001.

На Схематском приказу 2. се види опсег разних оквира извештавања и концепти из којих они произилазе а базирани на три различите теорије. Теорију стејкхолдера смо већ упознали. Даље, теорија друштвеног уговора се може гледати кроз призму да је друштво попут скупа друштвених уговора који постоје између чланова друштва и самог друштва. У сваком случају уочавамо да код извештавања постоје многобројни стандарди који се морају испоштовати и пратити уколико се желе постићи шири и кориснији ефекти по друштво и друштвену заједницу по било ком основу: културном, психолошком, околишном и тако даље.

За усвајање и интеграцију друштвене одговорности у пословну стратегију једне компаније постоје бројне смернице и принципи који могу да помогну у процесу. Један правилник који добија широку примену је Иницијатива глобалног извештавања (енг. *Global Reporting Initiative*) (Global



Reporting Initiative, 2014) који укључује индикаторе који се односе на радне праксе, здравље и безбедност заједница.

Табела 12. Примери друштвених индикатора

Стејкхолдер групе	Категорија	Индикатори
Запослени	Радне праксе и адекватан рад	Подела радне снаге
	Радни/ управљачки односи	Процент запослених представљених од стране организованих синдиката
	Здравље и безбедност	Стандардне повреде, изгубљени дани, стопа одсуства и број смртних случајева на послу
Заједнице	Заједница	Објашњење политика управљања утицајем на заједнице које су у погођеним областима
Клијент/ купци	Безбедност и здравље купаца	Објашњење политика за очување здравља и безбедности купаца док користе производе и услуге
Инвеститори		Третирају се као привредни субјекти

Извор: Адаптирано од Elkington и van Dijk (1999) и Глобалне иницијативе извештавања.

Elkington & van Dijk (1999) сматрају да постоји пет главних интересних група (стејкхолдера) које треба размотрити у друштвеним извештајима: 1) запослени, 2) заједница, 3) добављачи, 4) клијенти/ потрошачи и 5) инвеститори. Иако постоје социјални индикатори за: запослене, заједнице и клијенте/ потрошаче, показатељи за добављаче и инвеститоре су пре економска него социјална категорија. Показатељи за заједнице и клијенте/ купце захтевају описе политика, пре него проценте и процену неких коефицијената. Ово је типично за многе показатеље/ индикаторе који су смишљени на основу „Смерница одрживог извештавања” (енг. *Sustainability Reporting Guidelines*).

Чини се да све већи број организација укључују социјалне мере у своје оквири извештавања и да они укључују извештавање о аспектима као што су корпоративно држављанство, корпоративна одговорност, социјални утицаји, здравље и безбедност и утицај заједнице. Показатељ значаја друштвеног извештавања је да све већи број приватних и институционалних инвеститора заснива своје одлуке на основу друштвено одговорног инвестирања.

### 3.6.3. Идентификација главних утицаја догађаја и фестивала

У почетку, три широке категорије су коришћене да кодирају утицаје, наиме, према *Triple Bottom Line* (TBL) приступу то су димензије: економска, друштвена и еколошка. У оквиру сваке од њих, коришћене су подкатегорије да означе да ли је било неког утицаја, негативног или позитивног карактера. После је схема модификована, заснована на оквиру који је предложио Ritchie (1984), као број различитих типова утицаја који је наставио да се повећава.

Табела 13. Тип, природа и категорија утицаја

Тип утицаја	Природа утицаја	Категорија утицаја	
Економски	Позитиван	Државни/ национални Локални	
	Негативан		
Туристички развој	Позитиван	Туристичка индустрија Туристичко предузеће	
		Негативан	Туристичка индустрија Туристичко предузеће
	Комерцијални		Позитиван
		Негативан	
Друштвено-социјални			Позитиван
		Негативан	
	Психички		Позитиван
		Негативан	
Физички			
		Политички	

Извор: Адаптирано од Ritchie, 1984.

Анализирајући публикације Sherwood (2007) је направио преглед утицаја који догађаји и фестивали пружају, као и број публикација у којима се они наводе и обрађују. Из Табеле 14. се може уочити а свакако треба напоменути да посебне утицаје представљају позитивни и негативни утицаји на животну средину који произилазе из одржавања догађаја (фестивала и манифестација). Утицаје догађаја на животну средину треба свакако изучавати јер постоји јасни истраживачки јаз који треба да се пренебегне и спроводе у будућим истраживањима догађаја и фестивала.

Резултати из анализе академске литературе указују на историјску доминацију економске парадигме у случају евалуације, што заузврат, одражава појаву евалуације догађаја из више опште евалуционе туристичке литературе. Ово је посебно уочљиво у студијама о економским ефектима и утицајима. Литература такође показује да све већи број истраживача фокусира на социјални/ друштвени утицај догађаја и фестивала, нарочито утицај који се одражава на заједницу домаћина/ локалну заједницу. Насупрот томе, количина истраживања спроведена на утицај на животну средину од стране догађаја је минимална.

Академска литература није једини извор оцена догађаја, јер постоји и велики број студија о процени утицаја догађаја, које су предузете од стране консултаната а у име државних туристичких агенција (организација), разних министарстава (финансија, привреде, економског развоја, запошљавања) и агенција за догађаје (који не постоје код нас у Србији).

Табела 14. Утицаји наведени у публикацијама о догађајима

Утицаји догађаја	Број публикација где је наведен утицај	% публикација
<b>Економски (позитивни)</b>		
Промоција дестинација	183	81.7
Економске предности	111	49.6
Трошкови посетиоца	102	45.5
Шансе запослења и развоја вештина	99	44.2
Развој туристичке индустрије	87	38.8
Завештање инфраструктуре и друге олакшице/ погодности	80	35.7
Пословни развој и могућности инвестирања	72	32.1
Каритални трошкови за изградњу погодности	40	17.9
Корпоративно спонзорство	28	12.5
<b>Економски (негативни)</b>		
Трошкови постављања догађаја	68	30.4
Штета нанесена репутацији дестинације	48	21.4
Инфлација	42	18.8
Неискоришћеност инфраструктуре	27	12.1
<b>Друштвени (позитивни)</b>		
Понос заједнице	107	47.8
Побољшање квалитета живота у заједници где се догађај одржава	80	35.7
Слављење вредности заједнице	73	32.6
<b>Друштвени (негативни)</b>		
Гужва, конгестија и бука	75	33.5
Криминал и вандализам	57	25.4
Узнемиравање живота становника	49	21.9
<b>Еколошки</b>		
Утицај на природне ресурсе	46	20.5

Извор: Sherwood, 2007.

**Генерална анализа процене утицаја догађаја** – Општа анализа литературе то јест догађаја који су обрађени је спроведена у једном погодном узорку а за параметре приказа утицаја су коришћени локација догађаја (n=78), тема догађаја (n=85) и сам утицај приликом процене (n=85). Из Табеле 15. се може приметити да је преовлађујућа процена утицај у узорку од 85 догађаја била економски утицај, чак 57.6%. Штавише, економски утицаји који се користе у проценама су углавном позитивни.

Табела 15. Општа анализа процене утицаја догађаја

Анализа	Критеријум	Број	%
Утицај коришћен приликом процене n=85	Економски	49	57.6
	Економски и друштвени	32	37.6
	Економски, друштвени и еколошки	3	3.5
	Економски и еколошки	1	1.2
Локација догађаја n=78	Град	53	67.9
	Регион	25	32.1
Тема догађаја n=85	Спортски	54	63.5
	Културни	15	17.6
	Забавни/ спектакл	10	11.8
	Музички	6	7.1

Извор: Sherwood, 2007.

Процене које користе подједнако друштвене утицаје и економске утицаје су други најчешћи типови извештаја (37,6%). Слично налазима из анализе литературе, **неки од извештаја укључују и процену утицаја на животну средину** – али врло мали проценат. Затим може се приметити да је највећи број догађаја одигран/ одржан у урбаној средини – скоро 68% а мање у просторима ван градске зоне. Највише се такође обрађују спортски догађаји – којих је иначе највише јер ту спадају све утакмице и било каква окупљања којима је повод праћење неког такмичења, надметања. Затим на другом месту су културни догађаји и забавног карактера а на последњем месту су музички догађаји и фестивали.

Из анализе узорка о процени утицаја догађаја, идентификован/ изведен је списак од 13 кључних утицаја који се разврставају у пет група: 1) економски – позитивни, 2) економски – негативни, 3) друштвени – позитивни, 4) друштвени негативни и 5) еколошки. Најчешћи су позитивни економски утицаји, а од тога, допринос привреди (94,0%) је најчешће коришћен утицај а затим расходи посетилаца (90,5%). У погледу негативних економских ефеката били су трошкови постављања догађаја (16,7%).

Што се тиче позитивних друштвених утицаја наведена су само два а апострофира се побољшање квалитета живота локалне заједнице. Чини се да се мали број утицаја то јест процене утицаја на животну средину користи у пракси и спомиње у научној литератури. Укратко, утицаји који се користе у проценама су слични онима који се налазе у анализама академских публикација.

Поред тога, чини се да је мало интеграције утицаја у такозваном „троструком доњелинијском приступу” као што су економска, социјална и еколошка димензија, и да се оне генерално, третирају у изолованим, „силосима/ коморама”, пре него што би можда требале да буду интегрисане у један широко засновани оквир/ приступ.

Табела 16. Утицај употребљен у узорку процене догађаја

<b>Утицај специјалних догађаја</b>	<b>Број цитираних утицаја</b>	<b>% цитираних утицаја</b>
<b>Економски (позитивни)</b>		
Допринос економији	79	94.0
Трошак посетилаца	76	90.5
Туристичке предности	58	69.0
Промоција дестинације	41	48.8
Шансе запослења и развоја вештина	29	34.5
Предности спонзорства	23	27.4
Подршка локалном бизнису	20	23.8
<b>Економски (негативни)</b>		
Трошкови постављања догађаја	14	16.7
<b>Друштвени (позитивни)</b>		
Побољшање квалитета живота у заједници где се догађај одржава	18	21.4
Понос заједнице	13	15.5
<b>Друштвени (негативни)</b>		
Гужва, конгестија и бука	8	9.5
Узнемиравање становништва	7	8.3
<b>Еколошки</b>		
Еколошки утицај	3	3.6

Извор: Sherwood, 2007.

Надаље, листа 20 кључних утицаја приказаних у Табели 17. представља свеобухватну синтезу 311 публикација о догађајима и процени њиховог утицаја. Тачно 20 утицаја је издвојено из групе оних који су углавном узети из академских публикација, а и утврђено је да су поменути врло слични утицаји и у не-академским проценама. Као што је раније наведено, утицај на животну средину чине позитивни и негативни утицаји.

Све већи број истраживача фестивала предлаже да је потребан шири метод евалуације који узима у обзир друштвене и утицаје на животну средину, као и традиционалне економске утицаје. Мали број ових истраживача догађаја тврди да ТВЛ приступ има заслуга као начин да прошири евалуацију догађаја изван тренутног обима пуне процене економских утицаја.

Табела 17. Кључни утицаји из процена и литературе о догађајима

<b>Димензија</b>	<b>Утицај</b>
<b>Економски (позитиван)</b>	Пословни развој и могућности инвестирања
	Каритални трошкови за изградњу погодности
	Промоција дестинације
	Развој туристичке индустрије
	Економске предности
	Шансе зарослења и развоја вештина
	Завештање инфраструктуре и погодности
	Предности спонзорства
	Трошкови посетилаца
<b>Економски</b>	Трошкови постављања догађаја
	Штета нанесена репутацији дестинације

<b>(негативни)</b>	Инфлација
	Неискоришћеност инфраструктуре
<b>Друштвени (позитивни)</b>	Слављење вредности заједнице
	Понос заједнице
	Побољшање квалитета живота у заједници где се догађај одржава
<b>Друштвени (негативан)</b>	Криминал и вандализам
	Ремећење животног стила становника
	Гужва, конгестија (закрченост) и бука
<b>Еколошки</b>	Утицај на природне ресурсе

Извор: Sherwood, 2007.

Према Sherwood-у, ћемо илустровати примену Делфи методе базиране на Веб приступу информацијама и прикупљању одговора и резултата (енг. *Web-based Delphi Surveys*). Истраживање је базирано на атрибутима који су прикупљани и испитивани путем електронских извора: сајта, е-маил поште, друштвених мрежа и друго. У принципу, метод је коришћен у развоју индикатора, и у области туризма истраживања догађаја и фестивала. Према томе, један од важних доприноса ове студије био је да се искористи овај метод у циљу испитивања мишљења стручњака догађаја да предложи индикаторе за мерење кључних утицаја, а који су идентификовани по завршетку неког. Издвојило се пет кључних утицаја: економски бенефит, промоција дестинације, понос локалне заједнице, шансе за запослење и унапређење вештина и унапређење квалитета живота.

Табела 18. Утицаји и индикатори изведени из Delphi студије – други део

<b>ТДЦ* димензија</b>	<b>Утицај</b>	<b>Индикатор</b>
<b>Економска</b>	Пословно задуживање и могућности инвестирања	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Број бизниса услужених на догађају</li> <li>• Категорија представника бизниса услужених: виши и средњи менаџмент и други</li> </ul>
	Промоција дестинације	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вредност покривености дестинације у новинама, на телевизији и радију ван дестинације</li> <li>• Број новинара посетилаца</li> </ul>
	Економски утицај на заједницу у којој се догађај одржава	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Директни предвиђени трошкови догађаја</li> </ul>
	Шансе запослења и развоја вештина	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Број креираних послова са пуним радним временом</li> <li>• Број људи који су прошли кроз обуку као део догађаја</li> </ul>
	Завештање инфраструктуре и погодности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Набавна вредност нове инфраструктуре и постројења</li> </ul>
<b>Друштвена</b>	Слављење вредности заједнице	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утицај догађаја на смисао заједнице</li> <li>• Рацио између лок.становништва и посетилаца</li> </ul>
	Понос заједнице	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Број позитивних писама урућених уреднику локалних новина у току одржавања догађаја</li> <li>• Утицај на понос заједнице где се догађај одржава</li> </ul>
	Утицај на квалитет живота у заједници где се догађај одржава	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утицај догађаја на целокупан квалитет живота у заједници где се догађај одржава</li> </ul>
	Утицај на квалитет живота локалног становништва	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утицај догађаја на персонални квалитет живота у заједници где се догађај одржава</li> </ul>
<b>Еколошка</b>	Образовање и промоција еколошких програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сума потрошена на еколошке програме као проценат од укупних трошкова догађаја</li> <li>• Постојање еколошког и образовног плана</li> </ul>
	Енергија и потрошња воде	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количина енергије употребљена по посетиоцу</li> <li>• Количина воде употребљена по посетиоцу</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процена енергије употребљена за транспорт</li> <li>• Нето потрошене воде (минус рециклирана вода) по посетиоцу</li> <li>• Процент енергије која долази од зелених извора</li> </ul>
	Прикупљање отпада	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Маса отпада одвеженог на депонију по посетиоцу</li> <li>• Рацио рециклираног отпада у односу на нерциклирани отпад</li> <li>• Маса чврстог отпада по посетиоцу</li> </ul>

\* Triple bottom line (TBL) – Трострука доњелинијска димензија (ТДЦ) **Извор:** Sherwood, 2007.

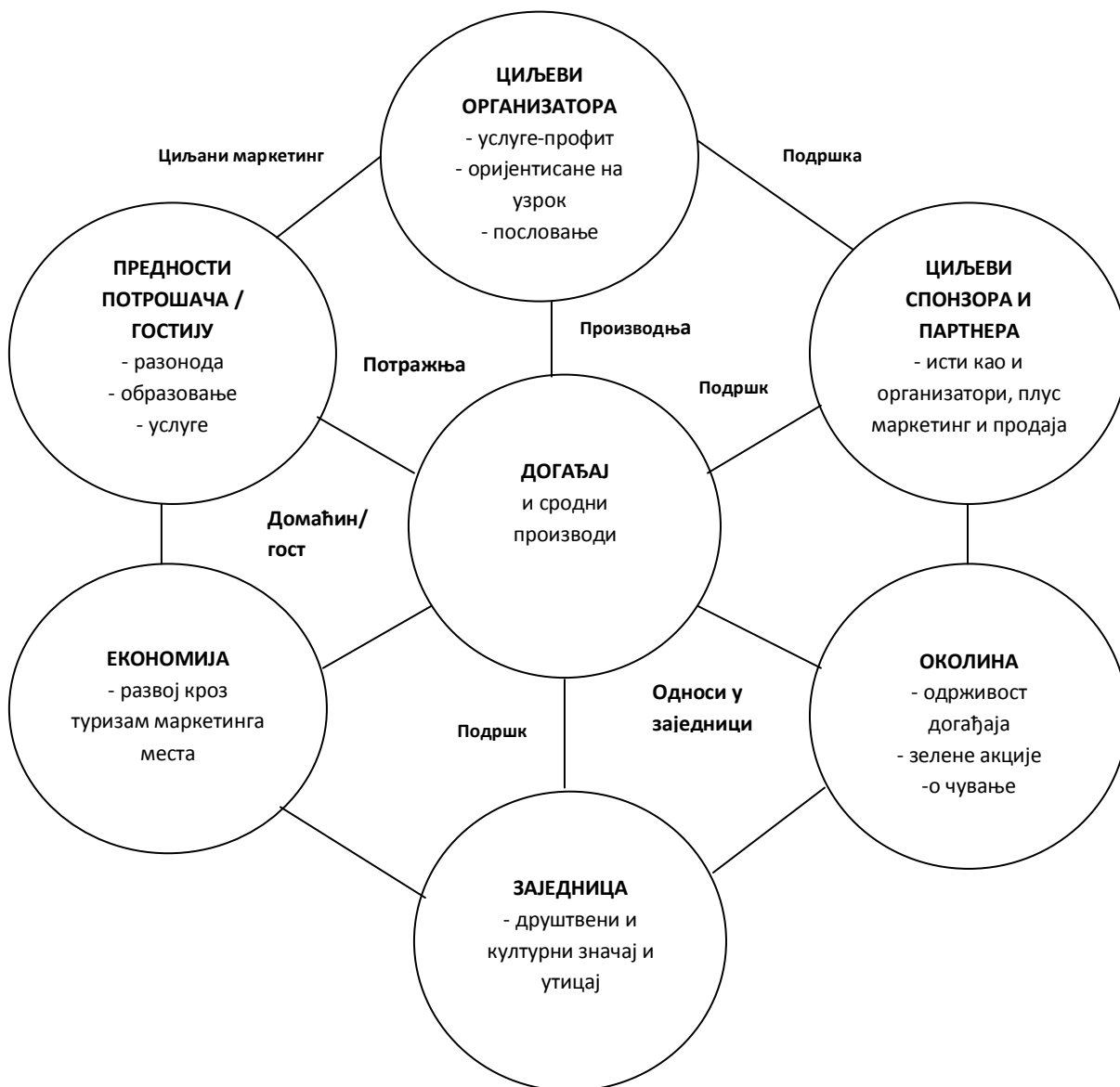
### 3.6.4. Развој модела догађаја и фестивала

Поред радова који су се бавили искључиво утицајима догађаја и фестивала, било је неколико студија које су покушале да дају модел утицаја догађаја или процес процене/ евалуације догађаја. Кључне перспективе и важне везе између различитих елемената догађаја објаснио је Getz (1997).

Централна компонента модела је сам догађај а спољни делови састоје се од различитих актера који доприносе реализацији догађаја као што је (Схема 3.): организатор, спонзор, партнери, купац/ потрошач, економија, заједнице, околина и слично. Он тврди да је модел показао да догађаји треба да задовоље разноврсне и више циљеве, који би, ако би се постигли, резултирали у већој вероватноћи и ефекту уз стицање подршке заједнице, привлачећи донације и спонзорства, као и постизање одрживости или чак и самоодрживости – када је рецимо економски аспект у питању. Иако модел илуструје различите компоненте догађаја, фокус је на управљању неким догађају, а не на његовом вредновању и евалуацији утицаја који настају након одржавања истог.

У одговору на модел од Getz-а (1997), Јаго (1997) је предложио да нису потребне искључиво привредне или компоненте животне средине, већ да перспектива треба да иде у правцу бизниса и улоге владе/ власти коју треба додати. Посебно је назначено да је потребно додати комплексност међународних односа и утицаја који се дешавају и који су последица одржавања једног великог догађаја или фестивала. Тако, његов модел илуструје односе између међусобних веза правца, којима се предлаже да ове везе представљају потребе различитих компоненти у смислу процене успеха догађаја. Он такође тврди да постоји и разматрање у смислу времена и да су неке перспективе краткорочне, а неке су дугорочне. Оно што је заједничко код оба аутора је то да су се фокусирали на оперативни део припреме и реализације једног догађаја и сам процес управљања.

Схема 3. Поглед на улогу догађаја и утицај на сам догађај

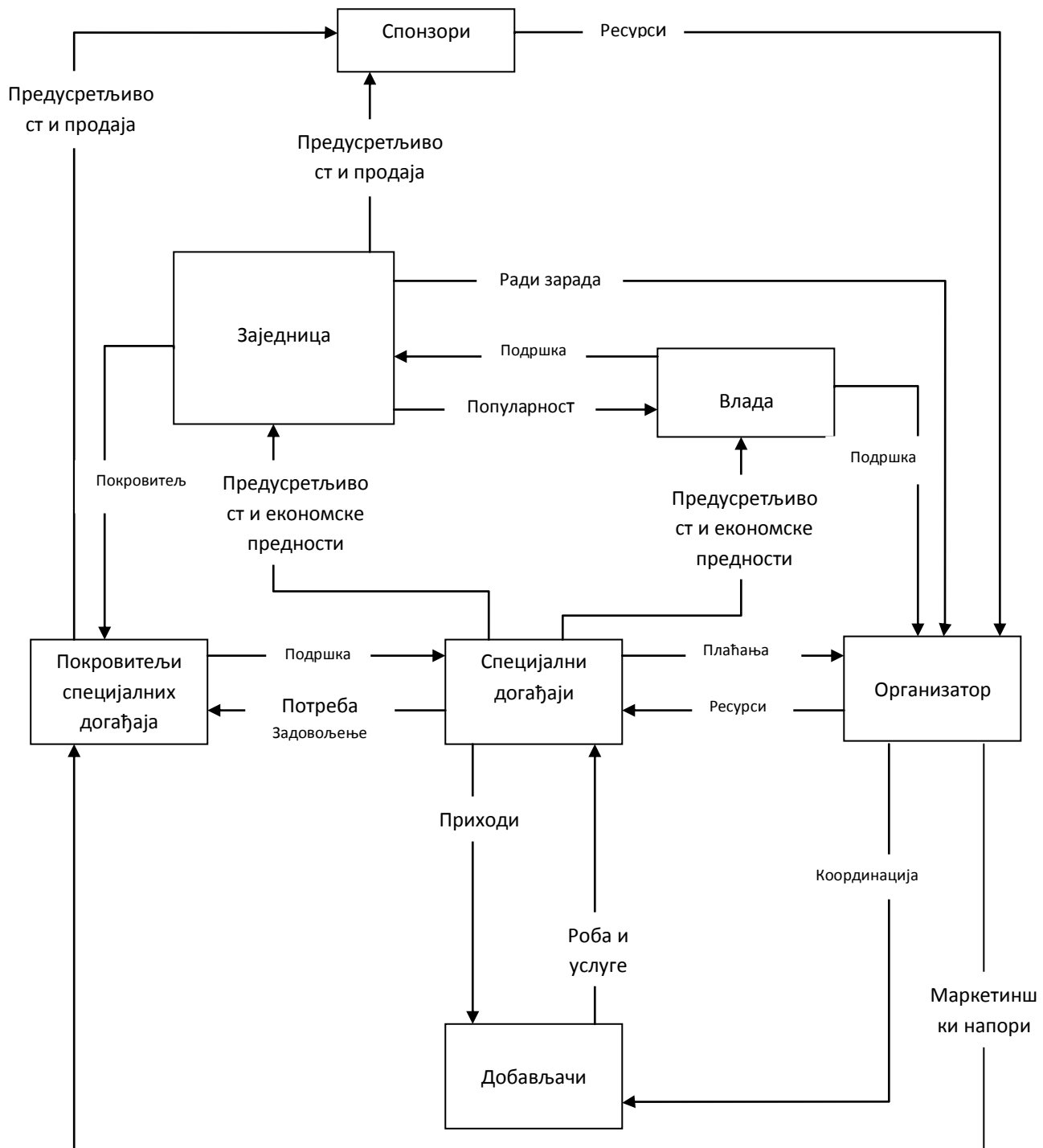


Извор: Getz, 1997.

У циљу развијања оквира за евалуацију догађаја, посебно процене на основу „троструког доњелинијског приступа“, модел треба такође да размотри утицаје догађаја у смислу његових компоненти (Схема 4.). Прва фаза овог процеса је да се развије оквир за евалуацију догађаја који би упутио TBL евалуациони модел у контекст постављања догађаја.



Схема 4. Модел процеса организације догађаја



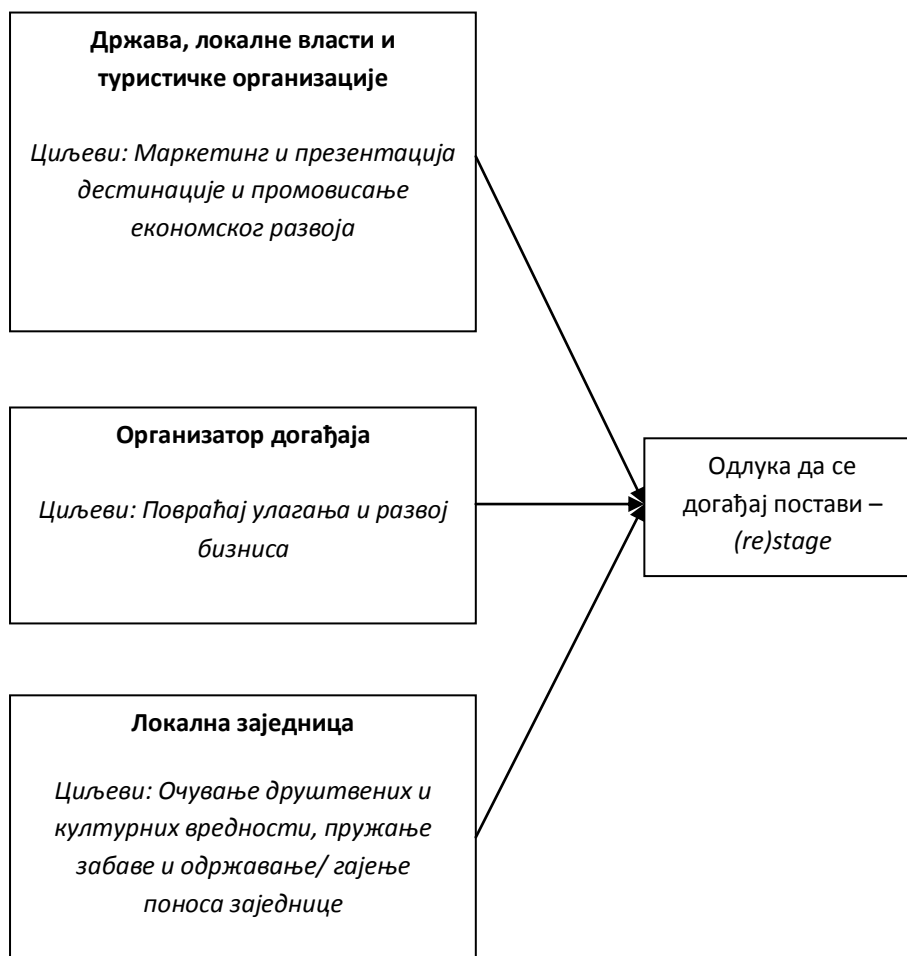
Извор: Jago, 1997.

### 3.6.5. Главни генератори и улази „inputs” једног догађаја или фестивала

Ослањајући се на модел догађаја и другу релевантну литературу Allen и други (2002) откривају своје главне генераторе догађаја а то су: 1) влада, 2) корпорације – организатори догађаја и 3) локална заједница (Схема 5.). Неке од генератора су описали Reid & Arcodia (2002) као примарне носиоце догађаја, и као такви имају директан интерес од догађаја. Заједно, ове три групе имају

велики удео у догађају и директан приступ и улазницу за учествовање у процесу планирања догађаја, као и право одлучивања о томе да ли или не треба да се догађај одржи или чак поново организује.

Схема 5. Генератори и циљеви догађаја



Извор: Sherwood, 2007.

1. **Локална и државна власт** – би требало да подстичу доношење уредби и закона у намери да се подстиче повећање броја и квалитета догађаја и фестивала као платформе за извесни економски напредак, какав је случај у Аустралији (Burgan & Mules, 2000) или да се превазиђе сезоналност и створе нове атракције (Hall, 1992). Свака туристичка организација у Србији требала би да примени овакав модел и да подстиче организаторе да раде на квалитету и да им помаже у комуникацији са локалном и регионалном влашћу и политичарима. Њихова улога је да помогну у привлачењу гостију који би дошли на фестивале и манифестације и да покушају неке од њих да промовишу на националном и међународном нивоу. Један од основних циљева је и да покушају да нађу средства за финансирање и покретање нових догађаја или суфинансирање и задржавање/ опстанак постојећих успешних догађаја и фестивала.

Веома је нужно успоставити/ написати локалну и регионалну „**Стратегију догађаја, фестивала и манифестација**“ која би дефинисала баланс између аквизиције/ покретања нових

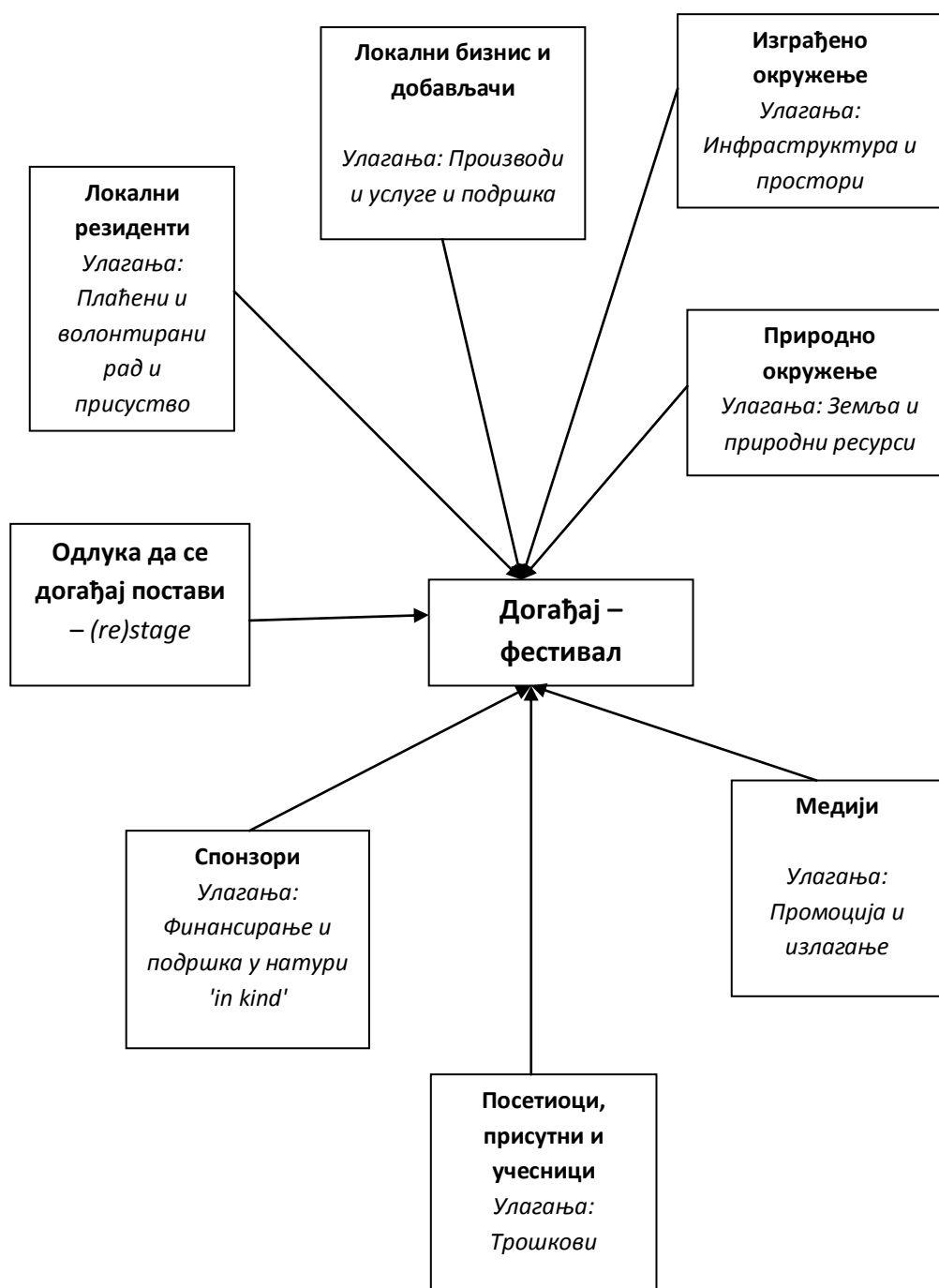
догађаја и одрживости постојећих догађаја (Tourism Victoria 2002). Овакве стратегије је идеално доносити за временски период од 10 година. Дobar пример је стратегија која је донета у држави Викторија у Аустралији „**10 Year Tourism and Events Strategy**” (Department of Innovation Industry and Regional Development, 2006). Стратегија је предвидела нови нагласак привредног развоја на јачање туристичког сектора где се бенефити и погодности остварују тако што се ефекти одржавања посећених и највећих и главних догађаја и фестивала сливају и генеришу у економску корист од једне милијарде долара годишње у држави Викторија.

Још један начин на који влада подржава посебне догађаје је кроз доприносе средства за велике надоградње и изградње нове инфраструктуре, као што су спортски стадиони, хале спортова, музичке сале и други манифестациони простори и објекти, посебно за догађаје и фестивале великих размера (Модификовано према: Dwyer, Forsyth & Spurr-y, 2005; Essex & Chalkey 1999; Cicarelli & Kowarsky 1973).

Улагање у инфраструктуру и повезане промене у урбаној околини (средини) такође могу имати негативне последице, као што су: 1) расељавање становника (Hiller, 2000), 2) губитак разних погодности и 3) наслеђе масовног јавног дуга (Burbank, Andranovich & Heying, 2002). Као и код урбаног окружења, промене могу да настану и да утичу на природно окружење.

**2. Организатори догађаја** – Allen и други (2002) наводе да постоје четири основна стејкхолдера у корпоративном сектору која учествују у изради сценографије и режије једног догађаја: 1) компаније и корпорације, 2) предузетници, 3) асоцијације из домена догађаја и фестивала и 4) медији при чему свако има своју улогу и задатак. Компаније и корпорације промовишу и лансирају производе, асоцијације се баве наступима на сајмовима и промоцијом на већа тржишта, предузетници штампају карте и продају и раде низ других сервисних и услужних ствари – продукција, бина, монтажа, заштитне ограде, обезбеђење и слично а медији имају највећу улогу у извештавању. **У сваком случају најважнији стејкхолдер је сам организатор!**

Схема 6. Улагања у догађај



Извор: Адаптирано од Getz (1997) и Jago (1997)

Mayfield & Crompton (1995) су предложили да је основни разлог за организовање догађаја **комерцијални императив**, односно финансијски повраћај инвестиције – ROI (енг. *Return of Investment*), који се огледа кроз остварене приносе и приходе. Штавише, доминантна мотивација за постављање догађаја рецимо за организаторе сеоских догађаја и фестивала је:

1. Унапредити културни живот и освешћивање народа кроз социјализацију;
2. Промовисање и очување културе и културног идентитета;

3. Побољша благостање заједнице кроз редовна примања и запослење;
4. Спречавање одласка младих са села;
5. Тражење алтернативних послова за старије особе и особе са посебним потребама;
6. Добити признања и подршке саме заједнице – што је веома важно.

Према Goldblatt-у (2000), један од фокуса за организатора и демонстрације заједничког интереса организовања догађаја је стварање додатне вредности и повраћаја инвестиције и за друге стејкхолдере. На пример, према Bob, Swart & Moodley (2005) то се очигледно може видети код спортских догађаја где су најчешће велики спонзорски улози и где се повраћај инвестиције и уложених средстава лако може проценити, то јест уочити уколико дође до дисбаланса односа прихода и интереса осталих стејкхолдера.

**3. Локална заједница** – Алтернатива одозго-надоле приступу организације догађаја јесу догађаји које су покренули стејкхолдери из локалне заједнице. Према Mayfield & Crompton-у (1995), три су главна ралога због којих се такви догађаји поново организују:

1. Подстицање заједничког поноса;
2. Забава и занимација за породице и становнике;
3. Генерално унапређење туристичке понуде и њеног квалитета;
4. Getz & Frisby (1988) истичу још промоцију локалне заједнице;
5. Обезбеђивање квалитетнијег и потпунијег програма током боравка туриста;
6. Обезбеђивање едукативних и образовних искустава;
7. Приходовање и уливање додатног новца у локалну флукуацију – мултипликатори;
8. Повећање тржишта фестивалске понуде региона, земље и тако даље;
9. Delamere и други (2001) додаје да локални лидери обезбеђују заједници да стекне неки облик власништва над догађајем;
10. Arthur & Andrew (1996) изјављују и верују да успех и професионална имплементација догађаја не би била успешна без недвосмисленог заговарања локалне заједнице, а то је управо неоспорна потреба укључивања заједнице. Тако заједница добија самопоуздање и наставља да лобира и заговара пројекат.

Ова подршка заједници може се манифестовати на више начина, као што су учешће у организационој структури, или пружање финансијске и/или у натури подршке (Molloj, 2002). Derret (2003), тврди да догађај који излази из оквира локалне заједнице и простора, има тенденцију да имају већи степен прихватања од стране локалне заједнице, што је и разумљиво.

Пошто је успоставио главне покретаче неког догађаја, следећи део евалуацијског оквира догађаја представља опсег улаза који се конструишу и комбинују да би се формирао један посебан догађај. На Схеми 6. се може видети, то јест она открива низ актера укључених у догађај и повезаних улаза (енг. *inputs*) које сваки од актера пружа ради опстанка/ одржавања догађаја. За разлику од

покретача и оних који „гурају“ фестивал и манифестацију, појединци и организације које пружају инпуте догађаја су више укључени у организационој фази, него у фази планирања. Суштина седам главних улаза – input-a је схематским приказом представљена.

### 3.6.6. Метафора политичког тржишног квадрата – управљање фестивалским стејкхолдерима

Као идеја, фестивал ствара имагинарни простор где стејкхолдери пројектују своју машту/ креативност/ имагинацију о томе како фестивал може да испуни њихове интересе и очекивања. Овај простор изједначава **политички тржишни квадрат/ трг** (ПТК) (енг. *Political Market Square*) који је увео Larson (2002; 2003). Политички тржишни квадрат је метафора за пројектну мрежу (Hellgren & Stjernberg, 1995) која користи политичку перспективу, фокусирану на интересе, сукобе, и власт/ моћ (Morgan, 1986) у студији о организовању фестивала. Теоријски модел политичког тржишног квадрата је користан када покушавамо да схватимо како стејкхолдери једног фестивала управљају односима са другим заинтересованим странама.

Актери (стејкхолдери) у ПТК се могу посматрати као предузетници који користе фестивал како би развили и продали на тржишту своје производе и услуге. Они контактирају друге актере са намером да остваре своја очекивања, што ствара односе. Интеракција са другим стејкхолдерима значи да очекивања и интереси могу да се промене или да буду редефинисани као колаборација (Wood & Gray, 1991). Неки актери могу радити независно, реализирајући своје идеје које опет коегзистирају са друга четири стејкхолдера, уместо да директно сарађују и ступају у односе са њима. На тај начин, све заинтересоване стране не морају да буду укључене у сарадњу – актери имају пуну наспрам делимичне стејкхолдерске репрезентације (Wood & Gray, 1991).

Табела 19. приказује кључне аналитичке димензије у политичком тржишном квадрату које би требало да буду у складу. Различите димензије изражене у табели 16. могу да се користе како би се разумели различити типови политичких тржишних квадрата. Ситуација са затвореним приступом, споразумним интеракцијама, и фиксном динамиком промена је једнака стабилној и хијерархијској мрежи – ситуација коју већина литературе о догађајима експлицитно или имплицитно усваја. У овом случају је могуће да политички тржишни квадрат не нуди додатну вредност као аналитичко средство у односу на друге концептуализације, као што је институционализована мрежа.

Табела 19. Кључне димензије политичког тржишног квадрата

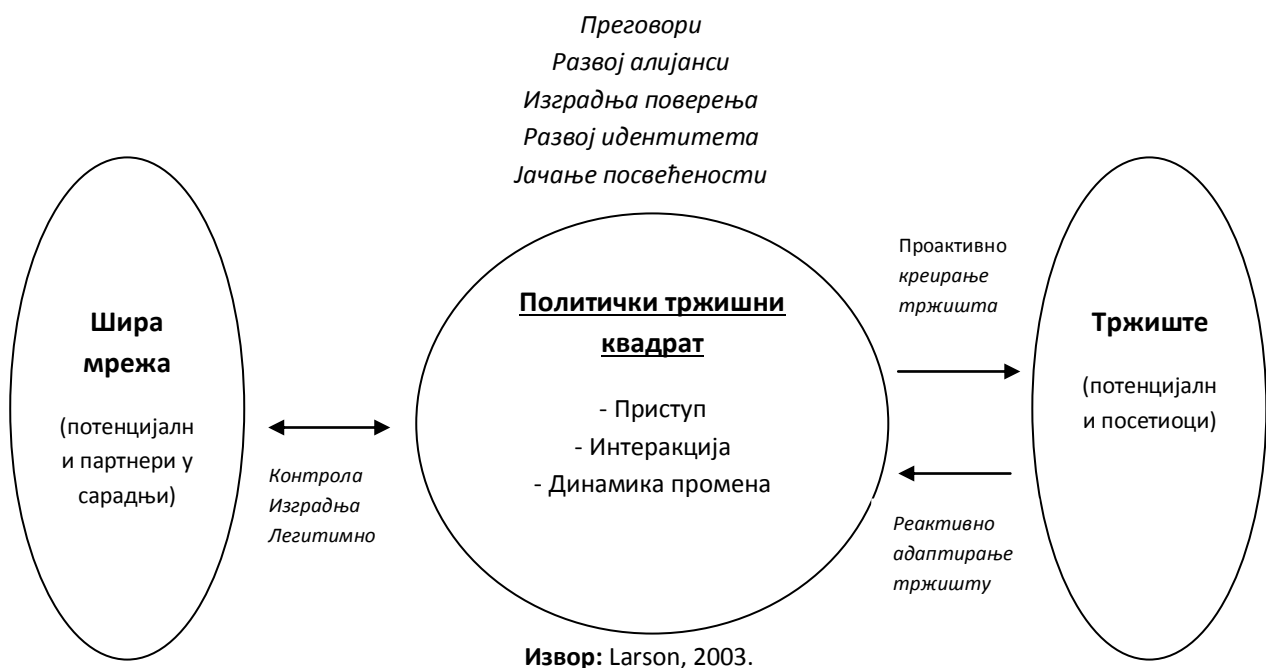
<b>Приступ</b>	отворен	отворен али контролисан	затворен
<b>Интеракција</b>	егоистична	опортунистичка	споразумна
<b>Динамика промена</b>	турбулентна	умерена	фиксна

Извор: Larson, 2003.

Сви процеси који се дешавају између различитих актера у моделу 7. утичу и на изградњу тржишта и на ширу мрежу. Неки од специфичних процеса који утичу на такве структуре су: 1) преговори, 2) развој алијанси, 3) изградња поверења, 4) контрола протока информација, 5) надгледање, 6) јачање посвећености и 7) изградња легитимитета (Larson , 2002). Фигура у наставку настоји да прикаже сву сложеност и динамику које карактерише контекст у којем се актери који организују догађај налазе.

Модел испод показује политички тржишни квадрат у односу на тржиште и ширу мрежу. ПТК садржи стејкхолдере који на неки начин доприносе организовању и промоцији догађаја.

Схема 7. Контекст и процеси маркетинга догађаја



### 3.6.7. Волонтеризам на догађајима и фестивалима

Савремени „волонтерски туризам“ (енг. *volunteer tourism*) има тенденцију да пати од недостатка диференцијације од других облика туризма или волонтирања (Baum et al., 2007; 2009). Генерички термин „**волонтерски туризам**“ се односи на оне туристе који, из различитих побуда/ разлога, волонтирају на организован начин, то јест узимају годишње одморе или током празника се укључују у акције да би: 1) помагали или ублажавали материјално сиромаштво неких група у друштву, 2) радили на рестаурацији извесног окружења, 3) истраживали разне аспекте друштва или животне средине и 4) стицали знања и вештине (Модификовано према Wearing-у, 2001). Ево неколико примера најпознатијих волонтерских центара и организација које имају своје мреже широм света а покривају и волонтирање на догађајима и фестивалима:

**Earthwatch** – Постоје од 1971. године и до данас су спровели и подржали преко 1.400 истраживачких пројеката у 120 различитих земаља у којим је на теренским истраживањима учествовало око 100.000 индивида. Своју експертизу коју нуде деле:

1. Према регионима који обухватају читав свет;
2. Према времену јер имају унапред све испројектовано до скоро краја 2016. године;
3. Према типу истраживања које обухвата научне области – археологију и културу, климатске промене, дивљи свет и екосистеме и бригу о „здрављу“ океан;
4. Према старосној доби на програме волонтирања за одрасле (пензионере) и омладину и тинејџере.

Месечна надокнада је од 1.300-2.300 британских фунти. Свим пројектима руководе највећи светски научници из одређених области истраживања а на бази партиципативног учешћа спроводи се њихова стратегија и мисија по моделу грађанина научника (енг. *citizen science model*) (<http://eu.earthwatch.org/>).

**Youth Challenge International** – YCI послује највише у Канади где је међународна канцеларија и у Њу Јорку где је централа за САД јер сматрају да млади Американци и Канађани имају значајан допринос волонтирању у планетарним размерама.

YCI се финансира од донација из Међународне Канадске развојне агенције. Помаже волонтерима да добију визе или дозволу за рад. Пошто волонтери обично комбинују рад са каснијим путовањем они им дају новац само за трошкове карте колико би износила од емитивне до рецептивне земље и назад. Смештај и други услови, као на пример локална храна, су скромни јер се ради у различитим условима што зависи од земље и пројекта на ком се ради. Путно осигурање, личну терапију, додатне потребштине не покривају али дају надокнаду у зависности да ли сте: 1) истраживач (18-30 година), 2) лидер (за групу од 5-10 студената или стручњака), 3) иноватор (од 21 године па надаље), 4) глобални професионалац (са научном репутацијом) или 5) амбасадор (од 18 година па надаље) а плате се крећу од 1.500 долара за једну недељу до 4.000 долара за 12 недеља рада (<http://www.yci.org/html/volunteer/globally/programs.asp>).

Организација има небројено много стејхолдера који су махом из афричких земаља и то су НВО и друге организације из цивилног сектора попут разних: организација, института, коалиција, форума, мрежа, центара, фондација и тако даље ([http://www.yci.org/html/what/global\\_Partners.asp](http://www.yci.org/html/what/global_Partners.asp)).

### 3.6.8. Теоријски приступ мерењу утицаја догађаја и фестивала – неки примери

Већи део литературе која проучава утицаје догађаја и фестивала (манифестација) надограђен је раним радовима из области туризма и догађаја (енг. *event tourism*) у којима су Getz (1997), Ritchie (1984) и Hall (1992) најчешће цитирани аутори. Укупно је идентификовано око 50 публикација које су последично груписане према величини догађаја, а од тога 16 студија се бави великим фестивалима из области културе, дефинисаних као *вишегодишњи догађаји са међународном репутацијом*,



насталих током одређеног временског периода. Укупно 14 студија су посвећене културним мега догађаја, обично великих размера, *краткорочни догађаји* који привлаче највећи спектар учесника и медија. Додатних око 20 студија су посвећени утицајима на европске престонице културе.

Међутим, ови радови и њихове методе су најчешће примењене на истраживањима везано за велике и спортске догађаје (Langen, Garcia, 2009) а евалуација се вршила за потребе организатора и финансијских институција и контролора (инспекција и ревизора) а са циљем да се докажу позитивни економски ефекти догађаја. Неки наводе да је највећи пропуст мерења (Jura Consultants, 2006) индиректних утицаја догађаја на локалну заједницу то што је тешко мерити нематеријалну корист и поставити добре резултате и универзалне закључке, а то се често пренебегне или избегава.

Аутори тврде да је **коришћење фокус група одличан метод** „да се побољша разумевање културних мрежа и утицаја на индустрију и утицај на публику”, а ова истраживања и даље показују да се такви утицаји вероватно најбоље изучавају преко вишегодишњег приступа и посматрања. На пример, процене и истраживања *Центра за студије туристичке политике и законодавства* на Гент фестивалу (Centre for Tourism Policy Studies, 2003) тврде да могу да процене економску, физичку, функционалну, социјалну и културну добит и ефекте од догађаја, али у стварности се углавном баве праћењем и констатовањем мерљивих економских добити и користи.

Hamilton и други (2007), је спровео евалуацију једног културног догађаја, фокусирајући се на економским, социјалним и културним утицајима пре, за време и после фестивала, при томе користећи низ квалитативних и квантитативних метода, укључујући интервјуе, анкете, фокус и дискусионе групе и утицаје *press* извештаја. Аутори као што су Carlsen и други (2007) и Mason и други (2004) сматрају да се мора ићи даље у истраживању и превазилажењу значаја не само економских утицаја, већ да се мора у фокус ставити утицај догађаја на животну средину, на социо-културне аспекте и социјалну психологију локалног становништва и гостију али и на политичку позадину (побољшање имиџа дестинација које су претрпеле медијски линч и били жртве страшно јаке политичке пропаганде или рецимо чињенице да су се неки билатерални и мултилатерални односи побољшали после вишегодишњих и вишедеценијских позивитних утицаја обостраног доласка гостију земаља које нису биле у добрим односима).

Студије утицаја великих културних фестивала углавном узимају облик евалуације догађаја извршене за организатора или органе финансирања, који изгледа да функционише пре свега као доказ позитивног економског утицаја догађаја. Најчешћи приступ у овим студијама је анализа података **о расходима посетилаца** у циљу утврђивања директних, индиректних и индукованих доприноса догађаја на локалну или регионалну економију. Подаци су обично прикупљани из различитих извора, укључујући анкете посетилаца и путем интервјуисања *стејкхолдера*.

Baker & Associates (2007), у процени економских утицаја *Гластонбури фестивала*, проширили су овај „општи” приступ, указујући на мање мерљиве економске утицаје, као што су

могућности за трговањем за невладине и непрофитне организације и допринос фестивала на локалну предузимачку културу. Подаци за ову тврдњу су углавном сакупљени преко интервјуа заинтересованих страна. Snowball и Willis (2006) одабрали су значајно другачији приступ. У својој академској студији о *Јужноафричком националном уметничком фестивалу* (енг. *the South African National Arts Festival*) користили су метод експеримент избора (енг. *Choice Experiments – CE*), да вреднују користи које су посетиоци добили боравећи у разним деловима фестивала. Они тврде да је ова методологија нарочито корисна за процену вредности различитих аспеката фестивала и како се различито оцењују/ вреднују од стране публике.

Детаљано поредећи четири постојеће економске студије утицаја великих фестивала у Великој Британији и Шпанији, Vrettos (2006) је утврдио да све студије користе различиту методологију и оправдања/ објашњења/ правдања, посебно у односу на мултипликаторе користи. Иако све студије говоре да су ефекти искључиво позитивни ни једна од њих не пружа информације о томе да ли је то захваљујући уметничкој или социјалној природи фестивала.

Само једна студија примећује да би нето ефекат фестивала могао бити негативан, међутим, није било могућности да се израчуна новчана вредност било којег од неких негативних утицаја као што су: загађење, смеће, бука или неки прекршајни поступци и пораст криминалних радњи током одржавања фестивала – препродаја опојних средстава, пића ван фискалне контроле, обијања трафика и радњи, џепарења и слично.

### 3.6.9. Мерење утицаја догађаја и фестивала – пример Србије – да ли је то могуће

Када говоримо о претходно наведеним приступима мерења утицаја фестивала на дестинацију и туристички производ у Србији, слободно можемо констатовати да их је врло тешко применити. На дизајнирање мерења утицаја културних догађаја у које спадају и музички фестивали и манифестације у Србији утичу многобројни *ad hoc* чиниоци. Зашто је то тако?

Основни проблем је што у Србији не постоји институционално прихваћена методологија праћења ефеката неког догађаја, фестивала или манифестације. Не постоји надлежна институција која би вршила притисак у складу са одређеним законским актима и уредбама на организаторе догађаја да то ураде. Према пословној етици сами организатори су пре свега за сопствене потребе унапређења свог производа и услуге и развоја тржишта „дужни” да све облике и ефекте утицаја и притисака мере и евалуирају након завршетка догађаја и да направе стратешке акционе планове за унапређење оних сегмената пословања који се негативно манифестују на: локалну заједницу, простор у коме се догађаји одржавају, локални економски систем или на локалну културу и традицију и слично.

Многе ствари су тако дефинисане законима да припадају категорији „*Lex specialis*” – а то је правна доктрина која се односи на тумачење закона и означава *закон којим се уређује посебан*

предмет и по овој доктрини закон којим се уређује одређена тема јачи је од закона који регулише само општа питања. Многи проблеми се различито правно тумаче, нема консензуса на локалном, регионалном и националном нивоу шта радити са великим бројем манифестација и фестивала? Како контролисати њихов рад и деловање? Да ли је потребно стимулисати развој и свакогодишње одржавање баш свих фестивала и манифестација? Према којим детерминантама, атрибутима и критеријумима извршити њихову селекцију и у складу са тим кроз разне моделе суфинансирања подстицати њихову одрживост? Да ли су неки од догађаја самоодрживи и зашто се и даље финансијски и логистички помажу? Ко је одговоран за велики списак негативних утицаја који настају услед одржавања једног догађаја – организатор, локална самоуправа, физичко лице, закон који није добар, онај ко треба да санкционише субјекта који није поштовао закон или ко? И тачно и прецизно дефинисати услове и мере за одређивање одговорности?

Неке од економских студија утицаја идентификовале су потребу за додатним истраживањима друштвених утицаја. Међутим, у Србији нема егзактних података, нема приступа информацијама од јавног значаја, не можете да добијете податке од самих организатора јер се подводе под категорију пословне/ корпоративне тајне иако многи организатори имају у извесној мери одређене податке – који можда нису добри али би се могли употребити и унапредити.

Али управо због мулти-стејкхолдерског приступа није популарно износити неке чињенице у јавност и транспарентно објављивати податке. Једини објективни метод је вишегодишње учешће у самом догађају, технике посматрања и опсервације, веома паушалних мерења и испитивања важности неког атрибута и мерења степена задовољства да би се само наслутиле неке ствари али опет без материјалних и егзактних показатеља и доказа.

Тако на пример, аутор дисертације бележи значајан јаз у истраживању и разумевању индиректних утицаја и користи од великих догађаја на локалну заједницу и привреду (које је лакше препознати) од директних утицаја. Односно саме нематеријалне утицаје аутор је препознао, увидео, разумео и радећи на организацији многих догађаја доживео за разлику од материјалних чији исходи и резултати нису доступни или не постоје јер нису благовремено евидентирани.

С тим у вези постоји одлична иницијатива извршног менаџера ЕХИТ фестивала, Душана Ковачевића и аутора дисертације да се оснује **„Иновациони центар за научно истраживање догађаја и фестивала“** који би се управо бавио свим овим питањима мерења и истраживања на разне појаве и феномене.

Иако се ради о једној методи за мониторинг и контролу промета и путовања у ширем смислу, овај модел би био веома користан и за контролу доласка и боравка гостију у Србији током периода мај-октобар када је највећа концентрација туриста који у највећој мери долазе због многобројних догађаја, фестивала и манифестација пословног, културног и привредног карактера. Навешћемо један од примера контролисања јако велике територије и система, како је то урадила Кина. Схема

која је примењена и методологија се зове „Статус одобрене дестинације“ (енг. *The Approved Destination Status – ADS*) а то је институционални механизам који је покушао да контролише и мери раст промета, прихода и утицаја од стране туризма и да докаже да је то могуће учинити подједнако успешно у малим али и у великим системима.

Овај ADS статус се постиже тако што нека држава (дестинацијска, рецептивна земља) потпише билатерални споразум са Кином којим одобрава кинеским туристима који имају расположива средства да обилазе и посећују ту земљу јер се тиме гарантује да нису азиланти и емигранти који желе да се трајно населе и да остану по сваку цену у рецептивној земљи. Ове ситуације су врло честе јер догађаји – посебно конгреси и конференције, али и фестивали – такмичарског или нетакмичарског карактера, често представљају добар повод и изговор азилантима да добију визу и гарантно писмо од организатора и да се отисну у „авантуру без повратка“.

Још почетком 90-их година прошлог века група око скоро 220 грађана који су имали довољно средстава извршили су притисак да им се дозволи да путују ван својих граница (UNWTO, 2003). Сврха ADS модела је да створи контролни механизам на туроператоре који се баве организацијом путовања у Кину и оних који организују међународна путовања ван граница Кине, као и на агенције које се баве организацијом смештаја и других услуга кинеских туриста на самим дестинацијама. Од момента када се потпише овај споразум између земаља на дипломатском, односно државном нивоу, туристичке агенције добијају сертификат да промовишу и организују туристичке групе, а такође имају одговорност везану за обезбеђивање визе за одређену земљу и исплату процента страним лицима која учествују у овом процесу. Ова схема и метод су проширени у великој мери од својих почетака 1999, а до 2008. преко 100 земаља су учествовале у потписивању овог споразума (Graff & Hu, 2008, Petersen, 2009).

Како би ово илустровали навешћемо пример Србије у којој се врло често дешава да **Министарство унутрашњих послова – МУП и полицијска управа - СУП** (које су веома важан стејкхолдер када је у питању обезбеђивање једног великог скупа или догађаја), посебно у већим градовима контактирају организаторе догађаја (рецимо, факултете и научне институте), да обрате пажњу када организују велике конгресе или конференције ко се све пријављује на такве скупове. Постало је уобичајено да се под лажним именом и идентитетом потенцијални имигранти, то јест будући азиланти из Азије, Африке и Јужне Америке пријављују, јер им је то начин да „легално“ напусте своју државу и покушају да „легалним путем“ уђу у једну европску у којој ће се кратко задржати на свом путу ка ЕУ.

Потенцијални азиланти спремни су да након што су добили позивно писмо од организатора и у својој држави на основу тог захтева добију визу (дозволу за излазак из земље и/или дозволу за улазак у рецептивну земљу) плате поред авио карте и смештаја и учешће, то јест котизацију за догађај само да не изгледају сумњиво. Да се не би дешавале овакве непријатности за једну државу и

самог организатора, исти је дужан да идентитет сваке особе која се путем мејла, или неке друге платформе пријавила за учешће у научном скупу (послала је апстракт или научни рад) детаљно провери (да ли је стварно запослена у институцији коју наводи, да ли је заиста асистент, професор или научни радник и слично) или ако то не може да учини (а одређена особа му се чини сумњива) да о томе обавести управу СУП-а у граду у ком треба да се одржи тај догађај. Свакако по доласку те особе дужан је да као домаћин пријави привремени боравак особе из одређених разлога и да уплати боравишну таксу уколико та особа не одседа у хотелу или неком другом категорисаном објекту.

Поред МУП-а и СУП-а а у складу са Законом о Комуналној полицији („Службени гласник Републике Србије”, број 51/09), Одлуком о Комуналној полицији („Службени лист Града Новог Сада”, бр. 55/09) у *Градским управама за инспекцијске послове широм Србије* образована је **Комунална полиција** (које је такође важан стејкхолдер када је у питању обезбеђивање једног великог скупа или догађаја) као основна унутрашња јединица за обављање законом утврђених комунално–полицијских и других послова. Иако није директно надлежна за контролу јавног мира и реда на великим догађајима у њеној је надлежности да такође да подршку спровођењу прописа којима се обезбеђује: 1) несметано одвијање живота у граду, 2) очување градских добара и извршавање других задатака из надлежности града а везано и за безбедност током одвијања неког фестивала и манифестације. Посебно је надлежна за послове око 3) пријављивања одржавања неког догађаја и јавног скупа, 4) заузећа јавне површине, 5) издавања дозвола за коришћење и снабдевање разним изворима енергије/ напајања, 6) контроле негативних утицајима којима се ремети јавни ред и мир а посебно у стамбеним зградама и 7) радно време угоститељских објеката у којима се често дешавају велики догађаји – попут хотела са великим конгресним капацитетима и салама за одржавање разних манифестација у затвореном простору.

Нешто слично је покренуо и EXIT фестивал, који спада у ред најбезбеднијих музичких фестивала на свету – посебно ако се узме у обзир чињеница да се одржава на тврђави која представља изузетно ризично и опасно место с обзиром на њен ареал распрострањења и висину бедема који је опасују. Како би у сваком смислу задовољио све стандарде и критеријуме на међународном и националном нивоу, EXIT је основао агенцију која се брине о свим аспектима безбедности гостију.

Услед једног прилично неуређеног система у туристичкој делатности Србије и лоше комуникације између смештајног, угоститељског, агенцијског и водичког сектора са циљем обезбеђивања адекватне услуге превоза, смештаја, исхране и трансфера гостију фестивала, основана је агенција **EXIT Team** (стејкхолдер). У 14 европских држава фестивал има своје промо-волонтере који подстичу бољу продају уланица и упакованих туристичких аранжмана а пред сам догађај они раде на пружању помоћи, попут сакупљања посетилаца на аеродромима и аутобуским станицама, давању свих сервисних информација о EXIT кампу, осталим смештајним капацитетима, валути, такси превозу,

ресторанима за исхрану, програмским садржајима на фестивалу и другим информацијама. Након одржавања фестивала волонтери врше анкетирање гостију, тако што их анимирају да попуне упитнике и разговарају са њима о њиховим позитивним и негативним утисцима.

На овај начин организатор фестивала је у могућности **да врши испитивање и евалуацију корисника својих услуга** путем анкетирања током путовања и повратка са фестивала: чиме нису задовољни, шта треба да се унапреди, где су евидентни пропусти у организацији, шта мисле о целокупном фестивалу, о самој локацији и дестинацији, шта им је било најлепше, најинтересантније? и слично.

Затим, дају им се предлози шта је „**MUST SEE**” или инструкције и правила „**DO/DOES**” или „**DON'T**” на самој дестинацији како би се предупредили сви евентуални проблеми који су настајали у претходним годинама. Овим свакако расте и друштвена одговорност компаније како према гостима тако и према локалној заједници.

Мере обезбеђивања од фалсификовања улазница су толико јаке да је то данас практично немогуће урадити. Приликом уплате новца на мејл адресу добијате ваучер са којим идете на шалтере за издавање једнодневних или вишедневних улазница (уз коју иде обавезна наруквица у разним бојама и акредитација – зависности од тога коју категорију улазнице имате). Наруквица се ставља на руку и практично и врло тешко ју је скинути, а са њом можете само једанпут да уђете на фестивал у једном дану пошто се скенира бар код приликом уласка.

Компанија **Gigs Tix DOO** (стејкхолдер) која је регистрована (<http://gigstix.com/gigstixdoo>) као друштво са ограниченом одговорношћу под шифром за рад уметничких установа, бави се продајом улазница за све догађаје и дешавања у Србији: спортске, концертне, позоришне представе, фестивале, забавне догађаје и слично. Улазнице се могу поручити и платити путем Интернет продајног портала, продајних места или на киосцима. Ова компанија има комплетан увид у стање продатих карата и улазница и издавање оваквих података није могуће (чак и за потребе израде докторске дисертације), јер се тиме открива пословна тајна. Gigstix је један од најважнијих стејкхолдера фестивала EXIT.

Поред улазница ова компанија се бави и издавањем наруквица које иду у комплекту са улазницом или акредитацијом и њиховим чекирањем на свим улазним капијама (рампама) фестивала. Иначе, за улазак на фестивал постоје разне акредитације које вам омогућавају или ограничавају кретање у одређеним зонама у зависности од тога да ли сте посетилац, радник у одређеној дивизији, припадник обезбеђења, техничка подршка, извођач, новинар, VIP гост, продавац неких намирница или неко из менаџмента компаније. Исто тако свака бина има своју „VIP зону” и „back stage зону” у коју могу ући само они који су тако акредитовани.

Затим, пошто је у ранијим годинама било извесних проблема у издавању пића на штандовима јер се продавало пиће за новац и није се враћао кусур гостима и странцима су се

наплаћивале исте туре пића у различитим износима а на истим шанковима, прешло се на нови систем наплате путем токена – новчића где је сваки новчић у одређеним апоенима био намењен за једну врсту пића али су се и ту појавили многи проблеми манипулације. На крају, то јест прошле године 2013. се прешло на још сигурнији систем путем уплаћивања новца на сопствену платну картицу ОТП банке који сте куповали првог дана фестивала, користили је све време и допуњавали у зависности од потреба а са могућношћу повраћаја средстава са картице која нису утрошена након сваке вечери фестивала или на самом крају у експозитурама **ОТП банке** (стејкхолдер који је уједно био и финансијски спонзор фестивала). На овај начин организатор је унапредио још један врло важан сегмент пословања који је корисницима веома важан.

## 4. О ДОГАЂАЈИМА – КОНГРЕСНА ИНДУСТРИЈА И СПОРТСКИ ДОГАЂАЈИ (ДВЕ НАЈВЕЋЕ ТРЖИШНЕ НИШЕ)

Поглавље је посвећено објашњавању одређених појмова из области туризма догађаја и његових типологија. Затим је акценат дат конгресној индустрији која је најзначајнији подоблик туризма догађаја у Србији ако се гледа укупни удео страних туриста који долазе у земљу из пословних разлога. Поред тога, као пример масовних догађаја који носе велики ризик дати су спортски догађаји који поред пословних догађаја, фестивала и манифестација представљају најмногољуднија и најучесталија дешавања глобално посматрано.

### 4.1. Етимологија речи догађај, манифестација и фестивал и њихов значај (разматрања о томе шта је то догађај и како се њиме управља)

Менаџмент догађаја односно управљање догађајима (припрема и планирање, организовање и реализација, мерење ефеката у учинка након завршеног догађаја) је изузетно млада појава и дисциплина која ни у пракси није довољно изучавана а посебно не у академским круговима. Не постоји нека јединствена то јест универзална дефиниција догађаја.

Реч „догађај” има изузетно широко значење. Све што нам се дешава у току једног дана, свака радња, манифестација представља у извесном смислу догађај или неко дешавање. У духу нашег српског језика се као синоним за догађај користи реч „манифестација”, што је доста погрешна интерпретација, јер представља само један о многобројних дешавања који се називају догађаји. Свакако, треба имати на уму када се о овој терминологији дискутује, да се мисли на значења речи само са аспекта њихове употребе и у контексту туристичке делатности (привреде).

На српском језику реч „манифест” (лат. *manifestus*) значи проглас, објава, обзнана коју упућује влада народу, или неки учени мислилац о неком важном питању да би објаснила и оправдала своје поступке или да би се о томе нечему разговарало. На енглеском језику реч „manifest” као глагол значи: манифестовати, испољавати, јавно показати а као придев: очевидан, очигледан, јасан. „Manifestant” је онај који испољава своје мишљење, уверење а „manifestator” је откривач, објављивач, показивач.

У српском језику реч манифестација (лат. *manifestatio*) представља јавно испољавање (испољење), изражавање, објављивање, изношење на видело, показивање. И логично из тога се изводи глагол „манифестирати” или „манифестовати” (лат. *manifestare*), то јест, испољавати, објавити, изнети у јавност и друга слична значења.

У енглеском језику, наша реч манифестација не постоји у том контексту неког привредног, културног и другог догађаја, дешавања, то јест организованог скупа, али постоји реч „manifestation”. Ова реч као именица има значење: испољења, показивања и манифестације (Вујаклија, 1980, The Merriam-Webster Online Dictionary, 2013).



Корен енглеске речи „*event*” (срп. *догађај*) потиче из латинског језика (лат. *eventus*) што значи: циљ, догађај; (лат. *eventire*) што значи: да изађе, да се деси и (лат. *venire*) што значи: доћи или стићи. Синоними за реч догађај (енг. *event*) у енглеском језику су:

1. *Happening, ongoing, affair* – дешавање, посао;
2. *Occurrence, case* – појава, случај;
3. *Incident* – инцидент;
4. *Occasion, circumstance* – прилика, пригода, околност, згода.

Велики број аутора се слаже да догађај у економском смислу представља део услужне економије, и да је најбржи растући феномен произашао из забаве, доколице и туризма. Догађај сам по себи представља обично неки друштвено важан, значајан, званичан чин, или неко планирано дешавање, активност или такмичење, које се по неписаном правилу већ раније догодило, десило, одиграло мада се може десити и по први пут (и окупља значајан, већи или јако велики број људи на једном месту).

Догађај је осмишљена понуда ограниченог трајања заснована на одређеној идеји, која се применом менаџерског приступа „знати како” (*know-how*), на тржишту испољава као понуда. У економском смислу догађај јесте понуда која се пласира на тржиште да би се задовољиле специфичне, хетерогене и нематеријалне потребе потрошача (Андрејевић и Грубор, 2007), односно у контексту туристичке привредне делатности, потребе туриста, посетилаца, гостију.

У српском језику „*идиом*” представља посебан говор, особен дијалект једног краја или социјалне групе, наречје или жаргон. Идиоми су изрази, речи или фразе које имају фигуративно значење и које углавном разумеју изворни говорници (у простору где се користе). Једноставно речено, идиоме не можемо превести буквално, јер значење нема смисла, то су речи које кад се користе заједно имају другачије значење од оног које имају појединачне речи.

У енглеском језику за реч догађај користе се следећи идиоми:

1. *In any event* или *at all events* – превод: без обзира на околности, у сваком случају;
2. *In the event of – in case of; if (such a thing) happens* – превод: у случају да, ако се тако нешто деси и
3. *In the event that – if it should happen that* – превод: у случају да.

Salem и други (2004) дефинишу догађај као јединствену мешавину активности које представљају средство за остваривање свеукупних циљева догађаја и задовољење потребе посетилаца.

Према Драгићевић (2012) у АПЕКС речнику (*The Accepted Practices Exchange Industry Glossary of terms*) догађај је дефинисан као организована активност попут састанака, конвенција, сајмова, специјалних догађаја или гала вечера чиме се јасно указује на велики број типова догађаја који данас постоје.

У иностраној литератури и туристичкој пракси манифестациони туризам се означава као „*event tourism*” (туризам догађаја), као и „*cultural festivals*” (фестивали културе). Наведени изрази указују да манифестације у ствари представљају различите догађаје, облике представљања и изражавања. Са туристичког становишта то би били облици приређивања програма са интересантним садржајем који самостално може да привуче посетиоце (Бјељац, 2006).

Све особе које путују у нека места ради одређених разлога (одмор, рекреација, забава, уживање, лечење, стицање нових знања, пословних, верских, спортских, фамилијарних, политичких, културних и слично), углавном користе услуге хотелско- угоститељских објеката у месту одржавања. У слободно време већи део посетилаца самоиницијативно или организовано, неће пожелети да посете туристичке вредности, које су у туристичкој понуди места. Иако су то кретања секундарног карактера она на туристичку понуду места и регије одржавања неког догађаја или скупа и на саме посетиоце имају двојак карактер. То су привредни и културно-образовни карактер.

У оквиру туристичке понуде поједини догађаји, фестивали и манифестације за посетиоца представљају интересантну вредност. Коришћењем различитих видова туризма посетилац своје слободно време усмерава ка посети неке туристичке манифестације.

Показатељи до којих се дошло истраживањем указују на значај организовања фестивала и манифестација као туристичких потенцијала за места одржавања. Истраживањем фестивала и туристичких манифестација, као посебног вида туризма, бави се велики број теоретичара туризма. У иностраној и домаћој литератури појам се дефинише углавном према врсти или значају одржавања.

Према Јовичићу (1992) и Бјељцу (2006) појам **манифестационог туризма** представља издвајањем „*манифестационих мотива*”. У том контексту, „*манифестациони мотиви су група мотива одређена врстом и значајем приредби и манифестација (културне, политичке, уметничке, спортске, забавне), за које се везују туристичка кретања. У ову групу мотива не улазе приредбе локалног значаја које се могу одразити на продужење боравка (филм, позориште), јер много не утичу на величину посећености*”. Такође „*атрактивност манифестационих мотива одређена је врстом и значајем приредбе и местом и временом њеног одржавања*”. У свом раду који се бави туристичким манифестацијама С. Ожеговић (1977) дефинише овај појам као: „*креативни и комплексни културни и друштвено-економски догађај, који се састоји из различитих културних програмских садржаја, а остварује туристичке ефекте и циљеве и има друштвено-економски значај за једно туристичко место. Атрактивност туристичких манифестација зависи највише од врсте манифестације и њеног садржаја*”.

Вршећи анализу постојећег стања и потенцијала туризма у Војводини за потребе Скупштине САП Војводине, група аутора (1979) представља манифестације као „*приредбе које могу бити традиционалне или посебно организоване у циљу привлачења туриста у неко место, односно на неко подручје*”.

Ritchie (1984), велике догађаје дефинише као: „*главну, повремену или сталну приредбу, која се одржава, са ограниченим временом трајања, направљена тако да има велику привлачност, традицију и рентабилност на одређеној дестинацији, на кратак и/или дужи период времена. Поред тога оне свој успех бележе кроз уникатност, статус и традицију, са циљем да осигурају интересовање и занимају посетиоце*”. Socher и Tschurtschenthaler (1987), дефинишу велике догађаје: „*као приредбе са великим бројем учесника или посетилаца и приредбе које имају светски публицитет*”. Travis и Croise (1987), наглашавају да дефинисање великих догађаја може да се изврши: „*према броју учесника односно посетилаца*”. Burns, Hatch и Mules (1986), догађаје дефинишу као: „*јединствену приредбу или више приредби које у себи садрже неколико кључних карактеристика*”. Те карактеристике су: 1) специфичност догађаја, а које у многоме зависе и од низа других услуга као што су смештај, исхрана, превоз и забава; 2) релативно кратак период одржавања и однос привредних делатности према догађају у том периоду; 3) дистрибуција очекиваних ефеката и 4) привлачење инвестиционог капитала што се посебно односи на услужне делатности. Наведени аутори на основу ових карактеристика разликују специјалне и неособене догађаје и фестивале (Модификовано према Бјељцу, 2006).

Чињеницу да догађаји, фестивали и манифестације за туристичку привреду имају велики значај потврђује и 37. Конгрес Међународног удружења научних експерата за туризам (AIEST) који је одржан у Калгарију – Канада, 1987. године под називом: „Улога и аспекти приредби (догађаја) на развој националног и регионалног туризма”. Притом је основана посебна интересна група за истраживање фестивала (као дела event – туризма догађаја или догађајног туризма). Издвојене су три групе критеријума по којима се деле догађаји, то јест фестивали (манифестације):

1. Они који окупе најмање 1 милион посетилаца;
2. Према висини средстава потребних за изградњу одговарајућих објеката они који ради илустрације уложе око 500 милиона УСА долара;
3. Према психолошкој потреби, односно осећаја посетиоца који долазе на приредбе, дајући јој приоритет на листи својих мотива (Чулић, 1988; Бјељац, 2006).

## 4.2. Неке основне карактеристике догађаја

Атрактивност догађаја произилази из: 1) **специфичности и оригиналности понуде** (производа и услуга које постоје), 2) **непоновљивости** (у смислу да иако може бити традиционалан сваки догађај је јединствен и аутентичан јер је „сада” друга публика и тренутак је другачији) и 3. **ограниченог временског трајања** (Модификовано према Андрејевићу и Грубору, 2007).

Свакако, **простор** (сама **локација**) као и **свеукупни амбијент** (уколико је унутрашњи догађај – изглед сале, дворане, позорнице, бине, амфитеатра и слично, уколико је спољашњи догађај –

изглед окружења, природе, зграда, неба, доба дана и слично) али и **атмосфера** (жива, узбудљива, успорена, досадна и слично) представљају елементе привлачности догађаја. Као добар пример можемо навести музички фестивал EXIT, чија је једна од најјачих конкурентских предности та што се одржава на средњовековној тврђави, и што је простор изузетно велик и простран те даје могућност да се у оквиру овог догађаја организује читав низ поддогађаја и дешавања.

Према неким истраживањима највећи број посетилаца привлаче *културни догађаји* (изложбе, перформанси, представе, опере, балети, концерти, свирке и слично) тако да су они у доброј мери и изучавани од стране истраживача и научника из разних дисциплина и научних области као што су: психологија, антропологија, социологија, туризмологија, организационе и менаџерске дисциплине, економске науке па чак и политичких наука.

Затим, други по реду по обиму изучавања долазе *спортски догађаји* који окупљају највећи број посетилаца: олимпијаде – зимске, летње, параолимпијске игре, светска првенства и континентална првенства и такмичења у било ком спорту, тениски турнири, универзијаде и слично.

Када је реч о *пословним (корпоративним догађајима)*, најомиљеније дестинације организатора догађаја су или велики градови (главни градови и светске метрополе) или насупрот њима далеке, неистражене, егзотичне дестинације, које су сваком туристи интересантне (јер треба имати у виду да сваки пословни туриста односно делегат, после радног дела дана, воли да се опусти и постаје класични или обични туриста). Van der Wagen (2007, 2008) наводи девет основних карактеристика делатности догађаја а посебно се истичу две: 1) Услед глобализације и све значајније улоге Интернета *настаје интересовање за догађаје глобалних размера* (рецимо: Олимпијада, неки природни или климатски феномен као што је Aurora Borealis) и 2) Конкурентно окружење – *повећање броја сајмова и конференција*.

### 4.3. Шта све јесу и могу бити догађаји – и други сродни појмови

Поред владе, јавних предузећа и служби, компанија и јавних установа: културе, спорта на националном, регионалном или локалном нивоу догађаје иницирају и физичка лица и грађани тако што се прво удруже/ повежу у неки облик коалиције и партнерства. Какви све облици удруживања и умрежавања стејкхолдера постоје, као организатора али и партнера у процесу планирања и реализације неког културног, спортског или привредног догађаја (сваки облик подразумева да постоје управни и надзорни одбор, председник удружења, менаџер догађаја и други извршни менаџери, њихови аистенти и извршиоци, сарадници):

1. **Алијанса, савез, унија** (енг. *Alliance, Covenant, Union*) – је пакт, коалиција, највећа асоцијација која је формирана на планетарном, интернационалном, трансационалном, то јест, међународном нивоу. То је облик великог удруживања између стејкхолдера који су у ствари асоцијације које се повезују у један већи систем;

2. **Асоцијација, удружење** (енг. *Association, Society*) – исто пакт али може бити на локалном, регионалном, националном, међународном и планетарном нивоу (обично је у питању или нека научна, спорстска, привредна асоцијација или удружење грађана, грађанска иницијатива, кластер и неки други облик непрофитног и невладиног повезивања и умрежавања);
3. **Фондација** (енг. *Foundation*);
4. **Конзорцијум, удруживање** (енг. *Consortium*) – обично када су у питању међународне донације и фондови овај обик удруживања настане између свих стејкхолдера који учествују на неком пројекту;
5. **Комитет, одбор** (управни, надзорни) (енг. *Committee, board*);
6. **Савет, веће** – на пример – градова, факултета, универзитета (енг. *Council, chamber*);
7. **Конгрегација, заједница, конфедерација** (енг. *Congregation, confederation*);
8. **Матица националне мањине, национални савет** (енг. *Council of National Minorities*);
9. **Кластерско повезивање** (енг. *Cluster*);
10. **Забавне компаније** (енг. *Entertainment companies*);
11. **Синдикат** (енг. *Trade union, syndicate*);
12. **Организација, институт, центар** (енг. *Organisation, institute, center*);
13. **Коалиција** (енг. *Coalition*);
14. **Форум** (енг. *Forum*);
15. **Мрежа** (енг. *Network*);
16. **НВО, друштвени центар, удружење грађана, иновациони центар или школа за нешто** и друго.

Каква све дешавања, окупљања, манифестације и фестивали могу представљати догађаје (у ужем и у ширем смислу), који се све синоними користе и које су разлике између њих:

1. **Самит** (енг. *summit*) – је скуп, конференција високих званичника, дипломата и председника;
2. **Конгрес** (енг. *congress*, лат. *congressus*) – је скупштина, скуп, збор, састанак ради договарања и саветовања о заједничким пословима; састанак претставника више држава (на пример Париски, Бечки конгрес); скупштина чланова истог staleжа и исте струке (професорски, учитељски, географски конгрес) или истих начела (партијски конгрес); а у САД – законодавна скупштина народних посланика. Конгреси су догађаји са учешћем неколико стотина делегата и често се одржавају на планетарном или међународном нивоу (преко 300 делегата);
3. **Конференција** (енг. *conference*, лат. *conferentia*) – је саветовање, договор; састанак ради договора, расправљање (о неком спорном питању); јавно предавање, обично са дискусијом (од 50 до 300 делегата). С тим у вези конферирати (лат. *conferre*, фр. *conferer*) саветовати се, договарати се, преговарати; састајати се ради договора; држати јавно предавање; упоређивати, сравњивати; *коиферисати*;
4. **Конвенција** (енг. *convention*) – је догађај формалнији и многољуднији од конференције (преко 300 особа), а на којој се расправља о неким актуелним, веома важним друштвеним питањима;
5. **Симпозијум** (енг. *symposium*, грч. *symposion* – *gozba*, нлат. *symposium*) – је слично семинару осим што се бави једном темом, а повод је мање формалан, јер је проток информација двосмерна и то најчешће у академским сферама. Окупља ужи круг стручњака, најистакнутијих представника једне науке, на коме се строго научно расправља само о једном питању из неке струке;

6. **Форум** (енг. *forum*);
7. **Скупштина, веће** (енг. *assembly, parliament*);
8. **Савет, веће** на пример факултета, универзитета (енг. *council, chamber*);
9. **Седница, заседање** (енг. *session*) – постоји и тематска седница (енг. *breakout session*);
10. **Пленарна седница, пленум** (лат. *plenum*) – је пуна седница, пуно заседање где учествују сви чланови за разлику од одборске, комисијске или тематске седнице и пленума;
11. **Сесија, сеанса** (енг. *session*, фран. *seance*) – је радни, тематски део конференције где се говори на одређену задату тему, то је седење, заседање око нечега;
12. **Панел сесија, дискусија** (енг. *panel session, discussion*) – је организована јавна дискусија, расправа уз суделовање аудиторијума;
13. **Постер сесија** (енг. *poster session*) – на којој делегати стоје поред паноа са постерима и приказују сажетак рада и одговарају на питања знатижељних делегата (најчешће на научним конференцијама);
14. **Састанак, сусрет** (енг. *meeting*) – догађај за мали број учесника, најчешће не преко 50 учесника.
15. **Лига**, на пример у фудбалу и слично (енг. *league*);
16. **Сајам, вашар** (енг. *fair, trade fair*);
17. **„Trade show“** – исто сајам али искључиво ради трговања и конкуретског излагања, уз много друштвених догађаја као што су конференција, радионице, забава а који нису отворени за јавност;
18. **„Road show“** – је догађај који се одвија у исто време на више географских локација, без обзира колико су удаљене међусобно;
19. **„Flower Show“** – догађаји који су специфични и популарни у Јапану, Великој Британији, Холандији.
20. **„Winter market“** – специфични догађаји на северној хемисфери, такмичења, продаја зимске опреме, сајам, конференције и слично.
21. **Изложба** – разне уметничке и друге (енг. *expo, exhibition, show*);
22. **Радионица** (енг. *workshop*) – је окупљање малог броја особа које разговарају о одређеној теми али по принципима радионичарског рада са циљем да размене идеје и/или да реше одређени проблем;
23. **Обука, тренинг** (енг. *training*);
24. **Семинар** (енг. *seminar*) – мањи скуп који је сличан тематским скуповима, где одређена група (не сви учесници) разговарају о неком проблему или је комуникација једносмерна;
25. **Округли сто** (енг. *roundtable*);
26. **Конференција за новинаре** (енг. *press or news conference*);
27. **Окупљање, скуп** (енг. *gathering, assemblage*);
28. **Састанак чланова партије** (енг. *caucus*);
29. **Церемонија** (енг. *ceremony*);
30. **Смотра, збор** (енг. *muster, review*);
31. **Свечана поворка** (енг. *pageant*);
32. **Свечани маршеви, дефиле – ићи у гомили** (енг. *march, marches, trooping*);
33. **Вежба**, на пример војна (енг. *exercise, military exercise*);
34. **Протест, демонстрација** (енг. *protest, demonstration*);

35. **Митинг** (енг. *rally, meeting*);
36. **Подухват – али са дозом опасности** (енг. *venture*);
37. **Састанак Синода цркве** (енг. *synod of the church*);
38. **Сабор, сазивање** (енг. *convocation*);
39. **Национални дани, национални празници, дан републике** (енг. *National Day, Republic Day*);
40. **Дан захвалности, дан проглашења независности** (енг. *Thanksgiving Day, Independance Day*);
41. **Саветовање** (енг. *consultation*);
42. **Полемика, расправа** (енг. *polemic, discussion*);
43. **Прослава – Божића, Ускрса, Нове године, Новогодишње ноћи и слично** (енг. *celebration, fiesta, Christmas, Easter, New Year's Day, New Year's Eve*);
44. **Дан уочи Нове Године** (енг. *Hogmanay*);
45. **Забава, журка, тулум** (енг. *party*);
46. **Корпоративна забава** (енг. *corporate entertainment, corporate hospitality*) – је забава намењена запосленима или клијентима фирме, предузећа, тако што се организује нека приватна и помало интимна активност или се сви воде на неки јавни догађај, манифестацију а све о трошку те исте компаније;
47. **Свечаност, празник, весеље** (енг. *festivity, holiday, frolic, celebration*);
48. **Годишњица, јубилеј** (енг. *anniversary, jubilee*);
49. **Прослава рођендана** (енг. *birthday party*);
50. **Веридба, заруке, венчање** (енг. *engagement, betrothal, wedding party, marriage, espousal*);
51. **Банкет, гозба, пир** (енг. *banquet, regale*);
52. **Ручак или вечера добродошлице** (енг. *welcoming lunch or dinner*);
53. **Конференцијски излет, путовање** (енг. *conference tour*);
54. **Студијска посета, путовање** (енг. *study visit, tour*);
55. **Дочек на пример делегације, Нове године и слично** (енг. *welcome, reception*);
56. **Испраћај, опроштај** (енг. *goodbye party, farewell*);
57. **Сахрана, погреб** (енг. *funeral, burial*);
58. **Комеморација** (енг. *commemoration, memorial*);
59. **Додела награда: јубиларних, оскара, медаља** (енг. *jubilee award, Oscar, Grammy*);
60. **Фестивал, манифестација** (енг. *festival, show*);
61. **Фешта, фест** (енг. *fiesta, fest – Bierfest, Octoberfest, Schuzenfest*);
62. **Модна ревија, модна недеља** (енг. *fashion show, fashion week*);
63. **Парада** (енг. *parade*);
64. **Карневал** (енг. *carnival*, нем. *Faschings, Fasnachts*);
65. **Покладе** (енг. *Shrovetide*);
66. **Имендани, дан посвећени некоме познатом** (енг. *name day, St. Patrick's Day*);
67. **Бал, бал под маскама** (енг. *ball, fancy ball*);
68. **Маскенбал, маскарада** (енг. *costume ball, masquerade*);
69. **Витешка борба** (енг. *joust, military training of knights*, итал. *Giostra*);
70. **Игре без граница** (енг. *Games without frontiers*, итал. *Giochi senza frontiere*);

71. **Слет** (енг. *jamboree*);
72. **Промоција, „лансирање” новог, демонстрација** (енг. *promotion, product launch, demonstration*) – је програм, представа када се купцима и медијима показује нови производ или услуга уз демонстрацију истог. Може бити посвећено управљачком телу и запосленима али и спољњим сарадницима попут добављача, купаца, дистрибутера и слично;
73. **Презентација, представљање** (енг. *presentation*) – је формални процес представљања неког дела, производа, приче, особе, члана тима и слично;
74. **Предавање, излагање, експозе** (енг. *lecture, exposure, expose*);
75. **Такмичење** (енг. *competition, contest*);
76. **Првенство, куп, дерби** (енг. *championship, cup, derby*);
77. **Турнир** (енг. *tournament*);
78. **Трчање, пешачење нечијим стазама** (енг. *somebody’s trail run, trail walk*);
79. **Меч, утакмица** (енг. *match, game*);
80. **Скокови са литица, стена, мостова у воду, скокови са највиших облакодера** (енг. *Jumping off cliffs, rocks, bridges into water; Jumping from the highest skyscraper*);
81. **Трк, рели** – Formula 1 (Monaco Grand Prix), Paris-Dakar, le Tour de France, Boat Race, Moto Race (енг. *race, rally*);
82. **Регата – The Ragata Storico in Venice** (енг. *regatta*);
83. **Мондијал – светско такмичење** (фран. *Mondial du Snowboard*);
84. **Маратон** (енг. *marathon*);
85. **Трка коња, сајам коња, стампедо – дивље бекство** (енг. *horse race, horse fair, horse galloping, stampede, horse games*);
86. **Аудиција, проба** (енг. *audition, rehearsal*);
87. **Премијере** (енг. *premieres*);
88. **Концерт, свирка** (енг. *concert, playing*);
89. **Опера, балет** (енг. *opera, ballet*);
90. **Перформанс, представа** (енг. *performance, show, play, flash mob*);
91. **Приредба** (енг. *show*);
92. **Подстицајно, пословно путовање** (енг. *incentive, bussines travel*) – је догађај специјално намењен да мотивише, охрабри и награди највредније у једној компанији (најчешће продавци и комерцијалисти али и добри клијенти могу бити укључени);
93. **Јачање тимског духа** (енг. *team building – paintballing, car racing, hot air ballooning etc.*);
94. **Теренска контрола, извидница** (енг. *site inspection*);
95. **Састанак пред догађај, конференцију** (енг. *pre-con meeting*) – је састанак организатора догађаја, конференције, координатора продаје и линијског менаџера са циљем да се потврде детаљи непосредно пре почетка догађаја;
96. **ТВ емисија, пренос** (енг. *TV show, live stream*);
97. **ТВ дебата, ТВ суочавање** (енг. *TV debates, TV facing with somebody*);
98. **Ријалити шоу** – представа, приредба на јави (енг. *reality show, live show, hard talk*);



99. **Јавна акција, играње улога** (енг. *public action, role play, flash mob*);
100. **Јавно обраћање**, на пример Папе, председника неке државе, компаније и слично (енг. *Pope's public address*);
101. **Избори** (енг. *elections*);
102. **Летњи камп, летња школа** (енг. *summer camp, summer school*);
103. **Волонтерски кампови, акције** (енг. *volunteer camps, actions*);
104. **Матурско, дипломско вече** (енг. *prom, graduate evening*);
105. **Додела дипломе, заклетва** (енг. *awarding of diplomas, the oath*);
106. **Религијска богослужења, литургија, сахрана, церемоније**, religious practices – ceremonies (енг. *liturgy, baptism, funeral service*);
107. **Света ускршња миса на тргу Св. Петра** (енг. *Holy Easter Mass in the St. Peter's square*);
108. **Кинеска Нова година, Курбан Баирам и други** (енг. *Chinese New Year's Eve, Kurban Bairam*);
109. **Процесија, поворка** (енг. *procession*);
110. **Пагански обичај, прослава** (енг. *pagan customs, pagan revel, celebrations*);
111. **Поклоничко путовање, ходочашће, хаџилук** (енг. *pilgrimage, the Hajj*);
112. **Празници/ дани посвећени смрти, мртвима** (енг. *Day of the Daed, Halloween Day, Burning Man Festivals, All Souls' Day*);
113. **Рат, хапшења, убиства, атентат, суђење за злодела** и друге несреће које је изазвао човек (енг. *war, arrest, murder, homicide, assassination, trial for atrocities*);
114. **Краљевске прославе, протоколи** (енг. *Royal Ascot, Royal Day, Royal Exhibition, protocols, receptions*);
115. **Елементарне непогоде и природне катастрофе** – поплаве, земљотреси, цунами, одрони, вулканске ерупције (енг. *natural disasters, floods, earthquakes, tsunamis, landslides, volcanic eruptions*);
116. **Специфичне природне појаве** – помрачење сунца, месеца, посматрање комета, Ауроре Бореалис, летња краткодневница и слично (енг. *eclipse of the sun, moon, comet watching, Aurora Borealis, summer solstice*);
117. **Хуманитарна акција, прикупљање средстава** (енг. *Fundraiser Charity Events, humanitarian or charity action*);
118. **Анимација посетилаца и гостију: тематски програми и вечери** (енг. *animation of visitors and guests – thematic program, evening, night*);
119. **и многи други догађаји и фестивали посвећени:**
  - Ватри, ходање по ватри, светлости, свећама, лампионима, фењерима, ватромету;
  - Борилачким вештинама (рвању – сумо, натезању, скакању у даљ, котрљању);
  - Разноврсни карневали – цвећа, митолошким бићима и силама природе;
  - Тениски и поло турнири (на слоновима);
  - Догађаји посвећени животињама – птицама и летењу, слоновима, коњима, раковима, рибама, бубашвабама, пауцима и инсектима, дивљем свету (бријање/ тимарење оваца), камилама;
  - Вођу (грождју и вину, трешњи, јабуци, поморанцама) и поврћу (купусу, парадајзу);
  - Годишњим добима (посебно пролећу и зими);
  - LGBT популацији – параде поноса, музички геј фестивали;
  - Разним веровањима, силама, светитељима, божанствима;

- Води (рекама, језерима) и леду и снегу;
- Разни музички фестивали (Jazz, Rock, Punk, Ethno, Soul, средњовековне музике);
- Пустински, племенски фестивали (посебно у Африци, Југоисточној Азији и Аустралији);
- Спортски на води (кануинг, веслање, јахтинг, триатлон, џет ски);
- Плесни фестивали (Tango, традиционални фолк);
- Вашари, покладе, маскенбали (разна митолошка створења, божанства, утваре);
- Фестивали балона, змајева;
- Циркуси, акробације;
- Учењима као што су конфучи, зен, јога;
- Уметнички (сликарски, графички, вајарски, филмски) и дизајнерски;
- Посвећени разним ратовима, биткама и историјским и политичким догађајима;
- Плодности земље, полним органима, материнству, деци, синовима;
- Сновима, страху, смеху (комедији);
- Гардероби, облачењу, костимима;
- И посебно се могу издвојити фестивали у Полинезији и Микронезији и другим острвима посвећени животу, здрављу, љубави, песми, слављењу свега што је лепо, што је Бог створио и слично.

Наравно, најмасовнији догађаји и фестивали су у Азији, Латинској и Јужној Америци где их посећује по неколико стотина хиљада и милиона посетилаца (посебно у Кини, Индији, Јапану, Индонезији и готово свим хиспанским земљама). Најпосећенија су света места, ходочасничка места и празници који се односе на црквени календар и пагански празници и веровања.

**Писмо одобрења** (енг. *endorsement letter*), **писмо о пристанку**, споразуму (енг. *letter of agreement*), практично уговор између организатора догађаја и онога ко издаје простор, где су дефинисани захтеви, услови, услуге и цена коштања једних према другима.

Разликују се: 1) конферансје или водитељ програма, 2) модератор и 3) фацитатор и још неки други облици, то јест, позиције људи у оквиру једног догађаја без обзира шта је у питању и којој групи припада. **Конферансје** (фран. *conferencier*) је јавни говорник, предавач, то јест, лице које на неким догађајима, приредбама најављује и објашњава поједине тачке програма (може да буде и на духовит начин). **Водитељ програма** (енг. *master of ceremony, leader* или *program manager*) конгреса, конференције, самита који даје уводну реч, најављује говорнике и следеће тачке програма.

**Модератор** (лат. *moderator*), онај који усмерава, ублажава, обуздава. То је председавајући или водич, домаћин на неком дешавању. Модератор може бити особа из организације догађаја, професионални модератор или нека позната личност (новинар, глумац, забављач), а чија је улога да води и стимулише дебату и дискусију током расправе о одређеној теми, проблему и слично.

**Фацитатор** (лат. *facilitator*) је особа која помаже да се кроз разговор, дискусију, дебату и суочавање изнесу сви аргументи, узроци и да се на крају дође до решења, заједничког става, мишљења, одлуке и закључка али на корист свих учесника сесије, радионице и слично.

**Претседавајући** (енг. *chairman, chairperson*) је нешто попут водитеља, али на мањим сесијама и панелима који усмерава разговор, даје реч говорницима, води рачуна да говорник не премаши време које му стоји на располагању, даје на крају коментаре који треба да наведу на дискусију и формирање закључака те радне групе.

Затим, данас је присутна и улога **медијатора** (нлат. *mediator*) или **медијатера** (фр. *mediateur*) на појединим скуповима и догађајима на којима се води жучна полемика, расправа и постоји потреба да се реши одређени конфликт. Медијатор има улогу посредника, независног судије, треће неутралне особе која саговорницима који не желе да комуницирају преноси мишљења, поруке, ставове али непристрасно, то јест, без укључивања сопствених ставова, мишљења или емоција а са циљем да се успостави комуникација и постигне најбољи могући договор и консензус између те две или више страна.

**Уводничар** (енг. *keynote speakers*) је особа која прва говори на неком догађају, конференцији или састанку. Обично је то нека веома еминентна особа која својим знањем, умећем и резултатима може и уме да каже нешто ново, иновативно и да отвори скуп.

**Коментатори** (енг. *commentators*) су особе које преносе, извештавају са неког догађаја, у живо у ТВ или радио програм. То могу бити новинари, дописници али и неки познати водитељи.

**Наставници, едукатори, предавачи, говорници** (енг. *educators, teachers, lecturers, speakers*) су они који учествују у многим конференцијама, конгресима, самитима, састанцима и слично. **Научници, истраживачи** (енг. *scientists, researchers*) исто тако и наставници.

Постоје разни облици менаџерских позиција, а прво иде власник, затим генерални или извршни менаџер, оперативни, секторски или линијски менаџери, асистенти и помоћници, програмски менаџери, финансијски, продукцијски и тако даље, са свим особљем које такође има одређене функције и одговорности.

Непроцењива је улога **волонтера** (енг. *volunteers*), **добровољаца** (енг. *volunteers*), **помагача** (енг. *helpers*), **стјуарта** (енг. *stewards*) и **тајних купаца** (енг. *mystery shoppers*) који сваки догађај чине успешнијим тако што дају допринос пословању и унапређењу услуге али дају и допринос одрживости јер растеређују организатора да плаћа пуну радну цену за послове који могу да одраде људи који имају свест о друштвеној одговорности и желе да дају допринос друштвеној заједници.

**Учесници** (енг. *attendees, participants*) – користи се више за обуке, тренинге, семинаре и радионице. **Делегати** (енг. *delegates*) – то су они који су учесници конгреса, конференција и формалнијих догађаја. **Публика** (енг. *audiences*) и **гости** (енг. *guests*) – то су они који посећују концерте, оперу, изложбе, забаве и слично). **Посетиоци** (енг. *visitors*) и **туристи** (енг. *tourists*) су они који путују и обилазе одређене туристичке дестинације, локалитете, атрактивности и слично. **Клијенти** (енг. *clients*), **потрошачи** (енг. *consumers*), **муштерије** (енг. *costumers*) су они који учествују у семинарима, обукама, радионицама.

Постоји извесна разлика између термина *програм* (енг. *programme, program*) и *распоред*, то јест, *сатница* (енг. *schedule, timetable*). На догађајима и скуповима као што су конгреси, конференције, светска првенства која трају више недеља и дана користе се „*тракасти графикони*“ (енг. *Bar charts*) и „*гантограми*“ (енг. *Gantt charts*), то јест велики распореди на који су убележени сви детаљи о извесном догађају: сатнице, простори и сале где се шта одвија или када почиње и завршава се који радни пакет.

Све је приказано у временској линији где редови представљају такозване терминале, то јест, дешавање, процес или задатак а колоне временски оквир. Назив је добио по Хенри Лоренс Ганту (енг. *Henry Laurence Gantt, 1861-1919*) америчком инжењеру и консултанту који га је пласирао 1910. године и више од 100 година је у употреби (Gantt, 191; Blokdiјk, 2007). Нешто слично, такозвани „*хармонограм*“ изумео је пољски економиста и инжењер Карол Адамјецки још 1896. (енг. *Karol Adamiecki, 1866-1933*) али га је обелоданио тек 1931. године. Данас је гантограм неизоставни део пројектног планирања и управљања догађајима (као својеврсним пројектима) (Morris, 1994). Из тако великог плана рада, прегледно се приказују и пишу програми и сатнице за представе, фестивале, манифестације најчешће у форми летка или водича кроз одређени догађај.

#### 4.4. Дефиниције и типологије догађаја – фестивала

Goldblatt је био један од првих који је покушао да дефинише у своје прве две књиге шта су то догађаји, односно фестивали (2002). Он каже: „*Посебан догађај/ фестивал је јединствен тренутак у времену који се слави уз одређену церемонију и ритуал а ради задовољења специфичних потреба.*” Међутим, ово је сувише уопштена дефиниција која је ставља ограничење на понављање и трајање догађаја. Исто тако, ова дефиниција више истиче слављеничку конотацију догађаја, а иако су они свечане природе сами по себи ту се онда дисквалификују рецимо неки историјски догађаји или политички сусрети на високом нивоу организовани због неких међународних ванредних ситуација.

Getz (1997) с друге стране нуди две дефиниције, једну са тачке гледишта организатора догађаја и другу са аспекта посматрања и перцепције госта, то јест посетиоца: 1) „*Посебан догађај је једнократни или ретко одржавани догађај изван нормалних програма или активности спонзорских и/или организационих тела.*”

2) „*За купца или госта, специјални догађај је прилика за опуштање, провођење слободног времена, стицање социјалних и/или културних искустава ван нормалног опсега избора или изнад свакодневног искуства.*”

Прва изједначује терористички напад на седиште те организације са годишњим корпоративним одмором. Друга, опет не дефинише јасно да ли је гост учесник или посматрач

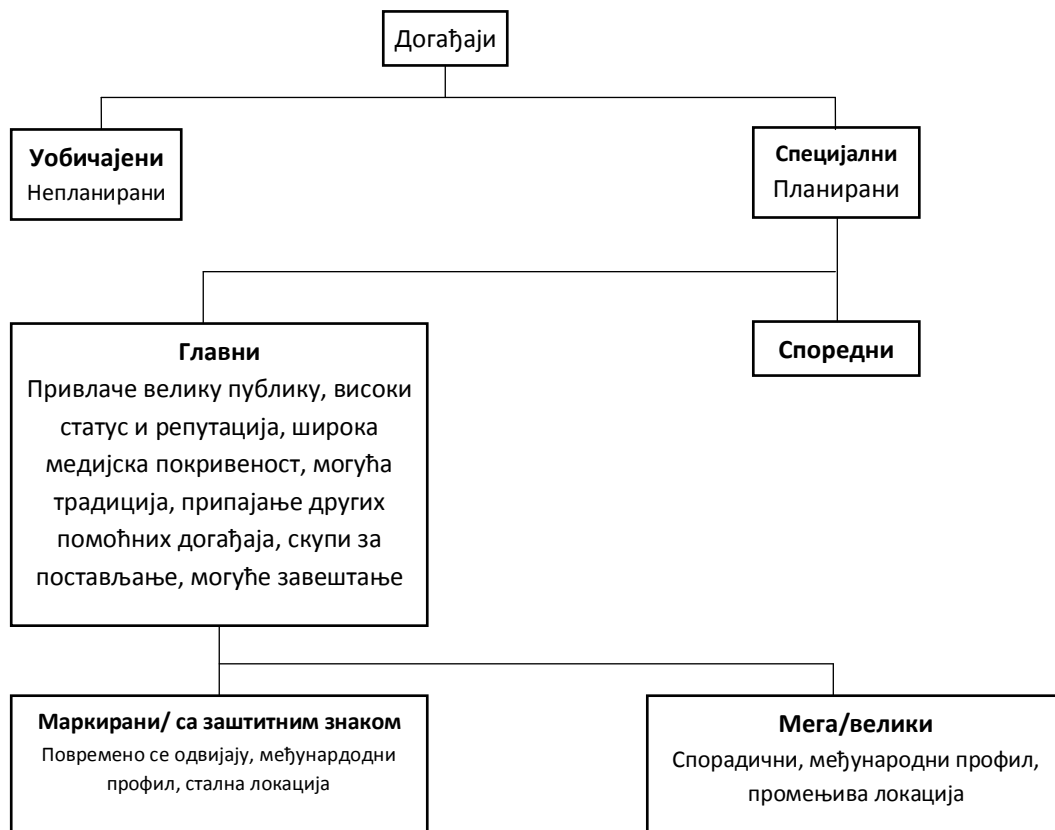
догађаја, и да ли постоје неке друге погодности од саме организације као што су едукација, информисање, образовање и слично.

Поред тога Jago & Shaw (1998), нуде индивидуалне дефиниције догађаја који су категорисане на основу величине и њиховог утицаја на туризам (на пример: мањи догађаји, велики догађаји, препознатљиви/ традиционални/ устаљени/ са именом догађаји, мега догађаји и фестивали) и на основу анкете о тренутном потребама одређених група посетилаца.

Matthews (2008) даље истиче у својој дефиницији која је најкомплетнија да је: „*Посебан догађај скуп људских бића, који обично траје од неколико сати до неколико дана, дизајниран тако да слави, учи, одаје част, охрабрује, продаје, дискутује о, посматра, или утиче на људске напоре.*” Фестивал можемо дефинисати као активност ограниченог трајања, који је одређен местом, временом одржавања, учесницима, мотивима и циљевима одржавања а који промовишу туристичку и другу понуду једне дестинације путем сопствене и аутономне привлачне снаге самог догађаја и тиме стимулише туристе да директно у њему учествују. Овакви догађаји могу бити и главни то јест важни догађаји (енг. *major events*), који привлаче збивањем изван свакодневног тока активности на неком одређеном простору.

Према Getz-у (1997), Goldblatt & Nelson-у (2001) и Allen, O’Toole, McDonnell & Harris-у (2002) који истичу да у разним литературним прегледима постоје разлике у тумачењу значења: 1) **убичајених** (енг. *ordinary*), 2) **специјалних** (енг. *special*), 3) **традиционалних/ маркираних/ са заштитним знаком** (енг. *hallmark*), 4) **великих** (енг. *mega*), 5) **главних** (енг. *major*) и 6) **малих/споредних** догађаја (енг. *minor*) догађаја. По рецимо Goldblatt & Nelson, холмарк догађаји су „*јединствени тренуци у времену који се славе уз церемонију и традиционални ритуал а ради задовољења специфичних потреба*” и стога Hall (1992) сматра да су то управо Олимпијске игре. Getz и (1997) Allen и други (2002) посматрају ове догађаје са тачке гледишта да дестинација на којој се одвија догађај и сам догађај имају нераскидиву везу и да их је немогуће одвојити као што је Вимблдон или Роланд Гарос. Са овог становишта али и према величини и броју посетилаца музички фестивали Сабор трубача у Гучи и EXIT фестивал представљају комбинацију холмарк и мега догађаја. Схематски приказ према Jago & Shaw-у (1998), Rofner-у (2009), показује и обухвата све горе наведене услове и рангира догађаје према величини и обиму и повезује штавише однос између маркираних, главних и мега догађаја (Схема 8.).

Схема 8. Врсте/ типови догађаја (фестивала)



Извор: Модификовано према Jago & Shaw-у, 1998, Rofner-у, 2009.

Многобројни аутори у Србији који се баве овом проблематиком: Љубојевић, Андрејевић (2002); Андрејевић & Грубор (2007); Копривица (2008); Пивац, Стаменковић (2011); Драгићевић, (2012) прихватају основну поделу на мега, холмарк и главне догађаје. Bowdin и други (2006) и Van der Wagen (2007) разликују **три врсте догађаја према садржају**: 1) културни, 2) спортски и 3) пословни догађаји. Најстарији су културни а најпрофитнији пословни догађаји а постоји и подела на профитне (комерцијалне) и непрофитне (некомерцијалне) догађаје. Wagen дели пословне догађаје на три највеће групе: 1) састанци и конференције, 2) сајмови и изложбе и 3) корпоративни догађаји.

**Мега догађај** је онај који величином и обимом има јак утицај на економију, то јест привреду дестинације. Глобално је медијски покривен и омогућава изграђивање упечатљивог имица. То је догађај који привлачи око милион посетилаца а трошкови његове припреме реализације су преко 500 милиона долара. То су претежно спортски догађаји и велике међународне изложбе (рецимо ЕХРО).

**Холмарк догађај** има карактеристике и елементе аутентичности и препознатљивог квалитет програма. Самим тим је и оригиналнији од других истоврсних дешавања. То је рецимо спортски Вимблдон тениски турнир као најстарији и најугледнији тениски турнир, који се одржава од 1877. Пословни пример догађаја је Међународни сајам аутомобила у Женеви, који се одржава

2014. по 84 пут. *Културни холмарк* догађај је рецимо карневал у Рио де Жанеиру а *уметнички – забавни холмарк* догађај је концерт или изложба неког угледног уметника или фестивала Гуча и EXIT (Bowdin et al., 2006; Драгићевић, 2012).

**Главни догађај** су великог обима и са великим интересом јавности и медијском покривеношћу али их је једноставније припремити и реализовати.

Постоји подела и на *специфичне/ специјалне* који се једном или ретко одржавају и ограниченог су трајања (Jago & Shaw, 1998) и *убичајене/ обичне* догађаје (који се често одржавају).

Према Пивац, Стаменковић (2011); Драгићевић (2012) и Getz-у (2005) епитет "*специјални*" се објашњава као аутентични, пун традиције и свечаног духа, гостопримства и симболике.

#### 4.4.1. Остале типологије догађаја

Постоје такозвани, „*спољашњи догађаји*”, спољне обуке (енг. *external events, training*) са циљем да шире и размењују информације са спољним сарадницима као што су: велетрговци, трговци на мало, добављачи, дистрибутери, потрошачи, медијске куће и новинари и тако даље. Насупрот њима постоје и „*унутрашњи догађаји*” (енг. *internal events, training*), који се односе, то јест ограничени су на особље унутар организације, као што су продајне и радне снаге, дивизије, одељења и групе. Овакви догађаји се најчешће одвијају у компанији, то јест, у кући (енг. *in house, in company*).

Затим постоје **јавни** и **приватни (лични)** догађаји. Јавни догађај је такво дешавање коме присуствују особе из јавности, сви заинтересовани грађани, док приватни догађаји захтевају да особе које долазе буду на списку гостију (енг. *guest list, list of invitees*), званица или да имају позивницу или пропусницу (енг. *invitation card, passcard*). Догађаји могу бити разврстани према разним типологијама у зависности где се одржавају, којој циљној групи су намењени, каквог су карактера, која им је намена, колико трају, да ли су појединачни или у низу и према другим критеријумима.

Ово је типологија коју је дао аутор дисертације:

1. Према **намени**, то јест, **карактеру** они се деле на:
  - Културно-уметничке или културно-забавне (музички, филмски, модни и други);
  - Друштвене (политички, хуманитарни и други);
  - Спортске (првенства, такмичења, купови и друго);
  - Пословне или корпоративне (протоколарни, конференције, састанци и друге);
  - Религијске;
  - Привредне;
  - Научно-образовне.
2. Према **броју учесника**, извођача али и посетилаца и посматрача могу бити:
  - Веома велики – мега догађаји (Олимпијада, неко светско првенство);
  - Велики (Евровизија, додела Оскара);

- Средњи (конференција);
  - Мали (састанак неколико делегација);
  - Изузетно мали (тренутно дешавање, извештај, директно укључење).
3. Према **дужини трајања** догађаје можемо поделити на (краткорочне-дугорочне):
- Више годишње – рат, конфликт;
  - Више месечни – постоје летњи фестивали или сезонског карактера;
  - Више недељне – олимпијаде;
  - Више дневне – турнир, конгрес, фестивал;
  - Дводневне – семинар;
  - Једнодневне – конференција;
  - Полудневне – мање конференције, презентације;
  - Бишечасовне – округли столови, панел дискусије;
  - Трају до једног или два сата – састанци;
  - Краће од једног сата – ТВ промоције, ТВ обраћања и слично;
  - Трају неколико минута, тренутак.
4. Према **старосној доби учесника**, то јест посетилаца догађаје делимо на:
- Догађаји за пензионере;
  - Догађаји за старије особе;
  - Догађаји за средовечне;
  - Догађаји за младе – омладину и тинејџере;
  - Догађаји за децу и бебе.
5. Према **полној структури** (иако су врло ретки и специфични) догађаји се деле на:
- Догађаје за све – унисекс;
  - Догађаје за жене;
  - Догађаје за мушкарце;
  - Догађаје за ЛГБТ/ Квир/ трансексуалну популацију.
6. Према **планираном буџету** који је потребан да би се реализовао један догађај могу бити:
- Изузетно скупе;
  - Скупе;
  - Исплативе – са објективним буџетом;
  - Јефтине;
  - Изузетно јефтине.
7. Према томе **да ли се плаћа учешће – приступ** или не:
- Који се плаћају – фиксна цена;
  - Који су бесплатни;
  - Који се базирају на добровољном давању прилога или донације уместо плаћања улазнице.



8. Према **месту, то јест простору** на ком се одржавају догађаји се деле на:

- Који су одржавају на отвореном простору (тргови, стадиони, платои, уз обалу, на трвђавама, на чистини и слично);
- Који су на полуотвореном/ полузатвореном простору (полунаткривени, то јест делимично отворени);
- Који су у затвореном простору (сале, ауле, фоајеи и слично).

9. Према томе **да ли им је могуће приступити**, то јест каквог су организационог типа, деле се на:

- Догађаје затвореног карактера – на лични позив, на листи званица;
- Полузатвореног карактера – може неко да се поведе, уведе или се може ући уколико некога познајете на лицу места од обезбеђења до учесника или организатора;
- Отвореног карактера – свако може да учествује и да приступи.

**Велики/ МЕГА догађаји** су на пример:

- Летње, зимске и пара-олимпијске игре (енг. *Summer, Winter and Para- Olympic Games*), <http://www.olympic.org/olympic-games>;
- IAAF World Championships – International Association of Athletics Federations <http://www.iaaf.org/competitions/iaaf-world-championships>; и светска првенства у било ком спорту, континентална (европска) првенства у било ком спорту;
- Eurosong – Eurovision Song Contest, <http://www.eurovision.tv/page/timeline>;
- Додела оскара – Oscar Academy Awards, <http://oscar.go.com/>;
- Додела Гренија – Grammy Awards, <http://www.grammy.com/>;
- Додела МТВ награда – MTV video music Awards, <http://www.mtv.com/ontv/vma/>; музички хуманитарни концерти – Live Aid and Live 8, <http://www.live8live.com/theconcerts/>;
- Светски дан младих – World Youth Day, <http://www.rio2013.com/en>;
- Генерална скупштина UN – The General Assembly of the United Nations – <http://webtv.un.org/search/its-your-general-assembly-2013/2667554080001?term=Your%20General%20Assembly%202013>;
- Извесни велики ТВ преноси или преноси са лица места, дешавања као што су рецимо, обраћање неког политичара, хапшење, несрећа и слично који се преносе и путем Интернет Веб ТВ мрежа и посебних канала. И сви други догађаји транс- или интернационалног карактера које гледају посетиоци а прате и гледаоци преко ТВ екрана широм света. Овакви догађаји имају планетарни значај, подржани су од стране светских асоцијација, окупљају веома велики број учесника, волонтера и подржани су од стране познатих медијских кућа.

#### 4.4.2. Кратак осврт на процес организовања – стратешког планирања догађаја

Постоје читаве библиотеке правилника, упутстава, водича, практикума, уџбеника, студија случаја о томе како се: 1) *планира*, 2) *припрема*, 3) *организује*, 4) *реализује* један догађај али и како се 5) *надгледа*, 6) *евалуира* и 7) на основу *резултата евалуације и истраживања* поправљају и исправљају пропусти и грешке (Модификовано према Appleby, 2005; Allen-у, 2009). Организација фестивала обухвата планирање, припрему, успостављање организационе структуре и мреже стејхолдера, развијање радних односа и метода којима се постижу циљеви. Увек је најважнији финансијски план (Rofner, 2009), то је пројекција која у многоме детерминише остале фазе рада и

постизање постављених циљева. Финансије су подложне променама и рецесији, затим ребалансима и унапред се морају правити подпланови, резервни планови којима се непралиране и ванредне околности своде на минимум (O'Toole, 2002) и чиме се успешно пренебегну кризне ситуације.

Детаљно планирање се постиже и остварује уз помоћ **мрежног планирања, прављења сложеног гантограма** тока активности и задатих рокова, календара активности (датуми, време трајања, сатнице), посебне рокове и критичне датуме у вези са појединим етапама планирања и тако даље (O'Toole, 2005). У многим случајевима, где је утицај догађаја већи и шири и самим тим има више главних стејкхолдера и других актера више њих је задужено и може бити задужено за контролу, развој и имплементацију активности и циљева догађаја/ фестивала (Masterman, 2004).

Приступ организовању фестивала зависи од посебних околности али је поступање према 11 етапа планирања у животном циклусу догађаја/ фестивала значајно за успешан менаџмент (Модификовано према Morris-у, 1994; Rofner-у, 2009):

1. *Формулација политике* – Шта је порука, идеја догађаја? Која је сврха, могући резултат? Зашто се догађај предлаже? Како ће бити изведен? Где и када ће се одржати? Ко ће бити одговоран за поједине етапе?
2. *Студија изводљивости и доношење одлуке* – Шта чине неопходна средства? Колико су испројектовани трошкови? Могу ли проблеми да се реше? Ако није оствариво нешто, на самом почетку то треба искориговати и јасно формулисати негативну оцену.
3. *Утврђивање циљева и подциљева;*
4. *Именовање организационог комитета* – главног организационог одбора/радног одбора;
5. *Именовање свих дивизија, сектора, тимова и подтимовима* – ко? шта? где? када? како? зашто?
6. *Буџетирање/ Финансијски план* – свих подактивности и дешавања, јавне набавке, екстерни консултанци, начини исплата и плаћања, потенцијалне препреке;
7. *Структура организације* – која компанија за шта одговара, које подизвођач, које за шта задужен;
8. *Систематизација запослених/ Штабски персонал* – одређивање координатора за поједине и кључне сегменте организације;
9. *Детаљно планирање* – временско, просторно, систематско, организационо и друго;
10. *Презентовање догађаја* (припрема, реализација, затварање, поспремање);
11. *Вредновање, евалуација, повратне информације и модификација* на основу постављених индикатора а на основу чега се раде корекције за будуће догађаје.

Bramwell изјављује (1997) да се аспекти стратешког планирања могу идентификовати на основу три различите, теоријске перспективе: 1) класичне, 2) процесуалне и 3) системске. Потребна је јасна стратегија у вези са финансијама, улагањима и потенцијаним приходима. Потребно је дефинисати и финансијски аспект друштвене одговорности и предложити где је могуће новац на

крају преусмерити који ће имати вишеструку корист за друштво. Исто тако, потребно је дефинисати све социјалне и политичке околности које могу утицати на планирање.

Затим је посебно важно оглашавати/ промовисати се редовно и обавештавати медије, јавност и тржиште да ће се фестивал одржати. Догађаји морају бити:

1. Ограниченог трајања и фиксирани за неки датум;
2. Морају бити једнократне или ретке појаве, које се обично месечно или годишње дешавају; ако су део неке серије дешавања, они морају бити необична компонента те серије; морају да буду јединствени; морају да захтевају једног или више организатора; њихово извршење мора бити планирано и контролисано; морају да одговарају дефиницији посебан догађај и мора да постоји жива публика осим организатора присутна на физичкој локацији догађаја.

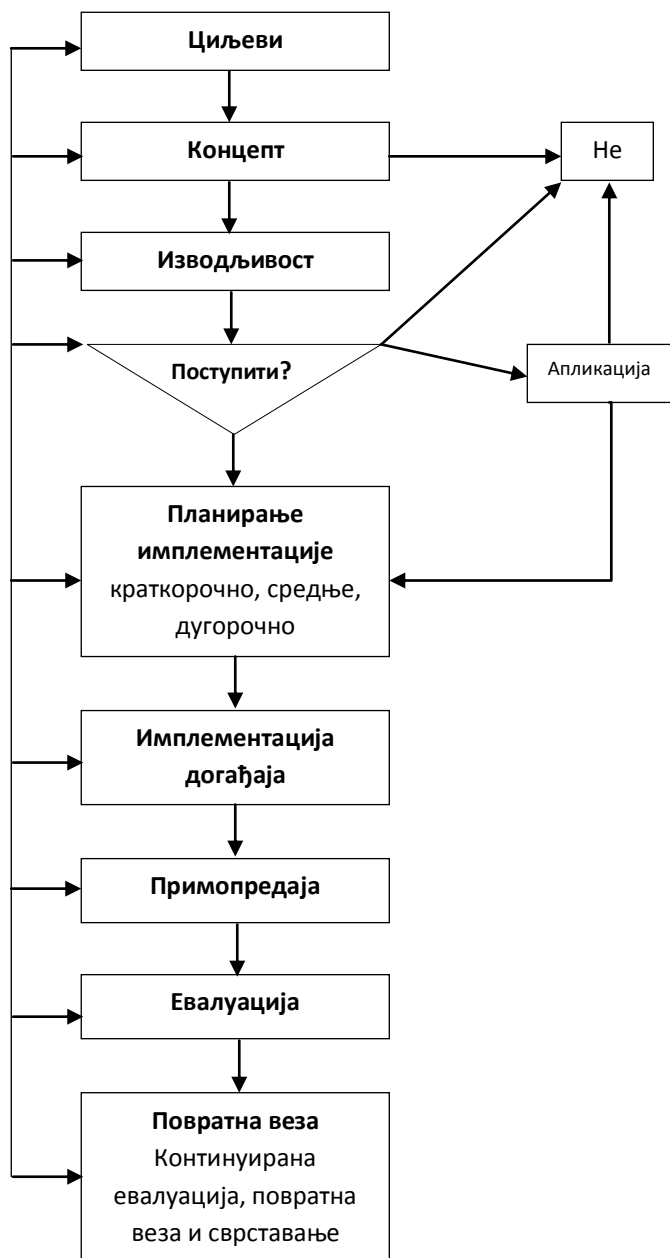
Према схематском приказу број 9. и у складу са дефиницијом управљања пројектима, где пројекат обухвата фазе: *уницијацију, планирања, дизајнирања, извршавање, праћења, контроле и процеса затварања, догађај*, то јест фестивал може се доживети као активност управљања пројектом (Holzbauer, 2003).

Треба појаснити фазу изводљивости у којој евалуација исплативости мора бити прописно урађена како би добили значајну подршку стејкхолдера за догађај а проценом трошкова наспрам користи. Masterman (2004) указује да су неопходна следећа разматрања:

1. Ко је одговоран за испуњење циљева (краткорочних/ дугорочних) и временских оквира/ распореда;
2. Који ресурси су потребни (финансијски, кадровски, постројења, опрема, маркетинг, услуге и тако даље);
3. Да ли постоје неки критеријуми за аплицирање и финансије;
4. Да ли постоје захтеви и временски оквири за имплементацијом догађаја, спровођењем.

Схематски приказ према Терје-у (2002) (Схема 10.) показује да (Wateridge, 1998; Müller & Turner, 2007) сваки кључни актер у процесу организовања фестивала има своју тачку гледишта у вези свог успеха или неуспеха а комуникација мора бити у сваком тренутку и у свакој ситуацији двосмерна, вишесмерна (усмерена да пројектном задатку):

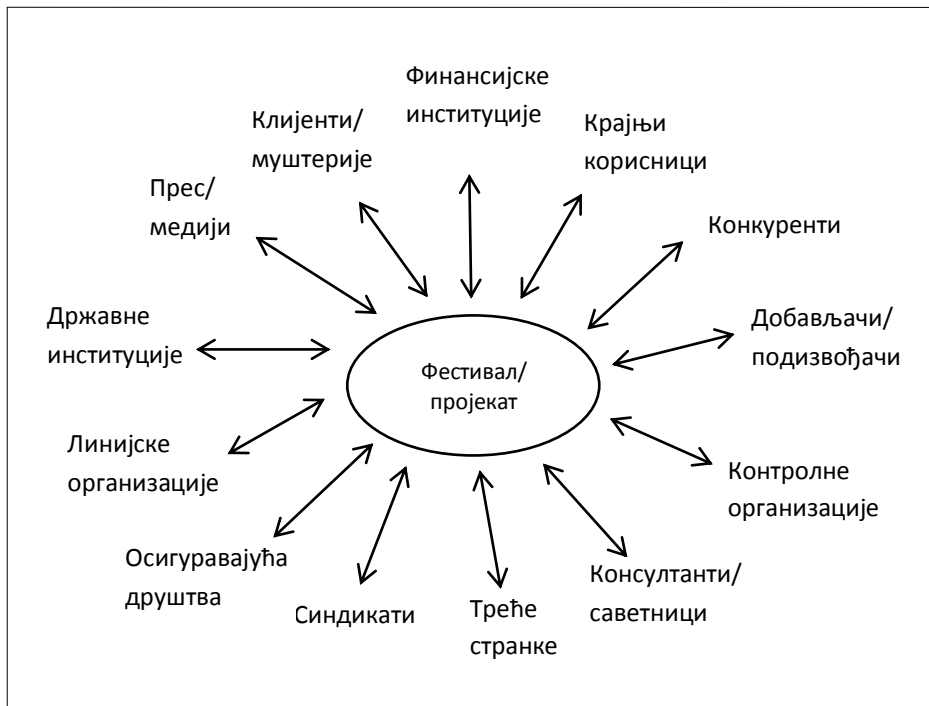
Схема 9. Процес планирања догађаја



Извор: Прилагођено од Masterman, 2004, р. 48

1. Пројекат/ фестивал мора да се **посматра као привремена организација** (Turner & Müller, 2003) где људи треба да раде заједно најбоље што могу. Вероватноћа да то неће увек чинити је очигледан, али ипак пројекат се мора **посматрати као партнерство** (Scott, 2001; Prebensen, 2010) између свих партнера у/на пројекту. Стога је важно да власник пројекта (идејни творац) овласти менаџера/ руководиоца пројекта, делегирањем може да даје наредбе и да има извесна овлашћења како би све кооперативно функционисало а то се на енглеском језику назива „principal-agency relationship” (Bergen, Dutta, Walker, 1992).

Схема 10. Стејкхолдери једног пројекта/ фестивала



Извор: Модификовано према Terje-у, 2002.

2. Други важан услов је забринутост за структуру организације. Менаџер пројекта треба да буду **флексибилни** у било којој фази животног циклуса пројекта јер може доћи до такозване *ситуације „уског грла“* и других ризика који могу настати у неизвесним тренуцима и начинима. Због тога би требало да власник да јасне циљеве („циљеви су водећи принципи који усмеравају напоре пројектног тима” – Shill, Bertodo, Makartur, 1993) руководиоцу пројекта и помогне правилним усмеравањем како би се превазишла свака ризична ситуација (Turner & Müller, 2003).
3. Последња важна тачка у овим односима је чињеница да постоји неусклађеност између извештаја о учинку пројекта (енг. *project performance reports*). Проблеми у овој области настају јер власници и други клијенти имају велику жељу за информацијама (разлика постоји између великих извођачких пројеката где је захтев за комуникацијом јачи, већи и бржи у односу на слабије извођачке пројекте). Clarke (1999) тежи да нагласи у овој кохерентности **значај редовног ажурирања пројекта** и перманентно обавештавање ангажованих људи који раде на пројекту. Инструкције треба да буду једноставне, јасне, директне иначе ће се дешавати ситуација да ће актери имати само „коллектора прашине” (енг. *dust-collectors*) како наводи Gilbreath (1986).

Постављање посебних циљева из свачије перспективе, то јест од стране организатора, стејкхолдера – суорганизатора, учесника, локалне заједнице и власти је врло важно. Критеријуми за описивање циљева се могу најлепше илустровати кроз скраћеницу **SMART** (енг. *SMART*):

1. **Specific** – специфични, који морају да истакну у фокус сврху фестивала;
2. **Measurable** – мерљиви, да се могу измерити, изразити неком мером – квантификовати;

3. **Attainable** – достижни/ доступни, циљеви се могу постићи с обзиром на расположивост средстава за организацију догађаја;
4. **Relevant/ Realistic** – релевантни/ одговарајући, морају бити апликативни у одређеним ситуацијама и операцијама;
5. **Timeframe** – временски оквир, да се могу достићи у одређеном времену (Allen et al., 2002; Bowdin et al., 2006; Witt et al., 2006).

#### **4.5. Догађаји (музички фестивали) као добри примери јавно-приватног партнерства**

Организатори догађаја и њихови стејкхолдери, међу којима су и локалне самоуправе широм света сучавају се са проблемом неадекватног финансирања. Структура прихода и расхода у локалним буџетима свуда показује да преовлађују текући расходи и из године у годину у кризним економијама и привредама где је фискални и монетарни систем у великој кризи (што је случај са Србијом) концепт јавно-приватног партнерства је све слабији и слабији.

ЈПП је партнерство између јавног и приватног сектора чији је циљ реализација пројеката или пружање услуга које обично обезбеђује јавни сектор (Алибеговић, 2010). Постоји неколико модела ЈПП и примењују се у зависности од договора између стејкхолдера. Суштина овог односа је да се сваком препусти да ради оно у чему је најбољи.

У члану 7. Закона о ЈПП и концесијама као појам јавно-приватног партнерства наводи се: *„Јавно-приватно партнерство (у даљем тексту: ЈПП), у смислу овог закона, јесте дугорочна сарадња између јавног и приватног партнера ради обезбеђивања финансирања, изградње, реконструкције, управљања или одржавања инфраструктурних и других објеката од јавног значаја и пружања услуга од јавног значаја, које може бити уговорно или институционално”*.

Према Члану 5. овог закона у делу о начелима јавно-приватног партнерства и концесија стоји да: *„Уређивање услова, начина и поступка закључивања јавних уговора, заснива се на следећим начелима: заштите јавног интереса, ефикасности, транспарентности, једнаког и правичног третмана, слободне тржишне утакмице, пропорционалности, заштите животне средине, аутономије воље и равноправности уговорних страна”*. Ова начела је најтеже испунити, то јест придржавати их се.

У ЈПП постоји више интересних група, а када је су у питању МЕГА догађаји или неки велики фестивали то су: 1) јавност (потрошачи/ конзументи), 2) пружаоци услуга – организатори догађаја, 3) компаније која помажу у приреми догађаја и реализацији и разни добављачи, 4) инвеститори – локална самоуправа и ресорна министарства, 5) финансијске институције које обезбеђују кредитни капитал и 6) осигуравајућа друштва и други.

ЈПП је добро јер се може користити за измештање инвестиција из буџета и растерећење државног рачуна. Ипак, држава и даље сноси највећи ризик и потенцијално се суочава са великим трошковима који би могли да спадну на пореске обвезнике (Alibegović, 2007). Уколико је циљ ЈПП да пружа квалитетне, економичне услуге потрошачима и држави, мора постојати пренос ризика са државе на приватни сектор. Квалитет услуга мора бити подложен уговору, тако да се плаћање компанијама које пружају услуге може повезати са учинком и да се ризик од скупог обнављања уговора може свести на минимум. Такође, морају постојати или конкуренција или прописи засновани на подстицајима (Hemming & Ter-Minassian, 2005).

Један од важних недостатака ЈПП, када су у питању догађаји али и генерално, јесте чињеница да жеља за што већим профитом и мањим трошковима може довести до повећања цена и смањења квалитета услуга. Због тога локалне самоуправе морају строго да надгледају активности приватног сектора да би провериле да ли су у складу са одредбама уговора који је склопљен између партнера.

У сваком случају ЈПП је на замајцу свог развоја и у Србији није често заступљено јер стејкхолдери још увек не разумеју концепте и начела оваквог односа. Музички фестивал EXIT је један од добрих примера где локална самоуправа подржавајући и суфинансирајући овај догађај омогућује привредним субјектима – посебно угоститељима али и другим услужним делатностима, да током месеца јула и августа остваре значајне приходе у односу на други период године. Креирањем јаког имиџа о дестинацији, овакви и слични догађаји повећавају степен атрактивности Новог Сада у који долази све више знатичељних гостију.

Као добар пример може се навести Република Хрватска која има Агенцију за ЈПП и чија је једна од основних мисија и визија да помогне свим стејкхолдерима да нађу свој интерес и да се све планира у складу са законским оквирима и са дугорочним ефектима. Затим, веома је важно подићи степен свести знања и што више укључивати приватни сектор користећи његову иновативност и организацијске вештине у циљу стварања подједнаке користи али и ризика за послодавца, општину или државу, радника али и локално становништво и остале учеснике у пројекту.

#### **4.6. Конгресна индустрија – велика подграна индустрије догађаја**

Пошто „конгресна индустрија” у ширем контексту поред фестивала, манифестација, такмичења и тако даље, спада под „индустрију догађаја”, као и што *пословни туризам* који обухвата састанке, подстицајна путовања, конгресе, конвенције и конференције, изложбе и сајмове (MICE), исто тако може да се у ширем схватању подведе под *туризам догађаја*, у овом поглављу биће обрађена одређена терминологија и статистички показатељи који говоре у прилог чињеници да је Србија једна нова, у повоју развоја, другачија од осталих и врло занимљива дестинација која нуди

традиционалне али и савремене догађаје и манифестације као и расположиве капацитете за овај облик пословања и туризма.

#### 4.6.1. Уводна разматрања о пословном туризму, пословним путовањима и конгресној индустрији

У стручној литератури термини „пословно путовање” (енг. *business travel*), „пословни туризам” (енг. *business tourism*), „конгресна делатност” (енг. *congress industry, conference industry, convention industry*) се често поистовећују, а под њима се у светским размерама подразумевају конгреси, конференције, изложбе (сајмови) и подстицајна путовања. Разлика између пословног туризма и путовања огледа се у томе што:

1. **Пословни туризам** је термин који се односи на оне пословне путнике који су и туристи, односно бораве ван места сталног боравка и остварују најмање једно ноћење.
2. **Пословно путовање** подразумева кретање пословних путника од тачке „А” до тачке „Б”, те стога укључује и дневне мигранте из пословних разлога (Swarbrooke, Horner, 2001; Драгићевић, 2011).

Ауторка Драгићевић (2008), констатује да је у домаћој литератури, као и међу стручњацима и запосленима у конгресној делатности, све више је у употреби и термин „конгресна индустрија”, што је буквалан али не и адекватан превод са енглеског језика. Међутим, ни ово разматрање није у потпуности тачно. Наиме, за реч делатност у енглеском језику се користи реч *activity* или привредна делатност – *economic or trade activity*. Заиста се чини да реч индустрија није у духу српског језика, међутим савремени лингвисти више не могу да повуку јасну границу између интернационализама и идиома за које не постоје адекватне речи у једном језику, па се преузимају оне које су устаљене и дубоко утемељене у научну литературу.

Са друге стране, постоји још једна аналогија која каже да је конгресна делатност толико комплексна и интердисциплинарна грана да је заиста прешла у индустрију (наравно не мисли се на екстрактивну индустрију, већ савремено, новије значење, то јест употребу ове речи, Longman, 2011). Индустрија је данас појам који не говори о производњи неких намирница у фабрикама, или значење лаке и тешке индустрије, он се управо данас односи и на запослене у некој организацији или на услужно пословање као што су хотели, банке и слично. То је једно/ ново и модерније значење које има за циљ да овом речју индустрија покаже снагу и моћ коју има. Како је наведено у речнику „**Longman Dictionary of Contemporary English**” (2001, 2011), „*то је нека грана, посао, подручје које није заправо индустрија, али које је израсло у тако велико поље истраживања или су му ефекти и резултати толико јаки да се назива индустријом*”. Данас је то у потпуности усвојено у научној али и у научно-популарној и специјализованој литератури, те аутор сматра да је исправно рећи и конгресна делатност али и конгресна индустрија. Ова појава новог значења речи индустрија позната



је и у областима као што су: креативна индустрија, индустрија забава и доколице, хотелијерска индустрија, индустрија путовања и друго.

Такође, када се говори о конгресној делатности, често се користи и акроним *MICE* (чита се *majc*) – *Meetings, Incentives, Conventions (Congresses) and Exhibitions (Events)* (у преводу: скупови, подстицајна путовања, конвенције или конгреси и изложбе или догађаји). Термини као што су „конференција“, „конгрес“ или „конвенција“ се често користе као синоними, иако међу њима постоје разлике, првенствено у броју учесника и дужини трајања. Swarbrooke и Horner (2001) указују да се термин „конференција“ највише примењује на простору Велике Британије, „конгрес“ у већем делу Европе, а „конвенција“ у САД.

Прва иницијатива о стандардизацији појмова у области конгресне делатности, покренута 1990. године, имала је позитиван исход. Наиме, 1993. године је први пут објављен Међународни речник стручних појмова (*International Meeting Industry Glossary*). Према том речнику, **састанак, односно скуп** (енг. *meeting*) је заједнички, општи термин за окупљање одређеног броја људи на једном месту ради разматрања одређене тематике или активности (Rogers, 2003). Давидсон (1994) додаје да скуп може бити комерцијалног или некомерцијалног карактера, са шест или више учесника, може трајати од неколико сати до недељу дана.

У речнику, **конференција** (енг. *conference*) се дефинише као скуп који организује било која институција са циљем размене мишљења и идеја, отварања дебата, слања одређене поруке или давања публицитета одређеној теми. Не мора постојати континуитет или периодичност у организовању конференције. Иако нису временски ограничене, обично краће трају и мањег су обима у односу на конгресе (Rogers, 2003). Lawson (2000) додаје да су учесници конференција углавном припадници исте професије, удружења или компаније, и да се њихов број креће до 150, али на конференцијама је најчешће 30 до 50 учесника.

Под **конгресом** (енг. *congress*) се подразумева редовно окупљање великих група појединаца ради дискутовања о одређеној теми. Конгрес траје обично неколико дана, са више истовремених секција и организује се на вишегодишњем или годишњем нивоу. Конгреси националног карактера се чешће организују у односу на међународне и светске конгресе. **Конвенција** (енг. *convention*) је званичан скуп законодавних тела, друштвених или економских група са циљем да се пружи информације о одређеној тематички, области интересовања или ситуацији, да се размотре и потом усагласе ставови и принципи учесника. Учесталост одржавања није одређена, али око 80% друштава и удружења у свету организује конвенције на годишњем нивоу (Rogers, 2003, Lawson, 2000, Драгићевић, 2008, Драгићевић 2012).

#### 4.6.2. Конгресни биро Србије (Serbian Convention Bureau) и позиција Србије, Београда и Новог Сада на светској и европској мапи конгресних дестинација

Конгресни биро Србије отворен је у мају 2007. при Туристичкој организацији Србије јер се појавила потреба и све веће интересовање да се конгресна индустрија развија и у Србији, која је 70-их и 80-их година XX века била једна од водећих сила у Европи и на простору Западног Балкана, а нарочито због тада једног од највећих Конгресних центара – Сава центра. Мисија је да се унапреди међународна конгресна индустрија која ће бити од користи Србији и члановима Конгресног бироа Србије. Циљеви ове организације су:

1. Да се побољша имиџ Србије у свету и да се развије индустрија која је широко призната са високим квалитетом производа и услуга;
2. Да Србија постане No. 1 дестинација на Балкану, у југоисточној Европи и међу најбољима у читавој Европи;
3. Да се приближимо светској пословној заједници/ страним компанијама и предузећима која би инвестирали у Србију;
4. Да се побољшају професионални капацитети Србије путем преноса нових знања и технологија;
5. Да се унапреди и побољша економски утицај и ефекти од туриста и посетилаца ([http://www.scb.travel/index.php/images/stories/IMEX08/images/templates/KBS-Home/js/jquery/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=53](http://www.scb.travel/index.php/images/stories/IMEX08/images/templates/KBS-Home/js/jquery/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=53)).

Иначе, мали осврт на Сава центар који је највећи конгресни, културни и пословни центар у нашој земљи и један од највећих у Европи, чија делатност обухвата организацију конгресних и свих врста уметничких скупова и манифестација. Изграђен 1977. године као савремени центар изузетне домаће и међународне репутације, који више од три деценије успешно организује највеће међународне конгресне скупове и уметничке манифестације. У Сава центру је до сада одржано преко 8.000 домаћих и међународних скупова и манифестација, са више од 1.600.000 учесника, као и преко 8.000 културних догађаја, којима је присуствовало више од 7.000.000 посетилаца. Сава центар је био домаћин низа великих међународних конгресних скупова као што су: OEBS, Генерална Скупштина Светске банке и Међународног Монетарног Фонда, Генерална Скупштина UNESCO-а, 9. Самит несврстаних земаља, Скупштина EBRD, Светски конгреси рудара, ортопеда, стоматолога, хирурга и тако даље а већ годинама је домаћин културних манифестација као што су: FEST, VEMUS, BITEF и друге ([http://www.savacentar.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=421&Itemid=648&lang=sr](http://www.savacentar.net/index.php?option=com_content&view=article&id=421&Itemid=648&lang=sr)).

Сава центар је члан значајних међународних конгресних и уметничких асоцијација, као што су: ICCA (International Congress and Convention Association), AIPC (The International Association of Congress Centres), ISPA (International Society of the Performing Arts), ILMC (International Live Music Conference).

Конгресни биро запошљава 4 особе које марљивошћу и са великом амбициозношћу приступају раду и који су успели да за само 6 година свог постојања и рада Србију веома добро позиционирају у Европи и свету. Они издвајају „ТОР 5” дестинација у Србији које својим просторним, смештајним, техничким и инфраструктурним карактеристикама омогућују одржавање великих догађаја, конгреса, самита, конференција и слично а то су: Београд, Нови Сад, Суботица/ Палић, Златибор и Копаоник (<http://www.scb.travel/>). Конгресни биро свим својим партнерима и заинтересованим субјектима, а преко своје базе података нуди одличне услуге и помоћ: у смислу подршке одржавања неког скупа/ догађаја (логистичка, финансијска и промотивна), пре и после конференцијске туре, одабир и гаранција квалитета конференцијских и смештајних капацитета, пословне контакте и помоћ у предуговарању и многе друге погодности.

Међународна конгресна асоцијација ИССА сваке године рангира конгресне дестинације и градове у односу на број одржаних конгреса који испуњавају њене критеријуме и стандарде, а по основу којих се они сматрају међународним. Основни критеријум је да из догађаја стоји јака асоцијација и да се догађај ротира сваке године између чланица асоцијације и да се одржава на другом месту са великим учешћем делегата. За такве догађаје дестинација мора да располаже са квалитетним логистичким и смештајним капацитетима као и могућностима да госте у неофицијалном делу туристички збрине и омогући им професионално организовано разгледање и забаву (опуштање).

Осврнимо се сада на стаистичке показатеље. У нашем региону Централне и Југоисточне Европе водеће земље у конгресној индустрији и пословном туризму су Мађарска (Будимпешта), Чешка (Праг) и Пољска (Варшава и Краков). У 2012. години Србија је била једна од најбрже растућих конгресних дестинација у свету и у Европи. Са 73. позиције коју је имала у 2006. години на светском нивоу и свега 6 догађаја, Србија је достигла 42. место у 2011. години са 55 међународних догађаја који су одржани у Србији. У 2012. години постигнут је сличан резултат, 46. позиција Србије у свету и 25. у Европи са 52 догађаја што је и даље сврстава међу „ТОР 50” дестинација у свету. Исто тако, реално је за очекивати да ће и у 2013. остати међу првих 50, што значи да се број састанака одржао на готово идентичном нивоу. Сваке године, осим у 2012. број догађаја и позиција на листама су расле, што је Србију избрендирало као веома занимљиву, дестинацију у напретку и нову дестинацију која лепо спаја посао са туристичком понудом антропогених и природних ресурса.

Табела 20. Број међународних конференција и рангирање Србије у периоду 2006-2012. година

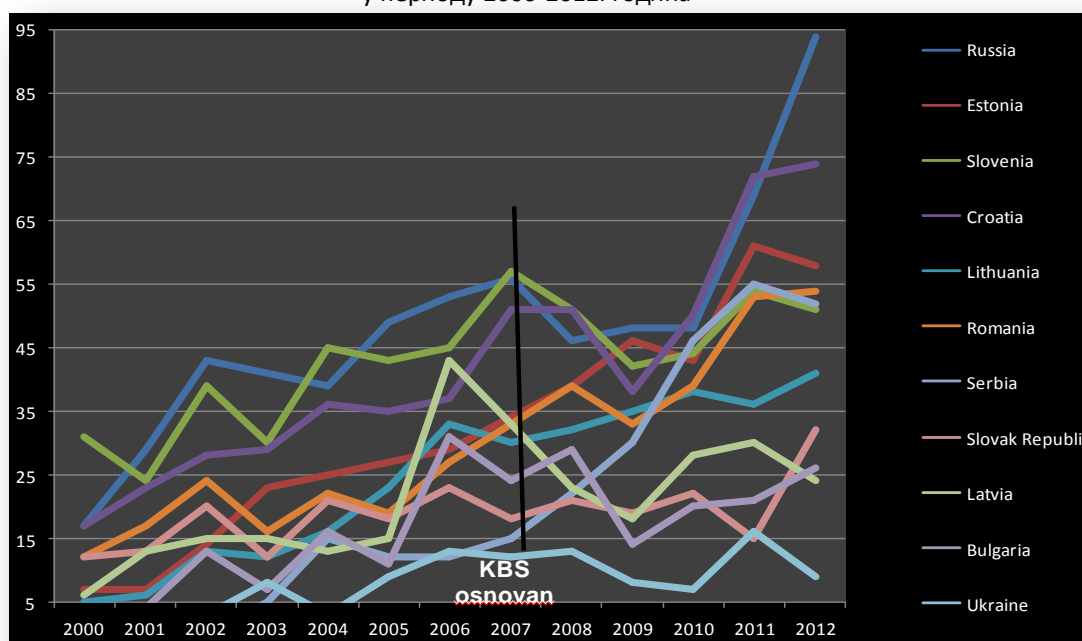
Година	Број међународних конференција	Позиција у свету	Позиција у Европи
2006.	6	73	34
*2007.	11	64	нерангиран
2009.	30	51	28
2010.	46	43	23
2011.	55	42	24
2012.	52	46	25

\*2007. – година оснивана КБС (Serbian Convention Bureau).

Извор: Према подацима Конгресног бироа Србије а на бази чланства у ICCA, 2013.

Највећи број догађаја одржао се у Београду, затим следе Нови Сад где је отворена канцеларија при ТОНС-а, а Конгресни биро планира да отвори још три канцеларије, на свакој од поменутих конгресних дестинација у Србији. На основу података и криве из Графикана 1. лако је уочљиво да је Србија престигла: Украјину, Бугарску, Латвију, Литванију, Словачку, Румунију и да се приближила Естонији, Хрватској, Словенији и Русији. Када би се универзитетски професори, који су чланови неких светских асоцијација из бранше којом се баве мало више потрудили да донесу/организују међународни конгрес или конференцију у својој матичној земљи, Србија са свим својим конгресним дестинацијама би још брже напредовала.

Графикон 1. Пораст и рангирање конгресне индустрије у Србији у поређењу са регионалним конкурентима у периоду 2000-2012. година



Извор: Према подацима Конгресног бироа Србије, а на бази чланства у ICCA, 2013.

Конгресни биро Србије помаже у припреми апликације за конкурисање за добијање неког великог и значајног догађаја и помаже истакнутим научницима да оду и да бране/ усмено интерпретирају своју идеју и чињенице члановима комисије – то јест управном одбору те асоцијације (може да покрије трошкове пута и/или смештаја и слично).

Уз консултације са запосленима у КБС истакнути и реномирани професор се припрема према јасно дефинисаним пропозицијама и у читавом том процесу има њихову подршку (чак помажу и у припреми ppt. презентације).

**Табела 21.** Број међународних конференција и рангирање Београда у периоду 2006-2012. година

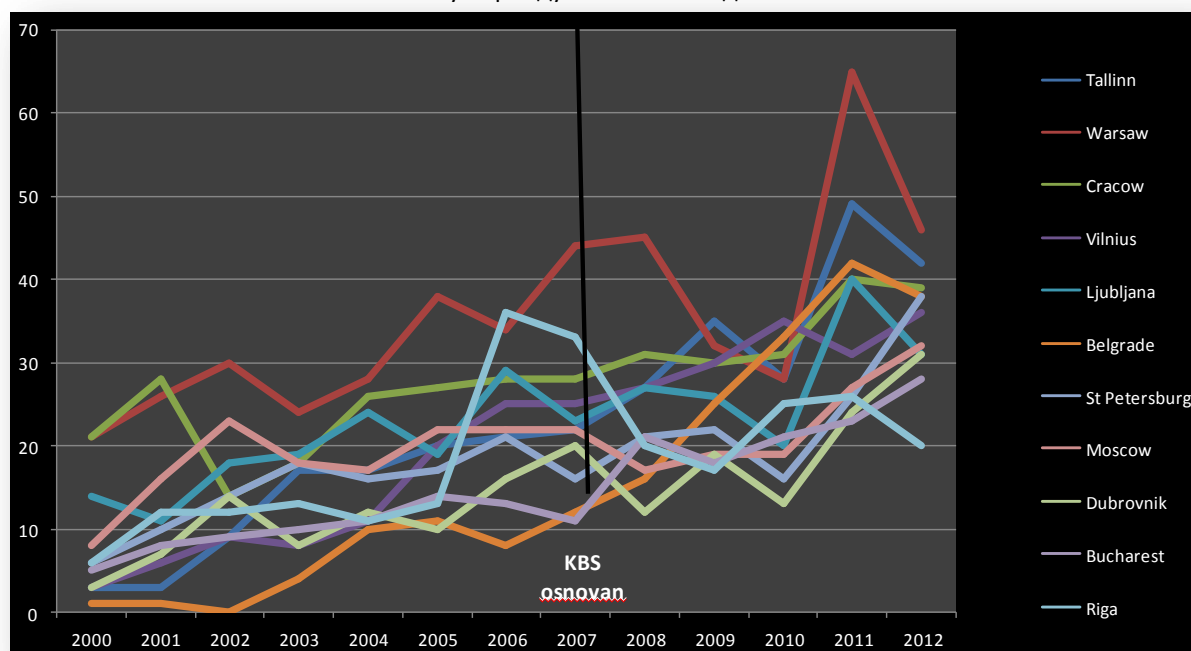
Година	Број међународних конференција	Позиција у свету	Позиција у Европи
2006.	5	209	<i>нерангиран</i>
*2007.	8	168	92
2009.	25	68	37
2010.	33	55	28
2011.	46	49	26
2012.	38	60	31

\*2007. – година оснивана КБС (Serbian Convention Bureau).

**Извор:** Према подацима Конгресног бироа Србије а на бази чланства у ICCA, 2013.

На основу података из Табеле 21. може се закључити да је Београд у 2006. био на далеком 209. месту са само 5 конгреса, што је катастрофални податак с обзиром на репутацију коју је имао као конгресна дестинација у старој Југославији. Марљивим залагањем запослених у КБС и трудом да анимирају универзитетске професоре, научнике, лекаре и фармацеуте и друге стручњаке да се потруде да привуку своје асоцијације да одрже међународни конгрес или конференцију у Србији, Београд је у 2012. години био на 60. месту у свету, а 2011. је чак био на 49. позицији у свету и 26. у Европи са 46 одржаних међународних догађања.

**Графикон 2.** Пораст и рангирање конгресне индустрије у Београду у поређењу са регионалним конкурентима у периоду 2000-2012. година



Извор: Према подацима Конгресног бироа Србије, а на бази чланства у ICCA, 2013.

Према показатељима криве из Графикона 2. може се закључити да је Београд као врло атрактивна конгресна дестинација, а посебно Нови Београд који има комплетну инфраструктуру, хотеле са 4 и 5 звездица, паркинг просторе, Сава центар, ЕХРО центар и друге квалитетне просторе као и близину аеродрома од свега 5-10 км удаљености, у последњих неколико година прстигао велике европске метрополе попут Москве и Ст. Петербурга и градове као што су Дубровник, Букурешт, Рига, Краков и други.

Нови Сад је други по важности када је у питању конгресни, то јест, пословни туризам у Србији. Новосадски сајам и Конгресни Мастер центар су од 2007. чланица ICCA-е, а од 2011. године то је и Туристичка организација Града Новог Сада.

Нови Сад се до 2010. године никада није појавио на ранг листи ICCA, што због неактивности конгресне индустрије, што због недостатака конгресних и хотелских капацитета. Пошто је Конгресни центар Мастер отворен 2006. године, а међународни конгреси се заказују по неколико година унапред, тек је од 2010. дошло до тога да нови и модерно опремљени капацитети доведу до првих резултата.

Од 2010. године и значајнијег активирања Новог Сада, у смислу формирања конгресног департмана и боље координације са конгресним центром, Нови Сад је почео да бележи боље резултате. Тако је 2012. дошао до око 120. позиције у Европи и око 230. у свету у односу на све конгресне градове.

Табела 22. Број међународних конференција и рангирање Новог Сада у периоду 2009-2012. година

Година	Број међународних конференција	Позиција у свету	Позиција у Европи
2009.	<i>нерангиран</i>	<i>нерангиран</i>	<i>нерангиран</i>
2010.	9	215/248	114/129
*2011.	6	345/400	178/200
2012.	10	228/240	119/127

\*2011. – година оснивања канцеларија КБС при ТОНС-у.

Извор: Према подацима Конресног бироа Србије а на бази чланства у ICSSA, 2013.

Да би се боље разумела ова позиција, може да се напомене да је Нови Сад у рангу са градовима као што су Торино, Монпеље, Болоња, Јерусалим и тако даље. Свакако, Нови Сад, не може, нити треба да се пореди са великим метрополама и главним градовима јер према капацитетима и другим условима не може да се пореди ни са Београдом (у 2012. био на 60. месту у свету), Будимпештом (исте године на 20. месту) или Љубљаном (која је била на 74/77 месту са Дубровником). Нови Сад треба само да настави да се труди као изузетно јак универзитетски центар да појача своје активности и све капацитете да стави у функцију и сигурно ће његова позиција бити све боља и боља.

Ако посматрамо резултате Новог Сада у 2012. у односу на регион (државе бивше републике Југославије, Румунију, Бугарску и Мађарску) које су главни конкуренти у заузимању позиција на светској конгресној мапи, види се да се Нови Сад приближио главним градовима ових земаља. Будимпешта има убедљиво најбоље резултате и спада у сам врх конгресне индустрије у свету (увек је између 15. и 20. позиције). Осим главних градова бољу позицију има само Дубровник, који је јак и велики туристички центар (на UNESCO мапи), те на основу те атрактивности остварује значајне резултате и у конгресном бизнису.

Сва остала места са значајним капацитетима и традицијом у организацији конгреса, Нови Сад је сустигао и прстигао Клуџ, Порторож, Сплит, Будву, Марибор, Опатију, Сарајево, Блед, Темишвар, Варну, Тирану, Скопје, Охрид и друге. Сплит, Будва, Марибор су међутим нове дестинације које ће тек у наредном периоду показати своју спремност и снагу да се боре за позиције, те је самим тим и конкуренција у региону све већа.

Ови резултати нам говоре да Нови Сад треба да настави да се развија у конгресном бизнису а за то је неопходно да се кључни играчи у овој индустрији боље организују и наступе на међународном тржишту. Имајући у виду да је реч још увек о релативно малом броју скупова увек постоји опасност да се због тренутних проблема, унутрашњих потреса угрози конкурентност и да се

град врати на позиције од пре неколико година, када је био потпуно непознат на конгресној мапи Европе и света.

Просечан број делегата у периоду 2008-2012. године кретао се од 89 у 2011. до 184 у 2009. години, односно око 132 делегата годишње, а просечна дужина трајања међународних конгреса је била за период 2007-2012. у просеку 4 дана и највише је било догађаја из области: медицина 16,4%, природне науке 14,8%, техника и технологија 14,8%, математике и статистике 9,8% и образовања 8,2%. Најмање је било из области културе, уметности, друштвених наука, лингвистике, екологије и заштите животне средине, менаџмента и саобраћаја (транспорта).

Затим, највећи број конгреса и конференција је био у месецима: септембар 19,5%, мај 17,1%, јун 14,6% и април 12,2% а најмање у периоду децембар-фебруар (око 1,6% по месецу). Оно што је свакако занимљиво је да је у односу на ротацију, односно подручје које покрива асоцијација и сам карактер догађаја највише било европских (18), светских (9), источно европских (7), а мањи број дунавских, југоисточно европских, балканских и других конгреса и конференција.

#### 4.6.3. Међународна асоцијација конгреса и конвенција (International Congress and Convention Association)

Међународна асоцијација конгреса и скупова/ конвенција (у даљем тексту ICCA - International Congress and Convention Association), основана је 1963. у време када је индустрија састанака и конференција почињала да се убрзано развија. Сада, са преко 950 корпоративних чланица и организација у 88 земаља широм света, то је највећа и најстарија глобална асоцијација (удружење) у оквиру конгресне индустрије и једна од најистакнутијих организација у свету међународних догађаја. Чланство у ICCA обухвата водеће компаније и организације специјализоване за бављење организацијом/ реализацијом као и превозом делегата и њиховим смештајем током боравка на неком догађају.

Гледајући сабране све податке за сваких пет година (да би се избегле годишње осцилације), број редовно одржаваних, међународно-ротирајућих састанака/ скупштина/ конференција удружења, то јест асоцијација се повећава 100 одсто на сваких 10 година, и то је доследно томе за последњих пола века, без знакова успоравања. Ово је показатељ да без обзира на светску економску кризу, драстичан пад економија људи ће се увек састајати да о нечему размењују искуства и да се договарају. Теме су разне од лепих научних открића из области медицине, преко друштвених наука до самита и састанака који се тичу грађанских ратова и последица од великих катастрофа.

Конгресни биро Србије (2011), је пуноправни члан и чак је и део главног одбора ове престижне међународне асоцијације. Покренуо је **Програм асоцијација** како би мотивисао научнике, професоре, лекаре, бизнисмене и експерте у Србији да се освесте и интензивније активирају и искористе свој утицај, реноме и потруде се да привуку неки значајан конгрес или конференцију у



своју земљу. Ово је веома важно јер се тиме подиже рејтинг Србије у светским размерама и она постаје значајна конгресна дестинација коју посећују пословни људи који троше више новца али и могу да привуку у будућности и инвеститоре. Затим, морфологија конгресних центара се мења, јер се гради нова инфраструктура и смештајни капацитети чиме се генеришу нова радна места, већи број услужних делатности, подиже се имиџ једне дестинације и државе и тако даље.

## 4.7. Спортски догађаји

Спортски догађаји данас у свету представљају једне од најмногољуднијих, најпосећенијих, најскупљих и медијски најиспаћенијих дешавања. Специфични су по томе што им је публика другачија према многим карактеристикама од посетилаца и гостију рецимо музичких фестивала, пословних конференција и слично. Спадају у ред високоризичних догађаја где се често дешавају конфликти између навијача, навијача и судија и чак између спортских тимова, а то је посебно изражено у екипним спортовима. У овом делу дат је кратак приказ спортских догађаја и стејкхолдера који су веома важни за њихово несметано одржавање.

### 4.7.1. Пар речи о спортском менаџменту и спортским догађајима – основна подела и карактеристике спортских догађаја

Спорт као важан сегмент укупног друштвеног система и функционисања људи у егзистенцијалном и физичком смислу несумљиво прати сва кретања и промене које се дешавају у свету.

*„Економски посматрано, спорт је постао респективни промотивни канал моћних мултинационалних компанија. Спортска борилишта су данас игралишта богатих, терен на коме долази до судара њихових пословних интереса (посебно можемо издвојити: фудбал, кошарку, Формула 1 и тенис). Развој телекомуникационе технологије, првенствено различитих телевизијских система, од којих за развој спорта највише утицаја има ППВ (плати да би гледао), постављају као императив одређивања нове равнотежне тачке односа спорта и капитала”* (Томић, 1995).

*Спортски догађај представља огледало ефикасности не само спортског тренинга и припреме спортиста, већ и других функција спортске организације и спорта уопште, укључујући ефикасност менаџмента и његове улоге у остваривању циљева спортске организације* (Томић, 2001).

Са напретком у организовању друштвеног живота примећује се и развој спортских догађаја у данашњем облику када они постају све учесталији, популарнији, неизбежни – јер су присутни у свим каналима комуникације и маркетинга, њима се одређује успех неког друштва и заједнице. У

данашње време, спортски догађаји имају велики значај, као можда никад пре, кад је у питању утрошак слободног времена људи (савременог човечанства), што је довело до тога да државе и њихове владе све више подржавају и промовишу спортске догађаје, као део своје стратегије развоја а са друге стране готово се уопште не труде што се тиче Србије и других држава на Балкану, да дух и слика тих догађаја остану онакви какви треба да буду (мисли се на: безбедни, правични, поштени, равноправни, за пример и слично).

Спортски догађаји се најчешће организују како би се задовољиле социјалне, односно друштвене потребе посетилаца/ учесника. Поред тога, организовање спортског догађаја намеће организаторима да унапреде програме и сопствене извођачке карактеристике (капацитете), и као такви представљају одлично средство промоције и стварања повољног имиџа спортске организације, места и државе. Проблем је у томе што се одређене групе (хулигани, хохштаплери, беспосличари, уличари и друге маргинализоване групе) до те мере поиставећују са: спортским играчима – идолима, спортским клубовима и догађајима да такви догађаји ескалирају немирима, разарањима и тучњавама у којима увек има настрадалих и здравствено и животно угрожених.

Савремени (професионални) спортски догађаји постали су препознатљиви и по степену значаја победе појединаца, тимова и репрезентација. Поред снажно израженог такмичарског аспекта, савремени спортски догађаји попримају карактеристике шоу бизниса и карневала (свечане церемоније отварања, затварања, доделе медаља које пуно коштају, гламурозне су и делују као под-догађаји или пред-догађаји који спорт одвлаче у сферу бизниса, неког престижног и другачијег феномена). На овај начин спортски догађаји привлаче велику пажњу и интерес широке спортске и друштвене јавности.

**Врсте и облици спортских догађаја** – Појава капитализма, нових производа и друштвених односа, као и нов начин живота отворили су пут свестранијем развоју све већег броја различитих спортских догађаја. Спортски догађаји, данас, обухватају широку лепезу манифестација у области спорта, од оних најједноставнијих и најмање захтевних (локалних турнира, такмичења спортиста рекреативаца, поједине утакмице у најнижим ранговима такмичења, спортско-промотивних манифестација), преко аматерских турнира, лига и других манифестација у области такмичарског спорта, професионалних такмичења, па све до европских и светских првенстава, олимпијских игара и других високо – комерцијалних (врхунских) спортских догађаја (Шурбатовић, 2011).

Такође, спортске догађаје, можемо поделити према:

- Значају и нивоу, њиховом рангу, односно по принципу форме;
- По принципу спортског квалитета;
- По узрасном принципу;
- По географском принципу;
- По принципу типологије спорта;

- По принципу разноврсности и комплексности;
- По принципу грана спорта;
- По принципу нивоа презентовања и слично.

Поред тога спортски догађаји могу бити: 1) такмичарског или рекреативног карактера, 2) намењени прикупљању финансијских фондова, 3) задовољавању социјалних циљева или 4) једноставно намењени доброј забави (Шурбатовић, 2011).

Уколико у обзир узмемо, најзаступљеније термине у савременој спортској литератури, у том случају, најчешћа подела спортских догађаја била би на: 1) међународне 2) националне, 3) регионалне и 4) локалне спортске догађаје.

Имајући у виду овакав вид поделе, **међународни спортски догађаји** представљају манифестације у области спорта од посебног значаја и организују се у координацији са надлежним међународним спортским федерацијама, националним савезима, а уз подршку држава, регија или јединица локалне самоуправе. **Национални спортски догађаји** организују се на нивоу једне државе и најчешће представљају претпоставку за учешће клубова, репрезентација и појединаца на међународним такмичењима. **Регионални и локални спортски догађаји** су најмасовније манифестације које се свакодневно одвијају и које представљају најширу базу за општи развој спорта на нивоу сваке државе (Шурбатовић, 2011).

Спортски догађај такође можемо покушати да сагледамо и кроз збир карактеристика, које су присутне у пракси његовог организовања, међу којима су:

1. **Спортско-такмичарска карактеристика:** у којој се остварује циљ везан за спортски резултат и укупни пласман појединца, клуба, државе;
2. **Економско-маркетиншка карактеристика:** у којој организатори догађаја траже могућности и начине организације спортског догађаја са финансијским ефектима;
3. **Пропагандно-медијска карактеристика:** у којој се остварује презентација догађаја широј јавности и постиже се ефекат креирања квалитетног брэнда и имиџа дестинације, државе;
4. **Едукативна карактеристика:** у којој спортисти, спортске организације и клубови непосредно и посредно утичу на спортско и етичко образовање (едукацију) спортског аудиторијума (деце, омладине, људи са здравственим проблемима и слично (Модификовано према Томићу, 2001).

Менаџмент спортског објекта је правно обавезан да гарантује безбедност сваком учеснику и гледаоцу спортских догађаја које организује. Насилничко и деструктивно понашање спортске публике (масе навијача, организованих хулиганских и криминалних група) последњих година изазива знатне материјалне штете и људске жртве, што је током 90-их година прошлог века у фокус пажње менаџера спортских објеката довело проблем безбедности и потребу за применом концепта управљања ризиком.

Узроци спортског насиља су социолошке и психолошке природе (млади мачо мушкарци, незапослени, који верују да им друштво није пружио прилику да се докажу) али их треба тражити и у локацији и архитектонским решењима спортских објеката. Класичне трибине на стадионима, које омогућају приступ публици на терен, су главни узрок мале могућности контролисања публике. Неконтролисан приступ масе гледалаца у стадионе и сале без нумерисаних седишта је још један од важних разлога недовољне безбедности спортских објеката. Исто тако, узроци се крију у злоупотреби оваквих маса и руља у политичке сврхе и обрачуне, када политичке партије врбују вође ових кланова за неке недоличне послове и радње а за узврат их штите и обезбеђују им да несметано извршавају кривична дела, а након саслушања и осуђивања да буду помиловани и/или пуштени на слободу уз кауцију.

Управљање масом – ради заштите имовине и пружања комфора и безбедности штићеника (гледаоца, учесника, специјалних гостију). Ова политика у менаџменту спортског објекта тежи управљању а не контроли масе. Један од кључних аспеката управљања масом је „предвидљивост“ повреда и ексцеса који могу да за последицу имају угрожавање штићеника од трећих лица као и правну (кривичну) одговорност менаџмента због непредузимања мера безбедности (немарности). Сваки елемент догађаја од уређења спортског објекта до игре по себи чини део управљања масом.

#### 4.7.2. Стејкхолдерски приступ организацији спортског догађаја

Успешан менаџер догађаја треба да је способен да препозна листу стејкхолдера и њихове интересе у догађају и да управља њиховим појединачним потребама које се понекад могу преклапати и сукобљавати са другим интересима. Тако ће успех спортског догађаја бити процењен на основу уравнотежености такмичарских потреба и интереса различитог спектра очекивања стејкхолдера, односно различитих интересних група, односно на нивоу целине спортског догађаја.

UK Sport је препознао листу кључних стејкхолдера у великим спортским представама, која ће укључивати атлетичаре, британску олимпијску организацију, тренере, организаторе догађаја, јавност, међународне организације, локалне власти, медије, владу, званичнике, спонзоре, спортске савете и волонтере. Листа заинтересованих стејкхолдера се релативно добро може представити следећим приказом: „Дакле, када се постави питање: шта догађај чини успешним, имамо бројне стејкхолдере који су кључне компоненте великих спортских догађања, пред којима су бројни начини мерења успеха” (UK Sport, 1998).

Сваки од појединачних стејкхолдера али и посебно као скупина могу спортски догађај учинити успешнијим. Сваки стејкхолдер не делује аутономно, већ у интеракцији са другим може произвести већи ефекат, што је и логично јер је ефекат заједничког деловања увек ефикаснији од простог збира појединачних делова и деловања, што захтева шире образложење (Hemmerling, 1997).

Да би било који спортски догађај уистину био ефектан, визија и филозофија догађаја мора бити подељена у целом тиму, од кључних менаџера, талената и публициста, све до организатора сцене, екипе, стјуарта и чистача. Без обзира на величину догађаја и тима, тим је увек лице догађаја, и сваки члан је одговоран за успех или неуспех. Организатори догађаја често користе модел такозване пројектне организације, где сваки тим има своје радне задатке, своју зону одговорности, овлашћења и тако даље. Улоге иду у корак са тренутним потребама.

Евидентно је да за сваки, па сходно томе и спортски догађај, постоје заинтересовани стејкхолдери, односно интересне групе које су спремне да у њега улажу, или га финансијски подрже. У којој мери ће се то и заиста десити зависи од интереса које инвеститори налазе у спортском догађају, односно од мотива и очекиваног бенефита који ће остварити у краћој, или дужи временској димензији. Уколико сви конституенти нису задовољни ефектима које остварују из својих улагања у спортски догађај, то ће умањити успешност спортског догађаја, што ће штетити макро и корпоративном нивоу, као и самим учесницима догађаја. Зато се иде на уравнотеженост интереса свих стејкхолдера који су заинтересовани за одређени, или одређене спортске догађаје (Радосављевић, 2010).

Hemerling (1997) описује критеријуме које публика користи у процени догађаја: „Њихов фокус усмерен је пре свега на садржај, локацију, суштину и оперативност самог догађаја. За њих је кључ уживања у лакоћи са којом могу да виде активности везане за догађај, програм, приступ храни и пићу, угодност и тако даље. Просте чињенице, попут оних да ли је њихов тим добио или изгубио, или да ли су са догађаја понели добре утиске, ће понекад утицати на њихов однос према успешности догађаја. Секундарне ствари попут могућности да се помешају са звездама током манифестације, да искористе шансе у друштву, корпоративне гостољубивости и способности да се ланац седења промени јесу такође део процене успешности догађаја од стране посматрача”.

Ко су стејкхолдери у процесу припреме и одржавања једног великог спортског догађаја (код мањих догађаја број стејкхолдера је мањи):

- Земља као домаћин догађаја – спортска асоцијација која иницира догађај;
- Ресорна министарства, надлежне управе, секретаријати спорта, омладине, туризма;
- Компанија која се бави организацијом и логистиком;
- Спортски клубови са члановима одбора и истакнути спортисти;
- Суорганизатори – било које компаније и институције;
- Спонзори – било које компаније и институције;
- Медији (сви типови), новинске куће и агенције – истакнути коментатори и спортски новинари;
- Менаџмент са целокупним одбором и сарадницима;
- Службе безбедности (тајне, полиција и војска као и агенције за обезбеђивање);
- Волонтери, добровољци и стјуарти;

- Учесници – спортисти и тренери и здравствено особље (чланови стручног штаба);
- Посматрачи – гледаоци на лицу места дешавања;
- Посматрачи – гледаоци и слушаоци путем ТВ канала или радио станица и Интернета (Модификовано према Graham-у и другима, 2001).

#### **4.7.3. Уводна разматрања о безбедности спортског догађаја на примеру зимских Олимпијских игара у Сочију 2014. године**

Пошто су спортски догађаји (посебно фудбалске утакмице, хокејашке, кошаркашке и друге), нажалост, иако се ради о једном племенитом феномену ипак најмање безбедни догађаји (Robertson & Frew, 2008), аутор ће као добар пример мера безбедности које су предузете, навести актуелне припреме пред XXII Зимске олимпијске и Параолимпијске игре у руском граду, у Краснодарској области, и чувеном монденском месту Сочију које ће се одржати у периодима: 07-23. фебруара и 07-16. марта 2014. године.

Наиме, најављене су биле до сада незапамћене мере безбедности, а безбедност свим такмичарима и учесницима најавио је и сам председник Русије, Владимир Путин услед неколико трагичних бомбашких напада који су се десили у последњих неколико месеци.

Било је организовано на хиљаде полицајаца, припадника војске, терористичких јединица, чак су у друге земље, попут САД одлучиле да своје носаче авиона ставе у пуну борбену готовост. Посебно су били прегледани сви објекти – спортске дворане, сале, базени, мобилијар за спољашње зимске спортове, ресторани и објекти за смештај спортиста и спортских делегација, новинара и уважених гостију (делегација, светских звезда и светског џет сет-а: глумаца, певача, бизнисмена и слично).

Сва роба, спортска опрема и реквизити стигли су доста пре самог отварања олимпијских игара и биле су предузете све мере посебног скрининга и царинског прегледа поменутих ствари као и личног пртљага. Постојале су ауторизоване службе и дистрибутери за сваку земљу којима је предавана сва роба пре кретања на олимпијске игре. Биле су појачане мере опрезности и понашања на великим стадионима и спортским халама/ салама. Мото је, ако читамо између редова: „Слободно дођите, сви сте добродошли да узмете учешће али никоме не можемо веровати, сви сте у ствари подложни проверама ради опште сигурности стотине хиљада и милиона људи”.

Посебно се радило на припремама са волонтерима у 26 волонтерских центара, који су били подељени у небројене тимове и јасно се знало шта је чији задатак. Волонтери су могли бити држављани било које државе али морали су добро знати руски језик и бити спремни да раније иду на обуку, тренинге и кондиционе припреме. Исто тако, ангажоване су тајне службе безбедности које су мотриле и пратиле цео догађај путем Инетрнета и телекомуникационих апарата, камерама, интродера – агената који су били свуда распоређени до ометача сигнала и слично ([http://vol.sochi2014.com/en/volunteers\\_centres/](http://vol.sochi2014.com/en/volunteers_centres/)).

Слика 2. Маскоте XXII Олимпијских игара у Сочију, 2014.



Извор: <http://talisman.sochi2014.com/en/#/>

Поред наведеног радиле су службе *call centre*-и и *hot-lines* током читавог периода трајања и уколико би неко нешто приметио или имао неку недоумицу и питање или се осећао небезбедно. Затим посебно су предузете мере опреза према особама са посебним потребама као и њихови приступи свим дешавањима. Јавни догађаји као што су свечана церемонија отварања и затварања Зимских олимпијских игара били су посебно обезбеђени као и сви финални мечеви и такмичења.

Медијски су догађај преносиле 43 европске националне ТВ станице из 32 земље као и многобројни европски и светски ТВ и сателитски канали попут Euro Sport. Наравно, за све који желе да обогате свој боравак неким културним садржајем припремљени су посебни репертоари позоришних представа, концерти, балети, опере, биоскопске пројекције филмова, свирке, изложбе у галеријама и музејима (<http://culture.sochi2014.com/>).

Ова олимпијада показала је политичку, економску, друштвену, културну, спортску и сваку другу моћ данашње Русије. Потрошено је око 45 милијарди долара на њену организацију.

#### 4.7.4. Међународни центар за спортску безбедност

Сигурност, безбедност и интегритет у спорту су критичне и сложене праксе. Не само да се све више и више нација залаже и заузима изазов да буду домаћини највећих светских спортских догађаја, већ се спортови данас деле према посебним и различитим економским, друштвеним и медијским дешавањима. Као резултат тога, потреба да се дели знање, примери добре праксе и искуства, никада није била већа.

Према речима Мухамеда Ханзаба, председника Међународног центра за спортску безбедност (енг. *International Centre for Sport Security – ICSS*): „Суштина спорта - интегритет

такмичења и безбедно, сигурно окружење у којем се гледа и игра - је драгоцен. У срцу ICSS је веровање да имамо одговорност да заштитимо спорт и спортске догађаје за садашње и будуће генерације. Од корупције до кључних сигурносних и безбедносних ризика, постоје значајне постојеће и нове претње ових идеала да, ако остану непроверене, могу изазвати значајну штету спорту. Циљ ICSS-а је да будемо глобални центар безбедности, безбедности и интегритета стручности, са јединим циљем обезбеђивања да спорт буде опремљен да превазиђе ове изазове” (<http://www.theicss.org/profile/>).

МЕНА регионални састанак стејхолдера (енг. *MENA Region Stakeholder Meeting*) – покренут је 2002, уз подршку UN ECOSOC и резолуције 2006/28. UNICRI је један од института Уједињених нација, који спроводи програм о безбедности великих догађаја. Овај програм има за циљ да пружи техничку помоћ и саветодавне услуге креаторима политике и праксе планирања великих догађаја, са посебним фокусом на ширење најбољих пракси и развоју механизма координације и стандарда (енг. *Major international sporting events – MISE*) (<http://www.theicss.org/the-conference/mena-region-stakeholder-meeting/>).

Слика 3. Портали ICSS Међународне организације за безбедност спортских догађаја, 2014.



Извод: <http://www.theicss.org/> и <http://icss-journal.newsdeskmedia.com/home>

Ова организација је покренула и два портала *Securing Sport – for a changing world* (<http://www.securingsport.com/>) и Knowledge ICSS портал (<http://knowledge.theicss.org/login.php>) као и часопис ICSS Journal (<http://icss-journal.newsdeskmedia.com/home>) који износе закључке са самита и конференција посвећених овој проблематици и пружају предлоге и савете којих се треба придржавати како би спортски догађаји у будућности били "чисти" и безбедни.



#### 4.7.5. Случај терористичких напада у Волгограду у Русији пред сам почетак XXII Олимпијских игара у Сочију – велика претња нарушавању безбедности догађаја

После два узастопна а одвојена бомбашка, самоубилачка, терористичка напада у Волгограду (на железничкој станици и у тролејбусу) где је смртно страдало више од 30 особа, док је више десетина повређено и са порастом забринутости за безбедност предстојећих Олимпијских игара у Сочију, амерички званичници изразили су отвореност за проширење безбедносне сарадње са Русијом. *„Америчка влада понудила је пуну подршку руској влади у безбедносним припремама за Олимпијаду у Сочију. Поздравили бисмо прилику за ближу сарадњу у заштити спортиста, гледалаца и других учесника”*, саопштила је портпарол Савета за националну безбедност Кајтлин Хајден. Овде се може сликовито приметити да чак и конфронтиране велике силе као што су Русија и САД које се у сваком смислу такмиче око превласти и позиције у светским размерама, имају повод за сарадњу и демонстрацију моћи током одржавања једног од највећих МЕГА догађаја. Значи, овде су министарства одбраде (војска) и министарства унутрашњих али и спољашњих послова (полиција, жандармерија, специјалне противтерористичке јединице), као и амбасаде и конзуларна представништа (дипломате), затим председници (са саветницима, подпредседницима, министрима и парламентарцима) индиректно важни стејкхолдери у организацији Олимпијских игара.

Портпаролка Стејт департмента Мари Харф саветовала је америчким грађанима који намеравају да посете Сочи да треба да буду на опрезу све време због своје личне сигурности. Она је истакла да су амерички званичници месецима радили са руским колегама, нарочито у погледу безбедности делегације САД: *„Људе треба подсетити да су терористички напади претња за Олимпијске игре и да се бомбашки напади и даље дешавају у Русији”* (Релић, 2013).

Зимске олимпијске игре у Сочију су биле одржане без икакве дискриминације (мисли се на спортисте и гледаоце припаднике LGBT популације), а организатори су их организовали на највишем могућем нивоу, рекао је Путин на свечаној предаји акредитива страних амбасадора. *„Игре ће бити одржане у складу са Олимпијском повељом, без дискриминације по било којој основи. Очекујемо више од шест хиљада спортиста из 85 земаља и на стотине хиљада навијача. Чинимо све да тај догађај буде празник не само за житеље наше земље него и за госте из иностранства”*, рекао је Путин пре олимпијаде.

Председник Русије је приметио да ће први пут у историји Олимпијског покрета учесници игара добити могућност да у Русију допућују без виза, само на основу акредитације. *„У нашим страним представништвима су отворени специјални „олимпијски шалтери” како би захтеви били разматрани по приоритету”*, рекао је Путин и изразио уверење да ће **олимпијада послужити зближавању народа, јачању пријатељства, поверења и партнерства у целом свету** (Blic Sport, 2014).

Управо се овде види хумана мисија спортских догађаја, бар би то требало тако да буде. Исто тако, а већ је у раду помињано, визни режим може бити препрека многим људима на планети да путују те је потребно бар у оваквим околностима, када су у питању велики догађаји, направити добар и поуздан концепт који би помогао свим заинтересованим странама да превазиђу евентуалне препреке. У овом случају, Руска влада је направила корак даље учинивши лакшим путовање на олимпијске игре само уз помоћ акредитације. Са друге стране, то може представљати ризик али сигурно су предузете мере које би спречиле довођење у питање безбедности на играма.

Током боравка у граду Сочију, новинарка Мира Адања-Полак (Слика 4.) разговарала је са градоначелником Сочија, господином Анатолијем Пахомовим о свему што је урађено у овом граду пред XXII Зимске олимпијске и Параолимпијске игре. Град је потпуно реконструисан и изграђени су нови делови, а према речима новинарке све изгледа свечано и царски. Како она изјављује: *„Измењен је до те мере, да је потребна нова разгледница Сочија”* (Адања-Полак, 2014б).

Суочен са великом одговорношћу која предстоји као и чињеницом да је око 5.000 радника из Србије радило на грађевинским и инфраструктурним радовима у Сочију, градоначелник Пахомов је примио новинарку у свој кабинет и говорио о свему што је урађено у предходним годинама, као и о великој подршци коју су имали од стране Руске владе и председника Путина. Он посебно издваја да је изграђено: 22 тунела, 55 мостовских конструкција, око 360 километара нових путева, 4 нова скијалишта, 46 нових хотела који су део једног чувеног хотелског ланца и много других објеката. Свака улица у Сочију и околним местима је уређена и реконструисана (Адања-Полак, 2014а).

Посебно се апострофирају мере безбедности које су предузете, а сам градоначелник обећава и гарантује за безбедност свих спортиста, спортских делегација и посетилаца и туриста који ће боравити током одржавања олимпијаде. Према снимцима из емисије Мира Адања-Полак и Ви! може се закључити да је сваки кутак у Сочију обезбеђен видео надзором, и припадницима полиције и војске који ће чувати читаву регију.

Како наводи новинарка Адања-Полак: *„Имате осећај да вас неко увек посматра али онако дискретно, не нападно и осећате се у потпуности безбедно”* (Адања-Полак, 2014б). Према речима председника Русије: *„Све је обезбеђено, Сочи је безбедан и на копну, и са мора, и из ваздуха”*.

Иначе, у изградњи комплекса олимпијског села и свих спортских објеката, као и других инфраструктурних радова у Сочију било је ангажовано око 5 хиљада радника из Србије а неколико предузећа као што је „Потисје Кањижа” обезбеђују градилишта са репроматеријалом и цреповима. Србија је и у блиској прошлости била позната по изградњи многих грађевина, врло значајних, савремених дела модерне архитектуре у земљама Блиског, Далеког Истока и у Европском делу Русије.

**Слика 4.** Госпођа Мира Адања-Полак разговара у Сочију са градоначелником Анатолијем Пахомовим о предстојећој олимпијади и безбедносним мерама, 2014а.



Извор: <http://www.adanja-polak.com/>

#### **4.7.6. Сочи – Град духова у распаду и насилна пресељавања локалног становништва због изградње инфраструктуре пре одржавања Олимпијских игара**

У овом делу рада илустроваћемо чињеницу да политика може да помогне али и да одмогне развоју једне туристичке дестинације и њених туристичких производа, то јест да има јак утицај. Наиме, град Сочи је виђен као будуће врело туризма у овој регији, а само неколико недеља после олимпијаде почео је да се распада и изгледа сабласно без људи (становника и туриста). На изградњи се није штедело, а данас читави комплекси зграда зврје празни. Изграђено је на десетине нових хотела, аеродром је осавремењен, а за нову железницу је потрошено осам милијарди долара. Због игара је око 2.000 породица исељено из овог града – неки су добили одштету, а неки нису. Шта ће на крају бити са Сочијем, не знамо, али како ситуација тренутно изгледа, овај приморски град даље је него икад од туристичке престонице Црног Мора (Валов, 2014).

Можда је то тренутна ситуација која ће се променити, а Сочи је само привремено постао неинтересант туристима? Можда је у питању политичка ситуација на Криму, која такође доприноси повећању страха и сумње код туриста да ли да се упуте у Сочи. Све у свему, много труда и новца је уложено и сада је на политичарима, менаџерима и туристичким радницима да некако поправе вест која је протрчала светом како је (Нови) Сочи – постао град духова (Слика 5.).

Слика 5. Сочи – град духова и оштећене инфраструктуре



Извор: <http://www.blic.rs/Vesti/Svet/452751/Grad-duhova-Soci-u-raspadu-posle-Olimpijskih-igara>

Још болнија и потреснија тема је чињеница да када су у питању МЕГА догађаји, посебно спортски не постоје начини да се спречи замисао организатора, а нема се ни времена да се прво збрину обични грађани, посебно они који живе у сиромашним четвртима. Наиме, у питању су огромни милионски спонзорски пакети и инвестиције од више десетина милијарди долара или евра, тако да брига о људима и локалној заједници пада у други план или чак у сенку и заборав.

У последњих 20 година због олимпијских игара је протерано преко 2 милиона људи – показују резултати истраживања које је током три године водио „Центар за права станара и протеривања (CORE)” са седиштем у Женеви. Због олимпијских игара у Сеулу 1988. насилно је пресељено око 720.000 људи. Очекује се да је та цифра била вишеструко већа када је у питању била олимпијада у Пекингу. Кина је желела да се током олимпијских игара представи као модерна супер сила XXI века. Пекинг, је променио структуру и много се градило. Последица тога су и насилна пресељавања (Deutsche Welle, 2007).

Протеривања у Пекингу значе често и комплетно уништавање старог стамбеног подручја. Центар у Женеви нарочито замера што се пресељавања врше хаотично, што људи који морају да напусте своје домове немају никакав утицај на одлуке. С тим у вези је и финансијска надокнада која је била мала – ако је уопште било за све породице. Све то заједно – за многе људе значи пад у сиромаштво. Председник центра, Жан ду Плезис изјавио је да се насилна пресељавања у Кини не врше само због олимпијаде: „То је инструмент који кинеска влада сматра легитимним. Значи многи би били протерани и без игара. Али, након што је Пекинг добио организацију игара 2008. протеривања и насилна пресељавања су добила забринавајуће размере. То је то што нас брине.” Олимпијски комитет у Пекингу до сада није реаговао на оптужбе. Само једном приликом је

портпарол министра спољних послова изјавила да је број од милион и по насилно пресељених – протераних. Центар за права станара и протеривања упозорава да се насилна пресељавања врше уз примену силе – онај ко се буни – бива ухапшен. Тако је мушкарац Је Гуочу 2004. осуђен на 4 године затвора зато што је организовао протесте против насилних пресељавања (Deutsche Welle, 2007).

Оваквих текстова је било много, видимо да се појављују још од средине 80-их година прошлог века али изгледа да политичари и влада одређених земаља не реагује, посебно у великим државама. Могло би се закључити да се државе попут: Кине, САД, Русије у ствари такмиче да покажу своју економску, финансијску и политичку моћ на уштрб грађанских права својих држављана. Нажалост, спорт данас а можда је такав био и у историји јесте и те како политизован и под контролом је владајуће позиције, власти и појединих парламентарца који имају утицај на многа дешавања – посебно се мисли на екипне спортове, попут фудбала.

За ове тврдње не постоје правни докази али чињенице попут новинских текстова великих медијских кућа као што је *Deutsche Welle*, извештавања са лица места и фотографије као и други доказни материјал то могу да посведоче. Рекло би се да су ово *нус појаве и негативне последице организације великих догађаја*. По правди би било да сада држава све протеране и насилно исељене људе збрине, или да их врати у напуштене и празне објекте које не може да рентира, прода и стави у другу функцију и на тај начин унапреди квалитет живота локаног становништва. Пошто посебно велике државе воле себе да називају и декларишу као такозване демократске, да ли су заиста владајуће структуре и организатори ових догађаја спремни да заиста брину о становницима или их само занима зарада, финансијски и материјални и други интерес?

Најпотреснији су извештаји организације која се бави мониторингом људских права „*Human Rights Watch*” која наводи и физичке обрачуне, хапшења, осуђивања на затворске казне становника – жена и омладине и насилно гушење протеста. Или рецимо извештаји о условима у којима данас живе људи који су остали без својих домова – без воде за пиће, струје, намештаја и слично. Страшно је то, што су то јаке и дубоке системске политичке одлуке и ви данас не можете пронаћи на Интернету много доказа, ни новинских текстова који су тада извештавали ширу јавност јер се потенцијални докази морају по сваку цену уклонити – бар када је реч о Кини.

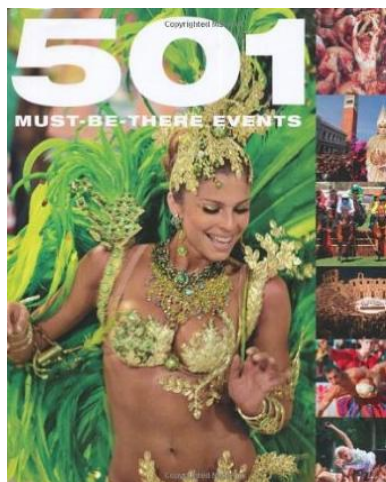
## 5. УТИЦАЈ ФЕСТИВАЛА И МАНИФЕСТАЦИЈА НА ЛОКАЛНУ ЗАЈЕДНИЦУ – ПРИКАЗ НАЈСТАРИЈИХ И НАЈЗНАЧАЈНИЈИХ МУЗИЧКИХ ФЕСТИВАЛА У ЕВРОПИ

Овај део рада посвећен је представљању најстаријих музичких фестивала у Европи и истицању њиховог друштвеног и културног утицаја кроз многобројне кампање друштвеног пословања. Исто тако, кроз приказ су назначене неке компаративне предности и најважнији стејкхолдери у њиховој припреми и организацији.

### 5.1. Представљање неколико важних светских музичких фестивала данашњице – Roskilde Festival (Данска), Glastonbury Festival (Велика Британија), Pinkpop Festival (Холандија), Pukkelpop (Белгија) & Sziget Festival (Мађарска)

Неизоставно треба поменути изузетну књигу из едиције *501 Series*, а то је књига под насловом „501 догађај на ком се мора бити/ присуствовати” (Слика 6.). Ова фантастична књига омогућава да читајући о догађајима и фестивалима у ствари путујемо светом, упознајемо се са необичним фестивалима и свечаностима у туђини и продубимо своју знатижељу о другим културама и религијама. Постоји широк избор догађаја, од кајт-фестивала у Кини до фестивала пива у Немачкој, од филма до моде, од борби бикова до рвања камила, резбарење чоколаде у Италији или резбарења леда у Централној Азији (Brown, Brown & Findlay et al., 2009). Поменута публикација покрива невероватан низ догађаја, безброј различитих тема које су повод за посету фестивалима широм планете, а који се одвијају током читаве године. Аутор ово напомиње из разлога што је српски EXIT фестивал поменут на корицама, то јест сижеу ове публикације, поред тога што је поменут и у самој публикацији што говори о реномеу овог фестивала у европским и светским размерама.

Слика 6. Изглед научно-популарне публикације 501 Must-Be-There Events



Извор: [http://www.amazon.co.uk/501-Must-Be-There-Events-Series/dp/0753717719#reader\\_0753717719](http://www.amazon.co.uk/501-Must-Be-There-Events-Series/dp/0753717719#reader_0753717719)

Данас у светском календару догађаја има толико много музичких и других фестивала, манифестација и дешавања везано за поједине сегменте културе (музички, позоришни, филмски, модни, ликовни, етнологски и тако даље) да се појавила нова болест, регистрована код конзумента и организатора али која још увек није заступљена у енциклопедијама и уџбеницима а зове се „синдром хроничног фестивалског замора“ (енг. *chronic festival fatigue syndrome*).

То је појава која настаје када у току једне сезоне или у кратком временском периоду обиђете неколико фестивала и од количине информација, садржаја, звукова, визуелних ефеката, људи, стајања на ногама, конзумирања хране и пића, промене климе на различитим дестинацијама и слично, одједном се осећате толико празни, презасићени и уморни, као да нисте били изложени богатим програмским садржајима већ као да сте били изложени некој тортури и малтретирању. Једноставно немате више вољу, истрошили сте енергију и не знате шта да радите јер сте променили дан за ноћ, изашли из континуиране колотечине и пореметили животни биоритам (имате несаницу, анксиозне нападе, претерано се знојите, када спавате сањате ружне снове, имате брзе промене расположења, исхитрене реакције, свадљиви сте и слично).

Сличан синдром се појављује и код људи који раде у организацији великих МЕГА догађаја који се припремају интензивно по годину дана унапред и од количине стреса и непредвидивих ситуација током самог одржавања догађаја и евалуације након завршетка и сређивања административних и финансијских обавеза упадате у сличан синдром.

Једна од важних а уједно и великих проблема данашњице, у музичкој индустрији и комплетној уметности, је кршење ауторских права и злоупотреба интелектуалне својине кроз могућност бесплатног преслушавања, постављања (енг. *upload*) или преузимања (енг. *download*) сопственог и/или туђег музичког материјала, дела, албума и синглова са многобројних Интернет портала и музичких платформи.

Међутим, поред тога постоје и званични регистровани портали и странице на којима можете да пронеђете све оно што вас занима али према легалним правилима. Музика је потпуно бесплатна и доступна свима јер путем Интернета, рецимо на платформама као што су аудио-видео датотека Јутјуб (енг. *Youtube*) која је основана 2005. године (<https://plus.google.com/+youtube/posts>) или највећу заједницу музичара, бендова Саунд Клауд (енг. *SoundCloud*) (<https://soundcloud.com/>) која је основана 2007, а на којима можете да размењујете песме, албуме, спотове, филмове, искуства, да постављате али и да промовишете или креирате своју музику. Исто тако, можете да пронађете скоро све што се произвело у музичкој индустрији од почетка XX века па све до данас (укључујући и све остале музичке правце и музику света из раних векова нове ере).

С тим у вези постоје многобројни проблеми о кршењу ауторских права и дела интелектуалне својине музичара, уметника, композитора, бендова и слично. Једна оваква нуспојава може се једино превазићи само уколико се попнете на бину и зарадите новац, што је у ствари

најбољи начин – јер готово сви прави љубитељи доброг звука и музике највише воле музику када је слушају уживо. У овом делу дисертације ће бити приказано 5 значајних, великих и међу најстаријим музичким фестивалима алтернативне, Rock и Dance музике у Европи а који су старији од ЕХИТ-а. Без обзира на те чињенице, ефекти које производи ЕХИТ фестивал су немерљиви у поређењу са другим фестивалима јер се ради о специфичној позадини и историјској причи како и зашто је настао и у каквим околностима. Биће представљени следећи фестивали:

1. Роскилде фестивал, Данска;
2. Гластонбери фестивал, Велика Британија;
3. Пинкпоп фестивал, Холандија;
4. Пуклепоп фестивал, Белгија;
5. Сигет фестивал, Мађарска.

Разлог њиховог представљања је чињеница да су врло успешно пословали од самог настанка а аутор је неке од њих и посетио, да се разликују у неким програмским сегментима, концептима и специфичним правилима и кодексима. Рецимо, Гластонбери је јако велика комуна извођачких уметности – попут неког великог циркуса или Пуклепоп који је доста авангардан и алтернативан до рецимо ЕХИТ-а који има историјско-политичку позадину или Сигета који је настао на прелазу из социјализма у капитализам исто помало из бунта младих против досаде. Све занимљиве појединости око настанка, друштвеног деловања, позитивних појединости и цена улазница, биће поменуте у даљем тексту. Исто тако приказом ових фестивала биће јасније колико је мулти-стејкхолдерски приступ важан како би један догађај био ефикасан и како би се кроз то сама дестинација са свим њеним упакованим туристичким производима још боље пласирала на великом светском тржишту и како би приходи од туризма били што већи а осећај задовољства што јачи како код туриста тако и код домицилног становништва.

1. **Роскилде фестивал (енг. Roskilde Festival)** – земља: Данска, место: Роскилде (35 км од Копенхагена), датум одржавања: 29. јун 2014. до 06. јула 2014, званични сајт фестивала: <http://roskilde-festival.dk/> (Слика 7.).

Роскилде фестивал је највећи Северноевропски културни и музички фестивал који постоји још од 1971. године. Тада се звао Фестивал звука (енг. *Sound Festival*) а основала су га два студента (Brown, Brown & Findlay, 2009). Данас су организатори непрофитна-невладина организација која се састоји од око 50 стално запослених и хиљаде волонтера (што је само мали део стејкхолдера са којима се припрема и реализује читав фестивал). Током самог фестивала **број добровољаца/ волонтера се повећава на цифру од 32.000**. Ови волонтери су радници на фестивалским тезгама, подижу бине, обезбеђују сигурност у камповима, раде као водичи и на инфо пултовима и тако даље.



Слика 7. Главна бина Роскилде фестивала и лого фестивала, 2013.



Извор: [http://www.billetnet.dk/event/event-Billetter/ROFFULL?language=en-us&brand=dk\\_rf](http://www.billetnet.dk/event/event-Billetter/ROFFULL?language=en-us&brand=dk_rf)

Већина добровољаца су из културних организација, друштвених центара, клубова за младе, друштава и спортских удружења у тој области. Ови клубови и друштва воде већину тезги и штандова у подручју одржавања фестивала, и уз помоћ њиховог великог и разноврсног избора робе и атмосфере које дају ствара се, то јест они доринесе стварању јединственог, интимног и узбудљивог амбијента током одржавања Роскилде фестивала. Већина волонтера ради за удружења и организације које регрутују своје добровољце, али велики део њих ради директно за Роскилде фестивалу.

**Добротворно друштво Роскилде фестивала** (енг. *The Roskilde Festival Charity Society*) је организатор самог фестивала. Сврха друштва је да се *подрже иницијативе које се тичу деце и младих људи и да подрже хуманитарни и културни рад*. Према њиховим тврдњама рад друштва је независан од утицаја политичких партија и нема географске границе, што значи да су спремни да сарађују са организацијама и стејкхолдерима из читавог света.

**Роскилде фестивал групу** (енг. *The Roskilde Festival Group*) предводи генерални директор, Хенрик Расмусен. Он је именовано Извршни одбор који се састоји од њега и још две особе. Колико је значајан фестивал говори у прилог и чињеница да су на њему многа велика музичка имена наступала: Bob Marley је свирао на фестивалу у 1978, Talking Heads 1979, U2 1982, Metallica у 1986. и рецимо Radiohead 1997. (а можда још значајнији су – Bob Dylan, Velvet Underground, Ray Charles). *Роскилде је био фестивал где су се доживљавали утисци о почецима свих ових поменутих музичара, то је место где се доживљавало нешто ново, место клијања нових имена, касније модерних и савремених звезда и ванвременских легенди*. Фестивал је изненадио своју публику кроз историју, а труди се да то и даље настави да ради ([http://roskilde-festival.dk/about\\_roskilde/history/](http://roskilde-festival.dk/about_roskilde/history/)). На површини од око 80 ха, око 80.000 гостију се лудо проводи на овом још увек иновативном, посећеном фестивалу који нуди избор тренутно најјачих главних извођача, звезда вечери (енг. *headliner*).

Слика 8. Савети организатора фестивала и нека правила понашања



Извор: [http://roskilde-festival.dk/practical/safety/youth\\_and\\_alcohol/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/youth_and_alcohol/)

Када купите карту за овај фестивал, подржали сте неку добру акцију, то јест повод у исто време. Сваке године сав профит од фестивала организатор у потпуности донира у хуманитарне и културне сврхе. Фестивал посебно има **правилник о понашању** на самом фестивалу где се напомиње: 1) да чувате ваше ствари, 2) да не смете да користите блиц на наступима, 3) да не смете да имате било какво оружје или дрогу – у било ком облику, 4) да не претерујете са алкохолом, 5) да користите ГПС апликације на телефону уколико вам се нешто деси да могу да вас лакше лоцирају у гужви на тако великом простору, 6) забрањено је спавати у аутомобилима и слично.

Роскилде фестивал се фокусира на обезбеђивање прихватљивог нивоа звука. Фестивал је покренуо многе иницијативе које су у току, на пример, **брошуре о политици звука за особље и публику** израђену у сарадњи са општином и полицијом. У Данској не постоје правила о томе колико гласно можете свирати за публику а само ваши суседи (комшије) и запослени су заштићени законом у Данској. Фестивал наставља да развија звучне услове и поставља прихватљиве границе. Постављањем гласних звучника високо, чинећи паузе између концерата и продајом квалитетних чепова за уши, фестивал настоји да смањи негативан утицај на слух публике ([http://roskilde-festival.dk/practical/safety/sound\\_policy/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/sound_policy/)).

Иако је вероватноћа (Слика 8.) од удара грома мала, важно је увек бити на опрезу. Фестивал је предузео следеће **мере за смањење ризика током грмљавине**: 1) екрани поред бине ће давати упозорења и информације током грмљавине, 2) громобрани су инсталирани на свим кулама а 3) мостови ће бити затворени. Како муња може бити опасна, саветује се предузимање одређених мера и савета о томе како да се понашате разумно за време грмљавине: 1) немојте се склањати под дрвеће или у шаторе који су постављени испод дрвећа, 2) избегавајте куле и отворене просторе, 3) не дирајте електрично проводљиве предмете као што су ограде или славине, 4) избегавајте купање, 5)

раставите високе мотке ако се неко на њима креће и ако је могуће, б) потражите уточиште у аутомобилу ([http://roskilde-festival.dk/practical/safety/thunder\\_and\\_lightning/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/thunder_and_lightning/)).

Овај фестивал има неупоредиво већи буџет од рецимо EXIT фестивала и већу подршку медија, спонзора, државе а опет постиже готово исте ефекте као и EXIT фестивал. Цена комплета за Роскилде фестивал је око 257 евра (8 дана без смештаја и превоза), а за EXIT + SEA DANCE FESTIVAL (8 дана са превозом, смештајем је 139 евра). Исто тако, буџети за оглашавање, продају улазница и сам ланац продаје и дистрибуције је много јачи али захваљујући добрим каналима продаје и вредним волонтерима и добром познавању тржишта EXIT је до тренутка (25. јануар 2014) од момента објављивања on-line продаје за само месец и по дана пре тога успео да прода око 12.000 улазница што је изузетно добар резултат. Као средство за промоцију фестивала организатор је уприличио свим купцима најјефтинијих улазница и бесплатни концерт са 10 извођача међу којима су и неки од главних извођача/ музичара (енг. *headliners*) из претходних година.

**2. Гластонбери фестивал (енг. *Glastonbury Festival*)** – земља: Велика Британија, место: Гластонбери (Worthy Farm близу Pilton-а, 10 км источно од Гластонберија), датум одржавања: 25-29. јуна 2014, званични сајт фестивала: <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/> (Слика 9.).

Ово је Фестивал савремених извођачких уметности (енг. *The Festival of Contemporary Performing Arts*). Први фестивал је одржан дан након што је Џими Хендрикс умро у септембру 1970. и трајао је само два дана и било је негде око 1.500 посетилаца. То је био блуз фестивал у The Bath & West Showground који је инспирисао Мајкла Ивиса (Michael Eavis) да започне сопствени фестивал мањег обима (<http://www.glastonburyfestivals.co.uk/history/1970/>). Други по реду фестивал 1971. окупио је већ око 12.000 посетилаца и био је познат по чувеној пирамидалној бини која је била прекривена фолијом, која је и данас симбол фестивала. Фестивал се одржавао у време летњег солстиција и био је познат као „Гластонбери сајам”. Фестивал је био бесплатан и улаз слободан, а на сајму се изводила средњовековна традиционална музика, плес, поезија, позориште и спонтане забаве (<http://www.glastonburyfestivals.co.uk/history/1971/>). Тада је био симбол за бласто, муљ јер је често падала киша, као и данас али то никоме није сметало да се лепо проведе и забави.

Данас је овај фестивал **највећи у свету фестивал на зеленим пољима**, то јест **на отвореном у природи** (енг. *green-field festival*), који окупља око 170.000 посетилаца годишње. То је једна метропола шатора, која се шири око пирамидалне бине – симбола овог фестивала. Поред музичких бина постоје зоне за децу и породицу, циркус, зона театарара, зелена зона и слично (Brown, Brown & Findlay, 2009).

Сваке године промотивни стејкхолдери и важни пословни партнери Oxfam, Greenpeace и WaterAid долазе заједно да промовишу свој заједнички циљ **да се овај свет учини безбеднијим, праведнијим, више одрживијим местом за живот**. Рецимо, тим волонтера из WaterAid били су у

акцији широм фестивала, *пружајући свима чисту воду, чистије тоалете* и згодан мали кутак за даме, а уједно су и подсетили ширу јавност да један од десет људи у свету још увек нема приступ чистој води и да 2,5 милијарде људи немају безбедни простор да иду у тоалет. У септембру прошле године однели су гласове у Генералну скупштину УН у Њујорку, где су рекли светским лидерима да желе да живе у свету где свако, свуда има чисту воду за пиће и безбедно место да иде у тоалет. А Greenpeace су рецимо *скупили 4 хиљаде потписа за петицију за очување Арктика*. Oxfam су радили кампању подршке избеглица из Сирије у суседном Либану и Јордану, јер нема довољно помоћи и средстава за све оне којима је очајнички потребна – а бројеви су и даље у порасту.

Слика 9. Поглед на огромно пространство које заузима овај фестивал, 2013.



Извор: <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/news/wednesday-in-pictures>

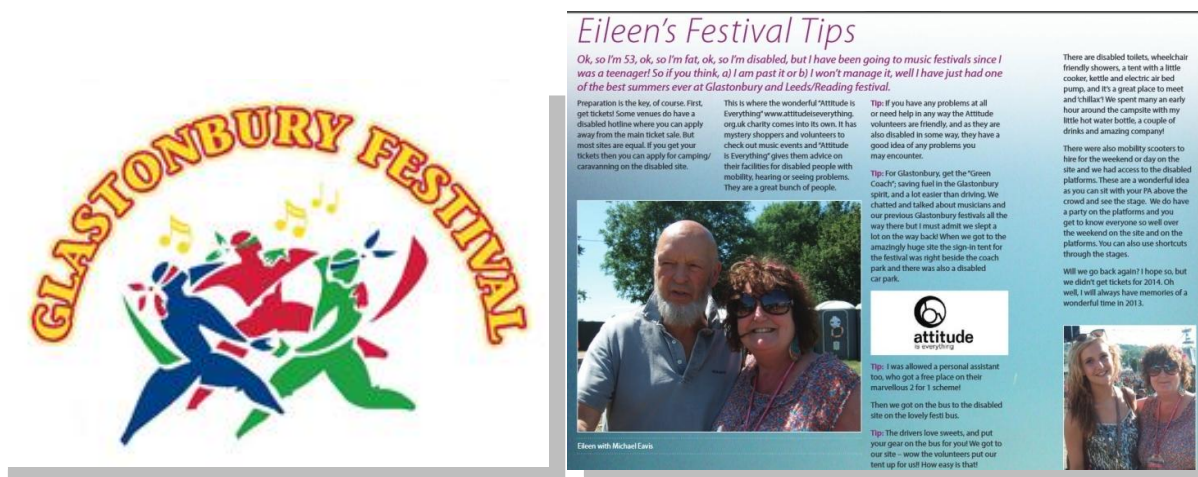
Када говоримо о друштвеној одговорности и пословању овог фестивала не можемо а да не апострофирамо велику корист коју пружа локалној заједници (<http://www.glastonburyfestivals.co.uk/worthy-causes/local-benefits/>) а која се огледа у чињеници да је од 2000. па на вамо, сваке године **фестивал уплатио преко 1 милион фунти у локалне и друге добротворне сврхе и акције**. Постоји дуга листа локалних пројеката које је од раније подржавао фестивал дајући средства од остварених прихода. Навешћемо само неколико примера: 1) реновирање средњовековних звона и система грејања парохијске цркве, 2) дечијих игралишта, 3) изградња уметничког павиљона, 4) тениског и фудбалског игралишта, 5) уређење локалних путева и макадамских стаза – новим попловавањем и окамењавањем, 6) сређивање крова методистичке цркве и 7) унапређење пословања библиотеке и многе друге донације и акције. Интересантно је што су рецимо 2005. организатори помогли 8) обнову старог амбара и житнице која је из XII века и била је доста оштећена са 100.000 фунти. Сада је тај простор у потпуности сређен и издаје се као место за припрему прослава и банкета а води га невладина организација на бази добровољног поверења (енг. *charitable trust*) и прикупљен новац се даље прослеђује онима којима је потребан за помоћ.

Постоји још једна лепа акција а то је **отворено такмичење за таленат који треба да се открије** и да се појави тако што се пошаљу аудио и видео снимци комисији која одлучи ко ће победити и добити прилику да наступи на главној бини у ударном термину, као предгрупа неких великих имена и бендова (<http://www.glastonburyfestivals.co.uk/news/2014-emerging-talent-competition-enter-now>).

Овај фестивал је надалеко познат по једној веома важној акцији која је доказ величине и савременог пословања. Наиме, у Великој Британији постоји организација која се зове „**Став је све**“ (енг. *Attitude is Everything*) а која се бави **обезбеђивањем услова и права глувонемим и другим особама са посебним потребама, да присуствују музичким фестивалима**. Ова организација је обишла једне године Гластонбери фестивал, односно њихови волонтери и тајни купци (енг. *mystery shoppers*) и сугерисала им је шта би све требало да се уради по том питању и наравно они су то одмах следеће године почели да спроводе (Слика 10.).

Данас су препознати као фестивал са **кампом који у потпуности има услове за прихват особа са посебним потребама и пружање свих услова како би се они несметано кретали по комплексу и били у могућности да прате дешавања и концерте на разним бинама**. Добили су и сертификат „*The Gold level of the Charter of Best Practice*“ да њихово пословање представља пример добре праксе и које треба попут добре вести и поруке да се шири на остале фестивале. Једна особа је описала своја пријатна искуства јер је имала чак додељену особу која је све време пазила на њу а оно што је додата вредност целом подухвату је чињеница да овај фестивал омогућава и особама са посебним потребама да раде као волонтери и да наступају уколико се баве музиком или неком уметношћу (<http://www.attitudeiseverything.org.uk/>).

Слика 10. Лого фестивала и искуство једне особе са посебним потребама из прошле 2013.



Извор: <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/pdf/nras.pdf>

Цена комплета улазница за Гластонбери фестивал је око 207 евра (5 дана са смештајем и без превоза), а за EXIT + SEA DANCE FESTIVAL (8 дана са превозом, смештајем је 139 евра). **Улазнице за фестивал су продате у прва три дана од објављивања информација и цене за 2014.**

3. **Пинкпоп фестивал (енг. Pinkpop Festival)** – земља: Низоземска, место: место Ландграф близу Мастрихта (покрајина Лимбург – 230 км од Амстердама), датум одржавања: 07-09. јуна 2014, званични сајт фестивала: <http://www.pinkpop.nl/2014/> (Слика 11.).

Ово је међу најстаријим музичким фестивалима у Европи а први фестивал је одржан 18. маја 1970. у Гелену (10.000 посетилаца), где је фестивал после организован још 17 пута. Само 1987. био је једном организован у оближњем Барлоу и од 1988. организован је у Мегаланду, у Ландграфу (на хиподрому), где ће се одржавати још наредних 26. пута до 2013. У почетку је био једнодневни фестивал па је број дана повећаван. Године 1976. је постао фестивал камп, и тада је 6 пута био распродат са 50.000 посетилаца. **Године 1982. је проглашен за најбољи фестивал који је организован на стадиону.** Године 1994. је имао око 70.000 посетилаца дневно и 25.000 кампера да би се тај број после 2000. повећао на **47.500 кампера**. Фестивал је за 43 године постојања распродат 23 пута. Простор је преправљен у такозвани Мегаленд (27 ха) који може да прими 50.000 кампера.

Фестивалска управа посебно истиче да довођење деце на фестивал јесте могуће, али они такође морају да имају важећу карту. Управа фестивала сматра да треба доводити, ако је то неопходно, мало старију децу, мада напомињу да довођење младих и деце може бити опасно и да могу бити угрожени, генерално на било ком великом догађају, због великог броја посетилаца, као и због неправилности терена услед чега могу да падну и да се повреде (<http://www.pinkpop.nl/2014/english/festival-information/tickets/>).

Слика 11. Изглед простора на ком се одржава Пинкпоп фестивал, 2013.



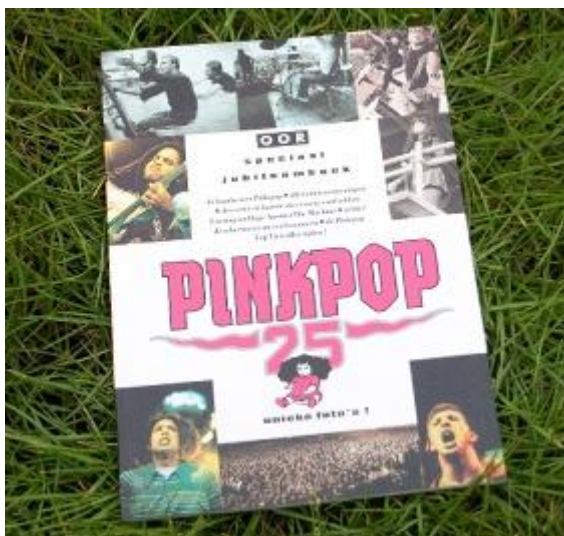
Извор: <http://www.pinkpop.nl/2014/english/festival-information/festival-area/>

Пинкпоп је холандски најстарији и најпознатији музички фестивал. Пинкпоп заправо значи „Поп и Педесетница” те се обично одржава у викенду Св. Тројице (осим у 2008. и 2010) (<http://www.pinkpop.nl/history/>).

Укупан број уметника до сада који су учествовали је 910 (укључујући групе уметника) а укупан број самосталних уметника је 672. Укупан број посетилаца до данас је 2.146.425 посетилаца, што је у просеку 48.782 посетилаца по сваком фестивалу. Капацитет посетиоца Ландграфа 1994. био је 70,000 (по дану) али је наредне 1995. смањен на 60.000 посетилаца (по дану) из безбедносних разлога.

Од 1973. фестивал Пинкпоп је под покровитељством различитих брендова. Први бренд био је Левис фармерке. Главни спонзори последњих година су разни брендови пиварске индустрије, Соса-Солa и Converse. Такође, фестивал има договор са две велике хуманитарне организације Oxfam и Amnesty International. **Од 2008. фестивал добија „Green & Clean Award” за своје активности у контексту мера за заштиту животне средине.** Фестивал је **ушао у Гинисову књигу рекорда као најстарији у континуитету одржавани фестивал у Европи** (Слика 12.) (Brown, Brown & Findlay, 2009).

Слика 12. Публикација о последњих 25 година рада и лого фестивала, 2013.



Извор: <http://www.pinkpopsouvenirs.nl/>

Што се тиче статистике број посетилаца је варирао у последњих 15 година од само 20.000 по дану у 2005. години до 94.000 посетилаца 2008. или 92.000 посетилаца 2011. године. Прошле 2013. било је 60.000 посетилаца. **Последњих 8 година у континуитету фестивал је увек био распродат до последње карте** (<http://www.pinkpop.nl/history/pinkpop-by-numbers/>).

За овај фестивал се каже да привлачи креаторе музичких трендова (енг. *trendsetters*) а на који се угледају програмски (енг. *line-up*) менаџери других фестивала у Европи.

4. **Пукелпоп фестивал (енг. Pukkelpop Festival)** – земља: Белгија, место: место Хазелт (покрајина Лимбург), датум одржавања: 14-16. августа 2014, званични сајт фестивала: <http://www.pukkelpop.be/nl/>. (Слика 13.)

Први фестивал одржан је у јулу 1985, трајао је 1 дан и окупио је око 2.500 посетилаца. Од тада до данас стекао је репутацију као један од **фестивала са најпрогресивнијом и алтернативнијом**

сценом коју приказује својим посетиоцима. До сада су на њему наступали, што им је био међу првим наступима у Европи на фестивалима: The Ramones, Buzzcocks, Jesus and Mary Chain и Nick Cave and the Bad Seeds. Рецимо 2008. фестивал је окупио око 200 бендова на 8 бина и за три дана га је посетило око 150.000 посетилаца. Оно по чему се разликује од осталих је што **увек има „stand-up comedy programme”** као и шатор у ком се као у правом биоскопу нон-стоп пуштају култни филмови. Када купите карту за овај догађај у ствари добијате бесплатну аутобуску или возну карту од било ког места у Белгији до фестивала и назад (Brown, Brown & Findlay, 2009). Фестивал је започео свој живот као мали, локални музички догађај пре него што је постао алтернативни фестивал на отвореном.

Слика 13. Први Пукелпоп фестивал, 1985.



Извор: <http://www.pukkelpop.be/en/history/1985/>

Током фестивала помоћу **андرويد апликације посетиоци могу брзо и лако да провере време наступа неког бенда**, то јест имају целокупни програм и могу да потраже практичне информације и буду у току са најновијим вестима. Ова апликација добија нови живот јер активно подржава „потрагу” за донаторима органа. Reborn Apps апликација јесте замислио „Re - Born To Be Alive”, белгијске НВО организације која има за циљ **да охрабри људе да се региструју као донори органа**. Један регистрован донор органа може помоћи до 8 живота. Од септембра 2013. сваки пут када неко отвори апликацију, биће му понуђена могућност да се региструју као донор органа. Када се ова организација регистровала и почела своју мисију 2002, Белгија је имала око 29.000 регистрованих донора органа, а прошле 2013. чак 148.000 само у Белгији. Захваљујући овој апликацији укључени су и млади људи у овај програм донорства (<http://www.pukkelpop.be/en/news/special-pukkelpop-app-update-available/1465/>).



Слика 14. Како је изгледао простор фестивала после олује и лого фестивала, 2011.



Извор: <http://www.pukkelpop.be/en/homepage/>

Приватна фондација „Фонд за подршку жртвама у Пукелпоп олуји” је основана након велике трагедије која је задесила овај фестивал 18. августа 2011. Мисија фонда је да сачува сећање на жртве које су изгубиле своје животе, да подржи њихове најмилије и да понуди помоћ свим посетиоцима који су били тешко повређени. Поред физичких и менталних повреда, многе жртве су суочени са свим врстама трошкова који нису покривени осигурањем. До сада је прикупљено преко 700.000 евра. Фонд за подршку плаћа (део) медицинских трошкова, као што су боравак у болници, консултације лекара, лекови и физикалне терапије. Фонд за подршку такође финансира неопходне адаптације у домовима и/или аутомобилима жртвама које су постале инвалиди (помагала као што је протеза за врат, ортопедски мадраци, инвалидска колица, електро подесиви кревети и слично). Фонд је до сада помогао 59 жртава и рођаке жртава који су изгубили животе. Жртве са сталним инвалидитетом ће наставити да примају финансијску помоћ (<http://www.pukkelpop.be/en/relief-fund/relief-fund/>). Ужас који их је задесио може се видети на овом линку: <http://www.youtube.com/watch?v=YSF6g-LtpUU> (Слика 14.).

Цена комплета улазница за 2013. била је 165 евра укључујући три дана фестивала, све таксе, четири дана кампа и бесплатну карту за јавни превоз.

5. **Сигет фестивал (енг. Sziget Festival)** – земља: Мађарска, место: острво Обудаи-Сигет (предграђе Будимпеште), датум одржавања: 11-18. августа 2014, званични сајт фестивала: <http://szigetfestival.com/> (Слика 15.).

Сигет фестивал, као и многе друге важне мађарских новине, настао је као резултат слободног и отвореног става младих **после промене политичког система у раним 90-им прошлог века**. Било је досадно и млади су се осећали празно. Генерална идеја је била једноставна: *социјалистички летњи*

омладински кампови су нестали а уместо тога није постојало ништа ново што би привукло пажњу младих, који нису имали у та времена новаца да путују на друге фестивале по Европи.

Два мађарска музичара Péter Müller и менаџер фестивала Károly Gerenda организовали су 1993. на бази волонтеризма и активизма фестивал који је према подацима посетило 43.000 посетилаца, а сматра се да је реалан број био и већи јер су улазнице могле лако да се фалсификују и тада нису постојале мере обезбеђења као данас па је много људи ушло преко ограда. Фестивал се звао „Student Island”, а 1994. се звао „Euro Woodstock” јер је то била годишњица 25. година од одржавања великог америчког фестивала. Наредне три године се звао „Breakthrough with Pepsi Sziget” (срп. Пробој са Пепси Сигетом) а данас се зове „Sziget, The Isle of Freedom” (<http://szigetfestival.com/info/history>).

Рецимо, 2010. су овај фестивал почели да упоређују са Гластонберијем по величини и садржајима. **Године 2011. је било фанова/гостију из 61 земље што доказује да је овај фестивал постао глобално место са око 350-400.000 посетилаца сваке године.** Фестивал је 2000. (када је достигао број од 200.000 посетилаца) **ушао у Гинисову књигу рекорда по највећем групном љубљењу у ком је учествовало 1.592 пара.**

Слика 15. Лого фестивала и сцена са главне бине, 2013.



Извор: <http://szigetfestival.com/photos>

Сигет има посебну Интернет платформу и базу података са око 21 различитом државом, преко које се можете повезати са купцима карата из државе из које долазите и прикључити се својој локалној комунити на овом фестивалу. Сервис се зове „Придружите се вашој локалној Сигет заједници” (енг. *Joint your local Sziget Community*). Ово је добра концепција јер се можете лакше у групи организовати и заједно путовати, пронаћи смештај и бити у контакту у случају да вам треба нека помоћ ([http://szigetfestival.com/tickets/find\\_local\\_ticket\\_retailer](http://szigetfestival.com/tickets/find_local_ticket_retailer)).

Код свих фестивала је забрањено уносити било какву амбалажу и пиће, као и оружје, ножеве и предмете који могу некога повредити. Али овај фестивал има нека посебна правила (само ножеви са сечивом дужим од 8 цм, кишобрани не могу да се унесу). Алкохол, било који и у било којој

*Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа*

количини није дозвољен. Што се тиче безалкохолних пића можете донети у једној пластичној боци, али у случају да су велике врућине можете унети безалкохолна пића у било којој количини. Поред тога, највише можете унети 20 кутија цигарета или 10 кутија цигарилоса. Храна је дозвољена само у некомерцијалним количинама. Предмети направљени од стакла, разни алати или предмети за сечење, ножеви скакавци, гасни спрејеви и тако даље не смеју се уносити ([http://szigetfestival.com/info/policy\\_gctc](http://szigetfestival.com/info/policy_gctc)).

Пошто је острво на Дунаву на ком се одржава фестивал прилично велико а и сам фестивал има много посетилаца који су претежно смештени у кампу, овај фестивал нуди разне могућности и цене везано за боравак у кампу (постоји и опција да будете у камп кућицама, камп приколицама). Цена карте за свих 8 дана и камп износи 209 евра и укључује поред концерата, камп место, тушеве и неке надограђене погодности које се објављују непосредно пред фестивал. Уз доплату од још 130 евра имате додатке као што су: базен, бесплатну Wi-Fi зону, чишћење, VIP тоалете и тушеве, снек бар и мини продавницу за намирнице, бесплатни пуњач телефона и целодневно обезбеђење личних ствари и докумената (<http://szigetfestival.com/tickets>).

Слика 16. Како изгледа бина када наступају headliner-и, 2013.



Извор: <http://szigetfestival.com/photos>

## 5.2. Неки од важнијих стејхолдера музичких фестивала

*Eurosonic Noorderslag* (у слободном преводу на српском језику би се могло превести као – *Еуро-звучна северна битка*) – је кључна платформа за размену и умрежавање европске музике, са доказаним новим звездама којима је помогла да се појаве на међународној музичкој сцени. Годишња конференција привлачи преко 3.200 делегата, укључујући и 400 међународних фестивала. Ова платформа има више од 300 уметника и конференцијских програма са 150 панела, уводничара, интервјуа, радионица, састанака, свечаних вечери и податке о најновијим кретањима у међународној

музичкој, медијској и интерактивној индустрији (<http://festival.eurosonic-noorderslag.nl/en/about-us/about/>). Ова платформа нуди податке о компанијама, брендovima и делује на широк спектар могућности укључујући промотивне кампање, повезивање са кључним спонзорима (који су подељени у категорије: платинум, златна, сребрна и ванредна категорија).

Платформа такође помаже да себе као уметника, то јест музичара и свој производ представите самом врху међународне „live музичке сцене“, организаторима фестивала и интерактивне индустрије и фестивалској публици.

Исто тако, преко ове организације могуће је организовати промо кампање јер постоји велики избор флексибилних могућности: дизајн реклама, банера, уметака за конференцијске торбе, организација спонзорских коктела и вечера, постер кампања и друго (<http://festival.eurosonic-noorderslag.nl/en/about-us/advertise/>).

Од 2003. Eurosonic Noorderslag је организовао посебан **Европски програм за размену талената** (енг. *Europe Talent Exchange Program – ETEP*). Од почетка ETEP програма у 2003. до сада приказано је укупно 1.970 извођења/ наступа од стране 708 европских уметника из 26 земаља, чија је музика представљена на 81 ETEP фестивалу у периоду 2003–2013. година (Слика 17.).

Заједно са 81 главним музичким фестивалом у Европи, 25 европских јавних радио станица сједињених у Европску радиодифузну унију и подржаних од стране међународне музичке штампе, помажу Eurosonic Noorderslag уметницима да пређу границе Европе и граде даљу међународну и светску каријеру (<http://www.etep.nl/en/about/>).

Резултати ETEP-а за 11 година рада и постојања су следећи:

1. Године 2003. било је 53 програма од 23 уметника из 8 земаља који су наступили на 23 фестивала у 13 различитих земаља.
2. Године 2013. било је 324 програма од 103 уметника из 23 земље који су наступали на 81 фестивалу из 26 земаља.

Слика 17. Лого ETEP платформе



Извор: <http://www.etep.nl/en/about/>

Током највећег скупа (конференције) живе музичке индустрије **Eurosonic Noorderslag**, 10 дебитаната европске музике који имају у продаји албум и турнеју ван матичне земље, добили су Европску награду за најбољег рушиоца граница (Слика 18.) – која се финансира од стране ЕУ Програма за културу – Европске комисије и Европске радиодифузне уније (ЕБУ). Награда има за циљ

да подстакне прекограничну размену радова музичких уметника и да истакне велику европску музичку разноврсност и богато музичко културно наслеђе (<http://www.europeanborderbreakersawards.eu/eng/content/ebba>).

Слика 18. Европска награда за најбољег рушиоца граница



Извор: <http://www.europeanborderbreakersawards.eu/eng/content/ebba>

Пошто је опште позната ствар да су Британци и становници Бенелукса најприсутнији на фестивалима широм Европе, постоји неколико великих туроператора и туристичких агенција који организују све за ове посетиоце, а то су претежно студенти, млади и љубитељи доброг звука. Треба напоменути да су сви чланови АБТА – највеће асоцијације за путовања у Великој Британији. Како доћи до информације, купити карту, обезбедити камп, хостел, хотел, превоз, трансфер, где студирати и друге информације и погодности понуђени су на овим сајтовима. Направићемо кратак приказ оних који спадају у ред најбољих:

1. **Planet Festival – Путујте на најбоље светске фестивале** – помаже да се лакше одлучите на који желите фестивал да идете, како да стигнете до тамо и где можете да одседнете и шта све да видите на тој дестинацији. Такође, они припремају посебне упаковане аранжмане у зависности колики број особа је у групи. Они су официјални и ексклузивни продавци карата и других услуга за бројне велике фестивале за Британско тржиште (Слика 19.) (<http://www.planetfestival.co.uk/page/about>).

Слика 19. Planet Festival – Путујте на најбоље светске фестивале, 2014.



Извор: <http://www.planetfestival.co.uk/page/about>

2. **Outgoing** – је водећи британски туроператер и компанија која вас води на највеће догађаје широм света (Слика 20.). Осим тога они организују city break туре, одлазак на скијање и зимске фестивале (попут нашег Snowfesta, на Копаонику), али помаже и у проналажењу дестинација на којима можете да се усавршавате, школујете или наставите студије ради дошколовавања или усавршавања. Посебно организују и групне туре за сурфовање, спортске догађаје и летње распусте и паузе. Сваке године преко 20.000 студената ова организација води на распуст у европске градове и ски центре и друге дестинације, а поготово током празника. Као најпопуларније дестинације издвајају се током празника сва већа француска и аустријска одмаралишта (<http://www.outgoing.co.uk/>).

Слика 20. Outgoing – водећи британски туроператер за омладински туризам, 2014.



Извор: <http://www.outgoing.co.uk/>

3. Подсетимо се да је нешто слично покренуо и EXIT Team у сарадњи са **My Exit Adventure**, 2009. године на планини Копаоник. Заједно са организацијом Скијалишта Србије и МК – Mountain Resort компанијом, MTV Adria и другим стејкхолдерима покренута је иницијатива да се направи и један познати и квалитетан фестивал на снегу који би уједно био и музички догађај. Фестивал се звао „**Snow Kop Festival**” ([http://www.bigsnow.rs/index\\_srp.html](http://www.bigsnow.rs/index_srp.html)) (Слика 21.) и данас се одржава у нешто другачијем саставу јер је из концерна изашао најважнији стејкхолдер који није био задовољан корпоративним пословним односом и сарадњом других партнера. И како то редовно бива у Србији ни овај пројекат није започет без великих потешкоћа које су на крају ипак превазиђене али очекивани пласман посете и промета никада није достигнут.

Слика 21. Реклама за Snow Kop Festival, 2009.



Избор: [http://www.bigsnow.rs/index\\_srp.html](http://www.bigsnow.rs/index_srp.html)

4. **Big Green Coach – The Music Travel Company** – је компанија која је у 2011. организовала одлазак за преко 50.000 људи на фестивале широм Велике Британије. Велики Зелени аутобус је основан у јануару 2009. са циљем да попуни тржишну нишу на тржишту фестивала, забаве, омладинског туризма као етичка, еколошки свесна компанија која блиско сарађује са музичком индустријом и фестивалима. Они су први пласирали нови производ који се базирао на чињеници да се смањује количина угљен-диоксида ако се на фестивал иде аутобусом и од те маркетиншке цаке направили су прави посао. Овај приступ се показао као велики успех према тврдњама промотера фестивала и љубитеља истих те је ова компанија постала званични партнер многим британским и европским фестивалима (<http://www.biggreencoach.co.uk/>). Филм о друштвеној одговорности ове компаније која је рецимо посадила у 2009. години 300 стабала дрвећа (за сваки аутобус који је возио на фестивал по једно дрво) може се погледати на овом линку: <http://www.biggreencoach.co.uk/musings/environment> Надаље постоји статистика да се на једном догађају повећа емисија угљен-диоксида од посетилаца за 45% а посебно ако они долазе својим превозом. То је још један од разлога зашто треба ићи на догађаје организованим туристичким аутобусом, јер је онда емисија штетног утицаја 4-6 пута мања, то јест овај облик превоза је више еколошки настројен (Слика 22.).

Ова компанија има посебну уредбу о етичким кодексима и кодексима везаним за однос према животној средини. Овим документом се обавезују да ће све што раде, куда год да путују размишљати о свом односу према животној средини и да ће учинити све да се негативни утицаји сведу на најмању могућу меру. Маркетиншка продајна цака им је била јако добро осмишљена. Тврдили су да за сваку куповину њиховог аранжмана ми сачувамо 5 м<sup>2</sup> Амазонске шуме. За овакав концепт пословања и покретање бизниса су у 2010. години добили регионалну и националну награду

од Sky News и HSBC Bank. Године 2012. су превезли око 70.000 путника што је око 350.000 м<sup>2</sup> шуме. Верују да ће на овај начин привући више клијената и да ће сарађивати са већим бројем фестивала.

Слика 22. Агенција Велики зелени аутобус води вас на зелени фестивал



Извор: <http://www.biggreencoach.co.uk/>

5. Потпуно исти концепт има српска туристичка агенција из Београда, **Jungle Tribe – Необична путовања са насмејаним племеном**. Ова агенција је у потпуности променила и освежила веома неконкурентно тржиште потражње у Србији (Слика 23.). У то време постојале су две, три монополистичке агенције које су данас готово нестале а сви други су се некако сналазили са великом муком. Међутим, стигло је појачање и свежа платформа се десила са јасним концептом, мисијом и идејом како обистинити снове и маштање. Агенција која вас води на необична путовања на све континенте света, на до сада неистражена места за туристе из Србије (<http://jungletribe.com/putovanja/>).

Слика 23. Jungle Tribe – Необична путовања



Извор: <http://jungletribe.com/putovanja/>



### 5.3. Утицаји, ефекти, предности, исходи, наслеђе, снага, моћ и дејство на дестинацију и локалну заједницу а који настају у контексту развоја фестивала и других догађаја

#### 5.3.1. Кратак приказ досадашњих истраживања на основу доступне литературе

Генерално, на основу доступне литературе (Roche, 1994; Bramwell, 1997; Hiller, 1998; Ritchie, 2000; Getz, 2001; Delamere, 2001; Ritchie, 2002; Janeczko et al., 2002; Faulkner et al., 2003; Chalip, 2004; Allen et al., 2005; Dogan & Kendall, 2006; Witt & Com, 2006; Dickinson & Shipway, 2007; Хаџић, Недељковић, Недељковић, 2007; Rofner, 2009; Damm, 2011; Janeczko, Mules, Tourism and Events Queensland, 2014), спроведених истраживања и личних перцепција и искустава аутор дисертације издваја неколико великих група утицаја, користи и ефеката који настају у дестинацији услед развоја фестивалског (догађајног) туризма. Они се сви деле на а) *позитивне* и б) *негативне* али и на а) *директне* и б) *индиректне* утицаје. Издвојене групе утицаја су:

1. **Друштвени** утицаји (прослава и опуштање за све, енг. *cross-cultural studies* (Small, 2005; Small, 2007), откривање социјалних проблема који излазе на видело током одржавања фестивала – добра или лоша комуникација између стејкхолдера приватног и јавног сектора, реакције које настају у контакту и комуникацији туриста и локалног станивништва, поправљање демографске слике дестинације, више укључивања младих и средовечних особа у организацију фестивала);
2. **Културни** утицаји (поред утицаја на локалну заједницу – сусрет са новом, другачијом културом, утицај и на културно и споменичко наслеђе, утицај на медије који све више извештавају о дестинацији и другим културним садржајима и друго);
3. **Психолошки** утицаји (побољшање слике и имиџа, мотиви за посету фестивалима и задовољење потреба и друго);
4. **Економско-привредни** утицаји (могу бити – директни и индиректни а могу се поделити на две подгрупе: а) *туристичко-угоститељски* и б) *сервисно-услужни утицаји*, повећање конкурентности других догађаја, стварање компетентне дестинације са више новца и улагања, пораст туристичког промета, више комерцијалних догађаја и новца а мање времена за дангубљење – када се ради о локалном становништву, побољшање погодности и техничка подршка која се користе у припремној фази у током одржавања и друго);
5. **Еколошки** утицаји на животну средину, то јест **физички** (ту спада и подгрупа утицаја *на физичку инфраструктуру*). Одредба *физичка инфраструктура* се често наводи као кључна корист великих догађаја. Она обухвата: транспортну инфраструктуру, стадионе, хале спорта, терене,

друге стамбене објекте, хотеле, побољшања пејзажа, покретање нових еколошких и зелених фестивала (пријатељски настројених), постављање кодекса и критеријума који су одрживи.

6. **Политички** утицаји (који могу бити и подгрупа друштвених али су јако важни – помирење између зараћених страна, оних које не комуницирају, разбијање и демистификовање предрасуда и стереотипа, са посебном подгрупом безбедносних утицаја и остваривања политичких циљева).
7. **Законско-административни** утицаји (поштовање ауторских права и интелектуалне својине; заштитног логоа, назива и дизајна или подстицај усвајања посебних клаузула које се тичу заштите животне средине, запошљавања, заштите потрошача, здравља и безбедности посетилаца (енг. *health and safety*), интервенције на курс валуте, ниво пореза и такси на остварене приходе и инкорпорације или добротворних статуса, веће учешће жена у процесу одлучивања и друго).
8. **Програмски и менаџерски** утицаји (повећање транспарентности, излагање дела уметности и других производа, едукација и образовање кроз фестивале – процес целоживотног учења (енг. *Life Long Learning*) и учења на даљину (енг. *Long Distance Learning*), стварање стручности и вештина које су потребне за рад, стварање сектора за организацијско управљање, менаџмент туристичке дестинације, угоститељски менаџмент и друго).
9. **Технолошки** утицаји (повећање коришћења Интернет мреже и електронске писмености, повећање улоге медија и извештавања са лица места и након догађаја – интерпланетарна радиодифузија, технолошки и технички софистицирани конзументи, већи број роботизованих услуга у понуди које су доступне 24 часа, 365 дана у години – комплетна системска интеграција, електронско праћење посетилаца према откуцаној карти на улазу и имену купца, разне апликације којима се побољшава размена искустава и доживљаја и друго).
10. **Урбана обнова** дестинације и региона. Догађаји и фестивали су везани за урбане обнове кроз утицај на имиџ дестинације и наслеђе инфраструктуре.

Према Dogan & Kendall-у (2006), подршка заједнице за велике догађаје и фестивале директно и/или индиректно утиче на пет детерминанти подршке:

- 1) Ниво забринутости заједнице,
- 2) Егоцентричне вредности заједнице,
- 3) Везивања унутар заједнице и међусобно између заједница,
- 4) Уочене предности које види заједница и

5) Субјективни трошкови заједнице. Постоји интеракција између фактора трошкова и давања, а подршка заједнице се ослања на уочене предности од догађаја, а не само трошкове који настају.

**Према Roche-у (1994), постоји значајан утицај контекстуалне друштвене промене, руководства које је задужено за планирања, урбанизам и ирационално планирање у производним процесима догађаја. Ови фактори су важни за разумевање како каузалности догађаја али**

**такође и за потенцијално рационални карактер политике догађаја. За боље разумевање догађаја посебно је потребно истаћи снаге и ограничења планирања и политичких приступа.**

У литератури се контексти у којима се обрађују поједине целине и проблематика организације и утицаја догађаја и фестивала могу груписати у неколико група. Све ово је праћено у дужем списку књига, поглавља у књигама и часописима и може се разложити према следећим категоријама (Packer & Ballantyne, 2010):

- Концептуални оквири за разумевање и процену утицаја догађаја;
- Утицаји догађаја/ фестивала: економски, социјални, физички, имиџ дестинације и друго;
- Тајминг/ време настајања утицаја: а) пре, б) током и в) после догађаја. Пошто се догађај одвија у једном тренутку, већина студија утицаја ослања се на *предвиђање утицаја* и постоји тенденција да се фокусира **на утицаје који се јављају док се догађај одвија и наслеђе које остаје после самог догађаја**. *Било је мало тестирање исхода и ефеката насталих после догађаја а који су предвиђени унапред.*
- Коришћење предности и унапређење предности;
- Организациони аспекти и утицаји догађаја. Организација догађаја и укључивање заинтересованих страна (стејкхолдера) је потенцијално важна за усклађивање свих предности.
- Ко има користи? – капитал акумулиран од накнада.

Следећа поља и теме истраживања које дају примере где постоје могућности за додатне аналитичке расправе су:

1. Квалитет утицаја и користи;
2. Бренд дестинације и фестивала и/или компатибилност имиџа – слике;
3. Економска анализа – зашто је толико незгодно да се схвати и открије на прави начин;
4. Шта представља утицај догађаја на животну средину и које одговоран за вршење управљања и надгледања.

Следеће области су релативно слабо развијене у литератури али могу да буду добре теме за рецимо пројекте, студентске – семинарске радове, дипломске и мастер радове и тезе али и пројекте који требају да покрену сами организатори фестивала и догађаја:

1. Утицај на животну средину;
2. Културни утицаји;
3. Праћење утицаја – генерално – после одржавања догађаја/ фестивала;
4. Утицај догађаја малих размера – који су мерљиви и лакши за спровођење али се на њих редовно заборавља. На пример, скретањем пажње кроз догађај хуманитарног карактера на неку појаву у друштву која је акутна – сиромаштво деце, Рома и слично ми подстичемо јавно мњење да се о том проблему мора више говорити и да постоје могућности за решавање само треба имати добру вољу.

### 5.3.2. Кључни утицаји и исходи фестивала и манифестација за дестинацију и локалну заједницу

Веома је важно да се обезбеди праћење и контрола друштвених и других утицаја које фестивалски туризам оставља за собом а чиме се врши притисак на одрживост једног подручја, саму дестинацију и локалну заједницу. Важно је пратити ставове *локалног становништва* и *организатора фестивала* – са *корпоративним стејкхолдерима* о томе како доживљавају и перципирају туризам (то радити кратким упитницима, мерењем субјективних и објективних ставова, на самој локацији и у региону), затим *локалних власти* и *предузетника*. А преко је потребно негативне ефекте свести на минимум, поправити одређене појаве и исходе и унапредити комуникацију између туриста и локалног становништва.

**Ове информације могу да помогну у доношењу одлука о томе који правац и акције треба предузети за решавање перцепције локалних заједница у погледу туризма. Свакако, опорезивањем догађаја и фестивала, то јест организатора и креатора оправдава се јавна потрошња за догађај и делимично се оправдавају негативни спољашњи утицаји. Утицаји и ефекти фестивалског и манифестационог туризма могу бити: а) *позитивни* и б) *негативни* (Janeczko et al., 2002; Evans et al., 2003; Witt et al., 2006; Group of authors, 2006).**

#### 1. ПОЗИТИВНИ УТИЦАЈИ И ИСХОДИ СУ:

а) Постоји још <b>више занимљивих ствари и активности</b> које могу да се обављају и виде – атракције и иницијативе које треба да се виде, фестивали и догађаји да се посете.
б) Подстиче се <b>развој и боље одржавање постојећих и изградња нових погодности и инфраструктуре</b> – путеви, паркови, паркинзи, нове линије јавног превоза, шопинг центри, спортске и концертне хале и сале, ресторани, кафићи, ноћни клубови и слично. Тиме се усложњава локални бизнис а уједно и побољшава квалитет општих јавних услуга (здравство, полиција, ватрогасна служба и слично).
в) Повећање и <b>побољшање позитивне слике и имиџа региона и дестинације</b> – чиме се подстичу инвеститори и заинтересовани посетиоци и улагачи. Исто тако, руше се предрасуде, стереотипи о неком народу и држави и ствара се добра подлога и темељ за помирење и стабилност (у политички угроженим и нестабилним подручјима).
д) <b>Повећање локалног поноса</b> – становници се осећају поносни на свој град, на могућности које фестивал пружа и ствара им се осећање личног и колективног задовољства. Туризам уједињује заједницу и охрабрује људе да раде заједно и подржавају једни друге.

e) <b>Побољшање економских бенефита и прихода</b> – новац који остављају гости, туристи флукутира и увећава могућности за обртање и јачање мултиплицираних ефеката (отварају се нови и проширују се постојећи пословни капацитети). Ово је добро и за заједницу и за локалну власт.
f) <b>Побољшање правде</b> – расподела трошкова и користи од туризма се дистрибуира равномерно по заједници, доноси се читав сет нових мера и регулатива који унапређују пословање и административно-правни оквир у фестивалском туризму.
g) Обезбеђивања <b>јачег и израженијег укупног позитивног искуства</b> са туристима – повећава се степен комуникације и дружења, интеркултуралне и интерперсоналне интеракције и комуникације. Повећава се и комуникација и сарадња између самог локалног становништва.
h) <b>Успоравање процеса миграције младих</b> ка другим местима који сада виде шансу за привређивање и опстанак. И самим тим побољшава се ситуација у корист <b>повећања наталитета и броја становника</b> који се сада досељавају у дестинацију сезонски да раде у туризму или трајно у другим услужним делатностима.
i) <b>Давање прилике за запослење и волонтеризам</b> (младима и омладини, маргинализованим групама, женама, одраслим особама, незапосленима и другим).
j) <b>Умеравање младих</b> и других на бављење конкретним активностима (смањење стопе криминала и других девијантних активности у друштву).
k) Стварање осећаја да је фестивалски туризам <b>мерило и техника за идентификацију локалне заједнице и њену промоцију</b> од регионалног до међународног нивоа.

## 2. НЕГАТИВНИ УТИЦАЈИ И ИСХОДИ СУ:

a) Негативни утицаји <b>на локални карактер дестинације</b> , који се мења под утицајем туризма. Разлог томе је чињеница да туризам доводи разне људе, из различитих култура и са другачијим ставовима и погледима што ствара конфликте и неразумевања између становништва и туриста.
b) <b>Превише се јавни новац троши</b> на развој објеката за туристе и друге могућности а који би био боље уложен на друге јавне активности.
c) <b>Повећање деликвентног, изгредничког и девијантног понашања</b> – повећана употреба дроге, алкохола, проституције, коцкања и криминалних активности као што су: плачке, разбојништва, крађе, обијања, физички обрачуни и друго.
d) <b>Повећање цена</b> – долази до скока цена од основних животних намирница и услуга до некретнина и услуга рентирања. То отежава живот локалном становништву које се исељава из дестинације јер не може да издржи финансијски притисак.
e) <b>Недостатак приступа за локално становништво</b> – због великих гужви јавни објекти, површине и комплетна инфраструктура су мање доступни, то јест недоступни заједници.

- f) **Више поремећаја** – фестивали ремете живот локалних становника и ствара непријатности. Проблеми као што су саобраћајне гужве, тешкоћа проналажења паркинга, гужве у радњама – на каси, у ресторанима или претерана бука од концерата или граје од великог броја туриста на улицама и јавним површинама, као и губитак културног идентитета.
- g) **Негативни утицаји на животну средину** – кроз мењање природног изгледа, физиономије дестинације и региона, претерано стварање отпада, ђуврета и/или разних загађивача и/или оштећења природних подручја али и културних добара и модификације у смислу мењања изгледа простора, околиша или архитектуре објекта, намене објекта и слични проблеми.

Важно је разликовати мере и факторе успеха једног фестивала и утицаја који има на локалну заједницу, дестинацију и туристички производ, јер се чини да су готово исти али ипак постоји извесна разлика. **Мере успеха** (eng. *measures of success*) представља *мерило успешности, чиме се мери, то јест детерминише успешност неког догађаја*. **Фактори успеха** (eng. *factors of success*) су *фактори који су довели до успешности, то јест параметри побољшања*. То могу бити на пример:

1. мера успеха: „**Бранд и имиџ дестинације и фестивала**” – фактори успеха су: порука и слика за свет да је Србија гостопримљива и питома дестинација, није било насиља и смртних случајева, отвореност ка другачијим, другим људима и културама.
2. мера успеха: „**Већа посећеност и промет туриста**” – долазак страних гостију у бројевима од преко пар хиљада у неколико дана, продаја карата великим интензитетом на иностраним тржиштима, долазе стално нови гости иу других држава из којих до сада нису долазили.
3. мера успеха: „**Јачи ефекти економских и социјалних мултипликатора**” – фактори успеха су: повећање ефективности и ефикасности фестивала, повећава се укупно благостање, повећање и сегментација потрошача и тржишта, повећање БДП-а, повећање зарада и прихода, повећање запослености, повећава се избор културних садржаја и могућности задовољења различитих укуса и стилова, ванпансионска потрошња и дужина боравка туриста, повећање избора, могућности и повећање исхода и резултата, смањење јавног и спољњег дуга, повећање инвестиција (директних и страних) у изградњу локалне инфраструктуре, концертних сала, стадиона и друго.
4. мера успеха: „**Дестинација је место толеранције, мира, љубазних и срдачних домаћина**” – фактори успеха су: отвореније друштво, друштвена кохезија и мир, сигнал да има наде за нас – у складу са временом када се то десило, порука да мали град може да учини велико дело за регионално човечанство – мисли се на све државе у региону Западног Балкана, повећање креативности, безбедности и социјални IQ.
5. мера успеха: „**Друштвене кампање/ друштвена одговорност**” – фактори успеха су: смањење криминала, повећање тржишта забаве, урбано планирање/ рационално планирање локалног развоја, могућност волонтирања – млади, студенти, необразовани, старије особе, инвалиди,

маргинализоване групе: Роми, ЛГБТ популација, доношење нових стратегија и података који се мењају.

6. мера успеха: **„Све већи број стејхолдера који се укључују у процес припреме и организације”** – фактори успеха су: јача колаборација, координација, кооперација, повећање оних који могу да прикупе средства и донатора, лобиста и заговорника идеје и повећање предузетника и привредних субјеката, учешћа креатора политике, заинтересованости локалних и националних политичара.
7. мера успеха: **„Побољшање психолошког стања локалне заједнице”** – сазнајне перцепције: да може бити боље, да није немогуће учинити помак напред, да има излаза из кризне ситуације у локалу, локално становништво се интересује, жели да учествује у свим етапама, добра комуникација са гостима – учесницима програма и посматрачима, спречава се одлазак младих из земље – одлив мозга.
8. мера успеха: **„Бољи менаџмент и вештине запослених”** – повећање конкурентности и компетентности, повећање едукација и тренинга – обучавања, повећање истраживања нових феномена, употребе нових технологија и научних достигнућа и иновација и повећање *know how* ефекта и особа које имају вештине и знања.
9. мера успеха: **„Повраћај инвестиција”** (енг. *Return of Investment*) и **„Вредност за новац”** (енг. *Value for money*) – симплификација и стандардизација администрације, аутоматизација и компјутеризација погодности, једноставно и добро законодавство и правила.

Поред природно-географских елемената који привлаче туристе и представљају туристичку вредност и атрактивност, постоје и антропогени фактори којима се повећава квалитет туристичког поризвода једне дестинације а то могу бити фестивали (манифестације). Једна од најважнијих стејхолдерских група којом се мери успешност фестивалског туризма су посетиоци. Њихови ставови о квалитету одређених атрибута, који представљају факторе задовољства туристичког доживљаја, могу да допринесу подизању квалитета појединих сегмената/ сектора у организацији догађаја у будућности.

Фактори од значаја за оцену квалитета туристичког производа фестивалског туризма су разни али се генерално могу се поделити у две групе. **У првој групи** се налазе они који утичу на *задовољство туриста* укупним и појединачним квалитетом онога што су организатори предвидели (програм, амбијент, сценографија, звук и продукција, комуникације и тако даље) а **у другој групи** су такозвани *хигијенски фактори*. Друга група фактора може да изазове незадовољство уколико је оцена перформанси квалитета атрибута фактора ниска, или задовољство, уколико је оцена перформанси квалитета атрибута фактора висока. Неки од ових динамичних фактора јесу:

1. **Амбијент** – Простор у коме се одржава догађај и амбијент дестинације са свим природним и антропогеним добрима. Амбијент доприноси повећању тржишне привлачности самог догађаја и

продужетку боравка посетилаца на дестинацији. Посебно треба водити рачуна о амбијенту кампа када се ради о фестивалима и да се смање негативни ефекти по животну средину.

2. **Туристичка атрактивност у региону** – Атрактивност ширег подручја где се фестивал одржава. Некима је примарни мотив посете сам догађај а некима потпуно друге ствари.
3. **Квалитет туристичког производа фестивалског туризма** – Има бројне елементе који се могу оцењивати а који доприносе квалитету производа фестивала (аутентичност и оригиналност у приказивању, примена информационо-комуникационе технологије, квалитет и хигијена у тоалетима, ресторанима, избор јела и друго).
4. **Однос локалне заједнице према посетиоцима догађаја** – Потребно је постићи ситуацију да локално становништво схвати и процени да је корист од фестивала већа од штете и онда је комуникација позитивна и према гостима и према организаторима. Организатор има велику одговорност да створи услове за овакаве искључиво позитивне односе и да обема странама представи позитивне и негативне стране, ефекте, користи и последице лоше комуникације.
5. **Сигурност боравка на дестинацији приликом догађаја** – Важно је да је дестинација безбедна као и сам фестивал и да се осети и види квалитет сигурности боравка (обезбеђење, провере личних ствари, заштитне ограде, да се поштују прописана правила и стандарди).
6. **Друштвени утицај фестивала на локалну заједницу, дестинацију и сам туристички производ** – То је већ више пута објашњено у докторској дисертацији. Под туристичким производом се сматра све оно, то јест свака услуга или производ коју конзумент/ туриста користи током боравка на дестинацији (од типа смештаја до превоза, хране и пића, забаве, сувенира и слично). Ванпансионска потрошња (ван објекта смештаја и исхране) а у овом случају ванфестивалска потрошња је оквирни показатељ колико је дестинација успела да искомуницира са гостом и да му привуче пажњу на друге садржаје и услуге.

У даљем тексту биће изнети потенцијални позитивни и негативни друштвени утицаји фестивала на локалну заједницу и саму дестинацију где се одржавају.

**Позитивни друштвени утицаји** према аутору дисертације су:

1. Постизање кохезије локалне заједнице која увиђа да постоји више користи него штете од организације фестивал.
2. Упознавање гостију са културним и традиционалним вредностима и обичајима домицилног становништва и прихватање другачијих културних образаца гостију.
3. Постизање добре комуникације између туриста, локалне заједнице и организатора у сваком смислу међусобне сарадње, подршке и информисања.
4. Подисање степена свести локалне власти да подстиче одржавање фестивала и манифестација чиме се унапређује привреда и постижу позитивни економски резултати. Посебно се треба



осврнути на помагање у смислу промоције и финансијске подршке мањим и потенцијалним догађајима да оживе.

5. Подстицање културног и другог идентитета и поноса локалне заједнице – представљањем свих вредности и садржаја које нуде фестивали и манифестације. Подизање културног нивоа и потреба локалне заједнице.
6. Нове шансе за запосење и побољшање квалитета живота у дестинацији кроз стално запослење и волонтеризам.
7. Успоравање процеса миграција младих, радно способних становника у друге крајеве-државе.
8. Побољшавање имиџа дестинације у односу на друге фестивале и дестинације (брендирање дестинације). Издвајање примера добре праксе као модела за унапређивање и других догађаја. Дестинација која је препозната као фестивалска.
9. Развој фестивалске инфраструктуре: изградња нових културних, спортских и фестивалских капацитета, простора, сала, хала, домова, центара, стадиона који су од значаја посебно за младе.
10. Индиректно унапређење квалитета културног и друштвеног живота особа са посебним потребима и маргинализованих група које могу да прате садржаје на фестивалу и да нађу привремени посао.
11. Едукација и орбазовање гостију, локалног становништва и самих организатора кроз заједничко организовање догађаја и евалуацију резултата. Прилика да се локално становништво што више укључи у процес организације и мониторинга. Кроз такав процес стичу се драгоцене сазнања, искуства и вештине у пракси.

**Негативни друштвени утицаји** према аутору дисертације су:

1. Нарушавање традиционалних вредности и обичаја домицилног становништва кроз прекрајање ритуала и обичаја који се представљају на фестивалима и манифестацијама.
2. Ометање мира, приватности и свакодневног живота локалног становништва буком, гужвом и агресивним наметањем нових друштвених образаца понашања од стране туриста.
3. Негативни утицаји на предео и животну средину кроз велике количине отпада и других облика загађења природе и девастације споменика културе и тако даље чиме се даје лош пример локалном становништву и оно постаје неодговорније према животној средини иако је можда пре тога било одговорније.
4. Гужве на улици, у ресторанима, продавницама, шопинг центрима, у јавном превозу и слично што иритира и љути становништво које постаје нељубазно и непријатељски настројено према туристима.
5. Лоша организација и реализација програма догађаја може створити антипропаганду о дестинацији. Случај Гуче која се у медијима назива простором где се гости одају алкохолу и

недолично се понашају, није им примарни циљ да уживају у музици већ да се понашају онако како се не би понашали у познатом окружењу.

6. Повећан проценат сукоба између посетилаца фестивала и локалног становништва. Сукоби између организатора и локалног становништва.
7. Облици девијантног понашања – повећан степен криминалних радњи током одржавања фестивала и манифестација као што су пљачке, туче, повреде, проституција, коцкање, конзумирање и препродаја наркотика и друго.
8. Утицај секти и култова који користе прилику да шире своја веровања и убеђења током одржавања фестивала чиме на изванредан начин манипулишу посетиоцима.
9. И многи други утицаји индивидуалног карактера који треба да буду предмет изучавања социјалне психологије, антропологије и психологије.

### **5.3.3. Предлог одговарајућих параметара и индикатора за праћење и мерење успеха и утицаја фестивала (догађаја)**

На основу исчитаних и проучених истраживања других аутора и спроведених сопствених истраживања и анализа, технике посматрања и евидентирања појава и феномена, а затим и стеченог искуства у пракси у периоду од последњих десет година, аутор дисертације предлаже сет индикатора и показатеља које је потребно пратити, мерити и евалуирати како би се на основу прикупљене базе података могло измерити/ израчунати колики и какви су стварни/ реални ефекти (позитивни и негативни) једног фестивала на животну заједницу и саму дестинацију и шта је потребно унапредити и побољшати у будућем процесу организације догађаја, фестивала, комуникације између стејхолдера и управљачких структура организатора и других.

**Списак параметара и индикатора који би се могли и требали пратити и мерити (а од стране организатора самог догађаја) у свим фазама припреме, реализације и евалуације једног музичког фестивала или неког догађаја као и ефеката који се остварују на самој дестинацији:**

1. Број радника стално запослених који су разврстани према спецификацији радних места (и просек плате у припремној фази фестивала – шест месеци пре почетка и просек плате током и после успешно реализованог догађаја са бонусима).
2. Број радника који су на руководећим и менаџерским позицијама (генерални и извршни менаџери и њима подређени подсекторски менаџери са својим помоћницима и асистентима). Њихов просек плате у припремној фази фестивала – шест месеци пре почетка и просек плате током и после успешно реализованог догађаја са бонусима.
3. Број чланова управног одбора, надзорног одбора и конзорцијума фестивала (новчане надокнаде за чланство, присуство на састанцима и рад).

4. Број привремено запослених радника и волонтера према спецификацији радних места (и просек плате у припремној фази фестивала – шест месеци пре почетка и просек плате током и после успешно реализованог догађаја са бонусима).
5. Број радника који су ангажовани на фестивалу а запослени су у другим институцијама и компанијама као што су јавна предузећа, полиција, обезбеђење, здравствени радници и слично.
6. Број лобиста и заговорника који помажу у поступку тражења спонзора и донатора – консултанци, лобисти и експерти.
7. Број особа које раде поромотивне кампање и продају улазница у Србији – по разним градовима и продајним местима.
8. Број особа које раде поромотивне кампање и продају улазница ван Србије – по разним градовима и земљама.
9. Број стјекхолдера (фирми и предузећа) из приватног сектора који су распоређени у неколико категорија према важности, квантитету пословне сарадње, расходима, то јест плаћањима која се дају за њихове услуге и слично (разврстати их на две највеће групе: примерне и секундарне).
10. Број стјекхолдера (предузећа и институција) из јавног сектора који су распоређени у неколико категорија према важности, квантитету пословне сарадње, расходима, то јест плаћањима која се дају за њихове услуге и слично (разврстати их на две највеће групе: примерне и секундарне).
11. Број стјекхолдера (центара, удружења и организација) из непрофитног и невладиног сектора који су распоређени у неколико категорија према важности, квантитету пословне сарадње, расходима, то јест плаћањима која се дају за њихове услуге и слично (разврстати их на две највеће групе: примерне и секундарне).
12. Број спонзора и донатора који финансијски помажу реализацију фестивала.
13. Број спонзора и донатора који робно или неким услугама помажу реализацију фестивала.
14. Број стејкхолдера (локално становништво) које продаје разне производе ван границе фестивалске зоне непосредно уз саму локацију на тезгама и штандовима – храна, пиће, сувенири, рукотворине и друго.
15. Број стејкхолдера који продају разне производе унутар границе фестивалске зоне на тезгама и штандовима – храна, пиће, сувенири, рукотворине и друго.
16. Број посетилаца који су купили улазнице за све дане фестивала и бораве (одседају) у кампу.
17. Број посетилаца који су купили улазнице за све дане фестивала али не бораве у кампу.
18. Број посетилаца који су купили једнодневне улазнице за одређени дан фестивала.
19. Број бесплатно подељених улазница у оквиру промотивне кампање.
20. Број гратиса који су подељени спонзорима и пословним партнерима.
21. Број учесника и извођача током трајања фестивала (број особа, број бендова и група, број институција) на разним бинама, сесијама, трибинама и конференцијама.

22. Број новинарских и медијских кућа које извештавају о догађају пре, током и после одржавања.
23. Број саопштења и нових вести (енг. *press release* и енг. *news letter*) који су упућени медијским кућама, фановима и широј јавности пре, током и после одржавања фестивала.
24. Број новинара који раде интервјуе и пишу о догађају – саопштавају из студија или са лица места.
25. Број *press-clipping* јединица које се сакупе из било ког медијског извора пре догађаја и фестивала у промотивној кампањи и док се саопштавају новости о наступајућем догађају (а који су разврстани према одређеним категоријама).
26. Број *press-clipping* јединица које се објаве током одвијања самог догађаја и фестивала (а који су разврстани према одређеним категоријама).
27. Број посетилаца свих званичних Веб сајтова, Веб страница и профила друштвених мрежа са статистиком из којих су места и/или земаља. Колико њих је остављало позитивне и/или негативне коментаре.
28. Број посетилаца свих званичних блогова и форума са статистиком из којих су места и/или земаља. Колико њих је остављало позитивне и/или негативне коментаре.
29. Списак занимљивих изјава и коментара фанова (и укупни број) неког фестивала приликом објаве главних извођача (енг. *headliners*) и/или осталих извођача пре периода одржавања фестивала.
30. Списак занимљивих изјава и коментара фанова (и укупни број) неког фестивала после наступа главних извођача (енг. *headliners*) и/или осталих извођача током периода одржавања фестивала.
31. Количина хране (у индустријској амбалажи или према количинама) која је продата у оквиру понуде на самом фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
32. Количина хране (у индустријској амбалажи или према количинама) која је продата ван оквира понуде на фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
33. Количина пића (у индустријској амбалажи или према количинама) која је продата у оквиру понуде на самом фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
34. Количина пића (у индустријској амбалажи или према количинама) која је продата ван оквира понуде на фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
35. Количина сувенира и рукотворина која је продата у оквиру понуде на самом фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
36. Количина сувенира и рукотворина која је продата ван оквира понуде на фестивалу – према претходно урађеном инвентарном списку. И остварени приходи (бар оквирна процена).
37. Остварени приходи од продаје једнодневних улазница за фестивал.

38. Остварени приходи од продаје комплет улазница за фестивал.
39. Остварени приходи од продаје закупљених места – улазница за камп.
40. Остварени приходи такси удружења и служби два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци локалне асоцијације.
41. Остварени приходи хотелијера и других пружаоца смештајних јединица два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци локалне асоцијације.
42. Остварени приходи угоститеља – ресторатера и власника кафића и клубова и других пружаоца услуга (киосци брзе хране и слично) два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци локалне асоцијације.
43. Остварени приходи од пружања услуга локалних туристичких водича два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци локалне асоцијације.
44. Остварени приходи од продаје улазница локалних галерија и музеја и продатих књига и сувенира у истим два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане трајања) – подаци локалне асоцијације.
45. Остварени приходи од продаје аутобуских карата у градском саобраћајном предузећу два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци ЈГСП-а.
46. Остварени приходи од продаје авио, возних и аутобуских карата у међуградском и међународном саобраћајном систему два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) као и тачан број путника према врстама превоза – подаци авиокомпанија, аутобуских превозника, аеродрома Никола Тесла и Железница Србије.
47. Остварени приходи од пружања хитних медицинских услуга (број интервениција у кампу, на фестивалу и у здравственим установама) и услуга лечења. Подаци посебно за државне болнице и домове здравља а посебно за приватне клинике и амбуланте или личне услуге лекара два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци Завода за јавно здравље, Клиничког центра Војводине и Дома здравља Нови Сад и приватних клиника.
48. Остварени приходи од изречених мандатних и прекршајних казни (и број пресуда и казни) у Основном и Вишем суду у Новом Саду за поседовање опојних средстава, наркотика, оружја и слично. Исто тако, пресуде прекршајног суда за ремећење јавног реда и мира или изречених мандатних казни због непрописног паркирања и слично два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања).

49. Остварени приходи од наплате мандатних казни комуналне, тржиште и туристичке инспекције за разне врсте прекршаја (број решења, казни) – не издавање фискалног рачуна, не поседовање дозволе за заузеће јавне површине, непрописно паркирање и слично два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања).
50. Остварени приходи од наплате мандатних казни саобраћајне полиције (број казни) за непрописну возњу и неприлагођену брзину, возњу у пијаном стању, изазивање саобраћајних удеса и несрећа и тако даље два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања), подаци СУП и МУП Нови Сад.
51. Број немилих догађаја на фестивалу и у месту одржавања (са смртним исходом, повреде, пљачке, провале, насилничко понашање, туче и друго) два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане трајања) – обезбеђење на фестивалу и посади СУП-а и МУП-а.
52. Број немилих догађаја на фестивалу и у месту одржавања (оштећења на јавним установама, објектима који су под заштитом, и споменицима природне или културне баштине) два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања).
53. Број особа који су чистили град и сам локалитет где је одржан фестивал сваког јутра, два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци ЈП Чистоћа.
54. Количина отпада у тонама која је сакупљена током чишћења града и самог локалитета где је одржан фестивал сваког јутра, два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци ЈП Чистоћа.
55. Количина рециклираног и селектованог отпада која је сакупљена два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања).
56. Количина електричне енергије која је утрошена у kW-има два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања) – подаци посебно за сам фестивалски локалитет, ужу и ширу зону града и просек потрошње за ту недељу и месец, као – подаци ЕПС Снабдевање.
57. Подаци о привременом, то јест, сезонском повећаном ангажовању додатне радне снаге (тачан број додатне радне снаге у сваком угоститељском објекту) у свим услужним објектима и делатностима у граду – поређење са вансезоним бројем радника.
58. Број анкетираних посетилаца фестивала који имају комплет карата за све дане.
59. Број анкетираних посетилаца фестивала који имају једнодневне улазнице за фестивал.
60. Број анкетираних становника који станују у непосредној близини места одржавања фестивала – у ареалу од 1 км удаљености од капија и фестивалске зоне).

61. Број анкетираних становника који станују у ужем градском центру – у ареалу од 2-3 км удаљености.
62. Број анкетираних становника који станују у ширем градском центру – у ареалу од 4-6 км удаљености од ужег градског центра.
63. Број анкетираних становника који станују у приградским зонама и сателитским насељима.
64. Број анкетираних радника који су радили неколико дана на фестивалу – њихова мишљења о самом фестивалу, посетиоцима, организаторским пропустима, извођачима и слично.
65. Број анкетираних радника који су радили све време одржавања фестивала – њихова мишљења о самом фестивалу, посетиоцима, организаторским пропустима, извођачима и слично.
66. Број анкетираних радника који су радили све време пре, током одржавања и после одржавања фестивала – њихова мишљења о самом фестивалу, посетиоцима, организаторским пропустима, извођачима и слично.
67. Број особа које су посећивале промотивне журке пре одржавања фестивала и количина продате хране и пића на тим журкама и мини-фестивалима.
68. Број градова и места у којима су одржане промотивне журке неколико месеци пре одржавања самог догађаја, то јест фестивала.
69. Упоредивање свих до сада прикупљених података (параметара) и привредним, економским и финансијским показатељима неког места и региона како би се могле урадити пројекције за наредни период и утицати на менаџмент стратегије, процесе одлучивања и одабира маркетинг активности у наредном периоду.
70. Подаци о БДП за месец или период када се одржава највећи број догађаја, фестивала и манифестација у сезони (поређење са вансезонским периодом).
71. Број особа – незапослених и волонтера који су након сезоне успели да нађу сталан посао и почели да раде за организаторе догађаја и током остатка године.
72. Прорачуни о потрошеној енергији (електричној, топлотној и другој) два дана пре и два дана после одржавања фестивала и током самог фестивала (све дане током трајања).
73. Прорачун о емисију угљен-диоксида која се приписује путовањима везаним за одлазак и повратак са догађаја. Прорачун по типу саобраћајног средства и броју путника а на основу уплаћеног аранжмана, купљених улазница.
74. Сума новца која је инвестирана у изградњу фестивалске инфраструктуре: музичке и спортске сале, спорстски стадиони, наменски смештајни капацитети за учеснике и други објекти.
75. И низ других индикатора и параметара који се могу и требају пратити, мерити, евалуирати и истраживати а ради унапређења свих позитивних и умањења негативних утицаја на друштво, природу и саму дестинацију.

## **6. НЕКЕ УПРАВЉАЧКЕ И СТРАТЕШКЕ ТЕХНИКЕ И НАЧИНИ УНАПРЕЂЕЊА КВАЛИТЕТА ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ПРОМОЦИЈЕ ФЕСТИВАЛСКОГ МЕНАЏМЕНТА И ТУРИЗМА У СВЕТУ И СРБИЈИ**

У овом делу докторске дисертације представљене су многобројне технике и начини како се може унапредити управљање али и организација и промоција фестивалског туризма и менаџмента. Према примерима добре праксе неки од најефикаснијих и са великим учинцима и резултатима су: јавно-приватно партнерство, умрежавање, кластерско повезивање, стратешко планирање и управљање, лобирање и заговарање и тако даље.

### **6.1. О ЈАВНО-ПРИВАТНОМ ПАРТНЕРСТВУ – НАЈБОЉИ МЕТОД УПРАВЉАЊА ФЕСТИВАЛИМА**

Већ више од две деценије јавно-приватно партнерство широм света показало се као добар модел и платформа за задовољење свачијих и свих стејкхолдерских захтева и очекивања. Оно што је можда најупечатљивије је то да је оваква синергија у пословању помирила је интересе свих учесника и заинтересованих страна и сви су на такав начин стратегијског вођења и управљања могли да буду видљиви и да дају предлоге и реагују. Оваквим начином комуникације и деловања смањио се број аутократских система и неправедног монопола над осталим стејкхолдерима који су ближи власти, политичарима, доносиоцима одлука и слично.

#### **6.1.1. Појам и дефиниција јавно-приватног партнерства (ЈПП)**

Јавно-приватно партнерство (у даљем тексту ЈПП) се све више развија у свету. Повезујући више сектора, овакво партнерство представља много више од просте и формалне сарадње, комплексније и корисније од потпуне приватизације. Партнерство пружа нови квалитет односа између државе и предузетника, јер се своди на уравнотежавање и поделу ризика и награда, с тога је извесна његова заступљеност у свим секторима привредног развоја, па и у туризму.

Зачеци партнерства јавног и приватног сектора имају корене још у далекој прошлости, а на подручју развоја инфраструктурних пројеката, бележе дугу, стогодишњу традицију. Међутим, тек у данашње време, сарадња јавног и приватног сектора добија специфичан и применљив облик и метод оптимализације друштвеног развоја. Укључивањем и трећег (локалног) сектора, као незаобилазног партнера опредељења за одрживи развој, стварају се модели сарадње на најширем плану повезивања интереса различитих друштвених група.

Партнерство није теорија или наука. Реч је о садржају, који прераста у економику партнерства и специфично подручје остваривања стратешких циљева и циљева развоја у краћем временском



периоду. Постоји више дефиниција самог партнерства. Једна од тих објашњава партнерство као: „Алтернативни модел пружања услуга”. Следећа указује на то шта партнерство омогућава: „Партнерство омогућава дугорочан одржив приступ побољшању социјалне инфраструктуре, увећавајући вредност и искоришћавајући на бољи начин новац пореских обвезника”.

Не постоји опште прихваћена дефиниција партнерства, баш из разлога у самој његовој различитости и у пракси. Јавно-приватно партнерство је нови термин, али са позитивном конотацијом. Под концептом се подразумева учешће приватног сектора, како организационо тако и финансијско, у пројектима који су традиционално спровођени од стране јавног сектора (Бојовић, 2006). Дефиниција ЈПП-а која би била најприближнија гласи: „Јавно-приватно партнерство подразумева сарадњу између органа јавне власти и приватног сектора, било на нивоу централне или локалне заједнице с циљем задовољавања неке јавне потребе”.

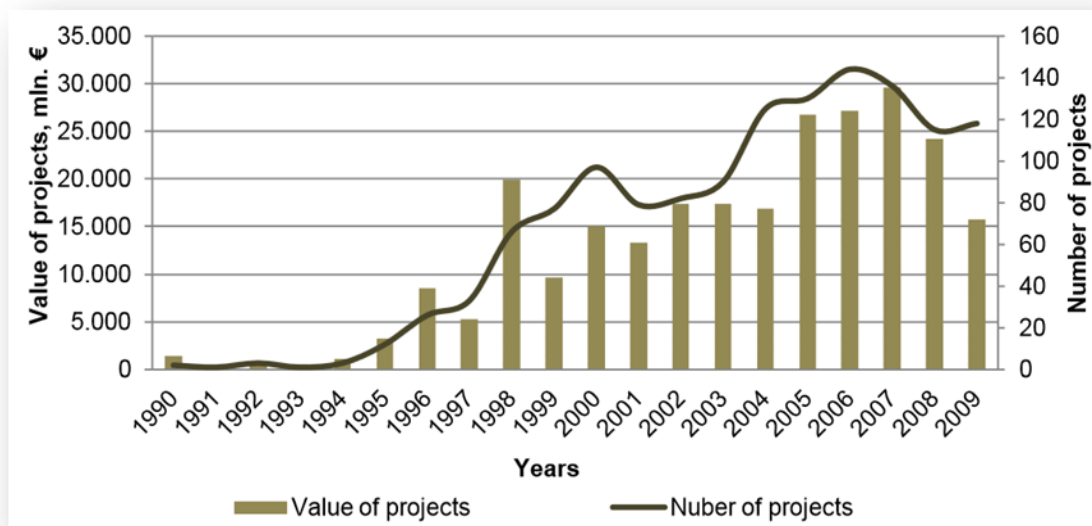
ЈПП у ширем смислу представља све облике сарадње јединица локалне самоуправе и приватних партнера у области употребе средстава, знања и искустава, у циљу: пројектовања, финансирања, изградње, управљања, одржавања локалне инфраструктуре и вршења изворних функција локалне самоуправе.

У ужем смислу, ЈПП представља комерцијалну сарадњу у оквиру које локална власт и приватни партнер удружују ресурсе и стручна знања, како би кроз адекватну расподелу ресурса, ризика и награда, задовољили неку јавну потребу. Приватни партнер може користити своје ресурсе и вештине у пружању добра које традиционално осигурава локална власт (Перић, 2006). Приватни партнер је економски субјект, који је изабран на основу јавне набавке или тендера за додељивање концесије, а са којим локална власт склапа уговор о јавно-приватном партнерству или оснива заједничко друштво.

Партнерство пружа нови квалитет односа између државе и предузетника, јер се своди на уравнотежавање и поделу ризика и награда, у односу на постојеће уске уговорне односе у сфери јавне набавке. Сваки партнер не учествује равноправно, већ у зависности од својих могућности и улоге у партнерству. Партнерство може бити стратешко и оперативно.

Основ јавно-приватног партнерства је у расподели односа ризика, јер успех неког пројекта управо зависи од правилно одређеног ризика свих фактора и у свим фазама пројекта. Могућности пружања услуга се крећу од непосредног пружања јавних услуга до потпуне приватизације, онда држава све обавезе, одговорности, ризике и награде преноси на приватни сектор (Перић, 2007).

Графикон 3. Европски тренд ЈПП за период 1990-2009.



Извор: EIB, 2010.

Јавно-приватно партнерство (ЈПП), у једноставним условима, је облик учешћа приватног сектора у којем приватни партнер доноси своје вештине, капитал, рекламу и иновације у пружању услуга а влада је одговорна за спровођење и цео процес. Познато је да у литератури не постоји и јасна дефиниција за ЈПП која покрива све аспекте другачијих односа који обухватају ова партнерства и истовремено га ограничава на ужи опис (Daube, Vollrath, & Alfen, 2007; Hodge & Greve, 2007; OECD, 2008).

На основу Графикона 3. можемо закључити да се у Европи од 1990. године повећава број МЕГА пројеката који су настали на бази ЈПП-а. Година 2007. се нарочито истакла са пројектима чија је укупна вредност износила око 32 милиона евра а било их је мање он 150, што значи да је сваки пројекат у просеку био вредности око 2 милиона евра. Ово потврђује тезу да је могуће радити и скупе пројекте на основу овог ЈПП концепта без бојазни да се пројекат неће успешно завршити или да концесија у оквиру ЈПП неће заживети. Можемо само претпоставити да међу овим пројектима има и оних који се тичу развоја туризма и туристичке инфраструктуре.

### 6.1.2. Појашњење феномена јавно-приватног партнерства као одрживог начина пословања и развоја туризма догађаја и фестивалског туризма

Процес децентрализације одлучивања и фондова и све већи значај друштвене одговорности приватног сектора утицали су на промене перцепције јавне одговорности за регионални и локални развој, коју деле представници власти, пословног сектора и организације цивилног друштва.

Пошто је туризам активност која има важну улогу у одрживом развоју и интеграцији догађаја, фестивала и манифестација у националним и међународним оквирима али који не могу да се развију

само на основу акција приватних предузетника већ је потребна помоћ и подршка државе. Управо у том контексту јавно-приватно партнерство је један од најпогоднијих система за развој туристичких потенцијала туризма догађаја и манифестационог туризма али све више и пословног туризма.

Ако посматрамо туристички производ као скуп јавних и приватних производа и услуга, онда схватамо да је туристичка понуда у ствари симбиоза услуга транспорта, превоза, смештаја, хране и пића и забаве коју нуде туристичка предузећа из приватног сектора, али ту услугу чине и инфраструктура, здравствени и образовни систем, служба јавне безбедности и тако даље, за коју је одговорна јавна управа.

Како је потребно да постоји мноштво и разноликост актера туристичке понуде са неопходношћу да се створи ефикаснија структура сарадње нужно је да се повежу различите делатности и акције јавних и приватних актера у туризму.

Најшире посматрано, ЈПП би се могло описати као скуп заједничких иницијатива јавног и приватног сектора (профитног и непрофитног) у којима сваки учесник доноси одређен капитал по основу кога учествује у планирању, одлучивању и расподели користи. У ужем смислу, ЈПП се односи на конкретне кооперативне активности у којима јавни и приватни сектор удружују ресурсе и знања како би задовољили неке јавне потребе своје средине (Ђурђевић-Лукић, 2011).

ЈПП нуди нове могућности за развој туризма догађаја и манифестационог туризма као главних покретача развоја дестинацијског менаџмента и маркетинга у туризму. Концепт ЈПП нуди посебно могућности за развој у секторима (областима): маркетинга и продаје, истраживања тржишта, нових технологија, људских ресурса, инфраструктурним пројектима и финансирања. Као **кључни фактори успеха ЈПП у туризму догађаја** показали су се:

- *Усвајање јавно стратешког оквира* – јер формулисање стратегије омогућава да се поставе циљеви, приоритетне осе и акције развоја великих догађаја са међународним капацитетом;
- *Ограничавање партнерства на ентитет који омогућава природну целовитост, комплементарност интереса и циљева и обликовање јасног идентитета* – јер је потребно да се створи регионални или национални идентитет, и то онакав каквим су га потенцијални корисници услуга и производа и локално становништво већ препознали;
- *Усвајање плана партнерства са јасним циљевима*, који треба да буде резултат сарадње најширег круга свих актера (мулти-стејкхолдерски приступ сарадње) којих се то тиче на регионалном и националном нивоу – јер партнерства (у овом случају организација догађаја као што су ЕХИТ или Гуча) који могу бити успешни само ако представљају резултат договора кључних учесника и ако имају подршку јавности;
- *Укључивање великог борја актера у договоре о циљевима и одговорностима у оквиру партнерства* – али тако да систем сарадње буде довољно флексибилан (услови за учешће,

одустајање, укључивање нових партнера) и довољно обавезујући како би се обезбедила кохерентност и ефикасност партнерства међу стејхолдерима;

- *Укључивање актера из области које су повезане са туризмом* – осим туристичких предузећа и јавне управе, било би добро и да се укључе трговинске компаније, представници транспортног сектора, организатори догађаја (енг. *event planners, event organisers*) организације цивилног друштва чија је делатност компатибилна са туризмом;
- *Идентификовање извора финансирања* – партнерских активности је веома важан задатак за локалну самоуправу и приватни сектор, то јест организаторе и планере догађаја, фестивала и манифестација. Без јасних опција од самог почетка, партнерство се излаже ризику да пропадне јер тај сегмент финансирања је увек најтеже обезбедити и добро испројектовати. Посебно је проблем у државама које су у транзицији, са нестабилном економијом и привредом и сивим тржиштем. На примеру EXIT-а може се констатвати да је свака година била узбуркана променама у државном сектору, локалној власти, све већој финансијској кризи и тако даље, што је врло често доводило у питање донације и помоћ државе у суфинансирању догађаја. Било је потребно више пута вршити лобирање и заговарање на принципу реалних чињеница које су доказале вишеструкост позитивних ефеката од организације музичког фестивала у културолошком, социолошком, економском и помало политичком смислу ако се узме у обзир реноме и имиџ компанија које организују и суорганизују овај фестивал EXIT Foundation, EXIT Festivals and Brands, State of EXIT, EXIT Team – My EXIT Adventure, Happy Novi Sad, Gigstix и тако даље;
- *Укључивање свих сектора по партиципативном принципу: јавног, приватног, невладиног сектора (лидера у појединим делатностима) као и представника локалног становништва/ сектора у информисање и одлучивање о успостављању ЈПП као важан фактор.* Сви сектори треба да су једнако присутни и заступљени у управним и надзорним одборима који одлучују и имају управљачке надлежности. Посебно је важно мишљење локалног становништва (које продаје разне производе и услуге посетиоцима догађаја – фестивала и манифестација, попут сувенира, рукотворина, пића, смештај и слично) које је саставни део упакованог туристичког производа. Сви имају свој интерес који је подједнако важан као и интерес туриста – посетилаца фестивала и целокупне туристичке индустрије (Модификовано према Đurđević-Lukić, 2011).

Принципи ЈПП треба да обезбеде рационално коришћење ресурса за оба партнера да би се стекла обострана корист:

- *Без дискриминације* – обезбеђивање услова за испољавање здраве/ праве конкуренције за било ког туристичког оператера или организатора догађаја и фестивала, без обзира на

националност и другу припадност. Сви могу да учествују у склапању уговора јавно-приватног партнерства чиме стичу права да постану предузетници/ носиоци тог посла;

- *Једнак третман* – успостављање и примена у било ком тренутку у току поступка до заључивања уговора истих правила и услова, као и критеријума за све пружаоце услуга, тако да они уживају једнаке могућности да постану корисници додељеног гранта - донације;
- *Транспарентност* – јавно објављивање свих информација о процедурама пријављивања за донацију за пројекте ЈПП-а;
- *Пропорционалност* – обезбеђивање праведне/ фер корелације између циљева јавног партнера, уговора о јавно-приватном партнерству и тражених захтева. Затим да постоји равнотежа између циља, то јест потреба према уговору ЈПП и стварне потражње, између стварне потражње и услова инвеститора и између критеријума за избор и уговорних клаузула;
- *Ефикасно коришћење фондова* – процедуре за закључивање уговора ЈПП и употреба критеријума треба да рефлектује економску корист од тендера, да се добије жељени резултат, узимајући у обзир специфичне ефекте и аспекте, да буде имплементиран резултат у друштво, или заштиту животну средине и промовисање одрживог развоја;
- *Одговорност* – утврђивање обавеза, одговорности учесника пре упуштања у јавно-приватно партнерство, са циљем да се обезбеди професионализам, непристрасност, независност доношења одлуке током овог процеса (Tigu, Calaretu & Bulin, 2012).

### 6.1.3. Јавно-приватно партнерство у пракси – нека позитивна искуства из ЕУ

У пракси, ЈПП могу да имају широк опсег, у зависности од типа активности, власништва, уложених средстава појединих партнера и низа других фактора. Обим пројеката варира од великих инфраструктурних пројеката до малих локалних пројеката који настају на основу личних односа и интереса појединаца.

ЈПП омогућује властима, пословно-приватном сектору и цивилном друштву да преузме одговорност за развој и да заједничким деловањем унапреде своје окружење. Овде приватни сектор може и треба да узме велику улогу у борби против незапослености, сиромаштва, за побољшање квалитета живота локалне заједнице и слично. Међутим, одређене иницијативе и мотиви се могу критиковати а то су:

- У оквиру једног пројекта тешко се могу помирити интереси приватног сектора (који је мотивисан профитабилношћу и максимизацијом прихода) са циљевима којима руководи влада и/или администарција;

- ЈПП носи ризик да је јавни фондови злоупотребљавају за субвенционисање приватних интереса (посебно тамо где токови новца нису транспарентни и где нема одговарајућег механизма контроле);
- ЈПП могу довести до преференцијалног третмана појединих предузећа и тако изазвати дисторзију нормалних услова пословања;
- ЈПП, нарочито у сектору основних услуга и инфраструктуре (енергетика, вода, здравље), могу довести до продаје ових основних јавних услуга по тржишним ценама, чиме се занемарују интереси сиромашних.

У оквиру ЈПП-а јављају се многобројни ризици: политички, економски, друштвени, природни, правни, оперативни, тржишни, они који се тичу међусобних односа и тако даље (Jakutyte, 2012). Свакако је потребно одредити надлежности свих партнера:

1. **Улога централне власти – државе** („крвна подршка” – обезбеђивање политичке подршке; обезбеђивање транспарентности; пружање финансијске подршке, грантови за различите фискалне концесије на пројекту, мониторинг;

2. **Улога јавног сектора** – обезбеђивање јавне инфраструктуре, опреме и објеката, увођење регулаторних мера за одрживост, укључивање локалне заједнице, обезбеђивање да услуге по обиму, типу и квалитету буду компатибилне са заштитом животне средине;

3. **Улога приватног сектора** – изградња туристичких капацитета и руковођење њима, обука и усавршавање радне снаге како би се подигао степен квалитета услуге на виши ниво, учешће у припреми инвестиционих смерница, маркетиншке стратегије и пружање помоћи у креирању база података, очување, неговање и заштита туристичких атракција и животне средине.

Као кључни фактори успеха ЈПП у туризму догађаја, манифестационом и фестивалском туризму показали су се:

- Усвајање јасног стратешког оквира у оквиру области и поља деловања;
- Усвајање плана партнерства са јасним циљевима;
- Укључивање великог броја актера у договоре о циљевима и одговорностима које предстоје у оквиру партнерства;
- Укључивање у партнерства актера из области повезаних са музичком индустријом, фестивалима и туризмом;
- Идентификација извора финансирања;
- Укључивање становништва у информисање и одлучивање о успостављању ЈПП;
- Успостављање система процењивања партнерства током и након партнерства. Систем евалуације ће омогућити прилагођавање партнерства и процену утицаја у вези са одређеним предложеним активностима и са општим циљевима развоја у региону (Đurđević-Lukić et al., 2011).

Рецимо, организација фестивала, манифестација или изложби и других облика ширења културних вредности може допринети развоју локалне заједнице и дестинације. Као прво, привлаче се нови гости и повећава се промет у хотелијерству, ресторатерству и другим услужним делатностима и сервисима (фризери, стоматолози, лабораторије, саобраћајна и ПТТ инфраструктура и слично). Даје се једна надоградња интелектуалним слојевима друштва, други се уче модернијим и савременијим културним навикама, стиловима и трендовима. Пружа се шанса уметницима да се искажу у разним гранама и подгрананама уметности (музика, певање, плес, сликање, производња сувенира и рукотворина и друго). Затим, стимулише се предузетништво и сам квалитет предузетништва локалног становништва и јача се њихова жеља за учествовањем у пословним подухватима.

Примери су: „Фестивал светске културне баштине Ironbridge Gorge у Великој Британији” или „Летњи фестивал у Охриду” у Македонији или „Фестивал у Авињону” у Француској чија организација почива на тесној сарадњи између институција и локалних удружења (<http://www.ironbridge.org.uk/about-us/news-releases/2013/aug/ironbridge-gorge-world-heritage-festival-seeks-street-performers/>).

„Ironbridge – Birthplace of Industry” је место рођења индустрије (Слика 24.), основано пре 40 година, где постоји 10 награђиваних музеја дуж целе долине, поред дивље реке Северн – на којој се и даље налази први челични мост у свету. Концепт је настао је на партиципативној бази ЈПП-а између локалне средине, 10 музеја, радионица, туритичких организација, агенција, института, локалне власти и појединаца – учитеља, професора, ентузијаста, волонтера, демонстратора и аматера као и многобројних других стејкхолдера – „Green Wood Center – the Small Woods” где се праве предмети и грађа од дрвета, затим „The Severn Gorge Countryside Trust” фондација која се бави очувањем клисуре и бригом да све активности и инвестиције буду у складу са концептом одрживости. Тамо постоји 36 монументалних споменика и зграда а могу се видети удеђаји којима је мост направљен, и костимирани демонстратори/ аниматори и занатлије који показују како се ради са гвожђем, стаклом и тако даље.

Потпуно независно од финансирања из буџета, то јест уз помоћ владе, музеј се ослања на своје присталице, и на основу својих активности приходује од чега је у ствари самоодржив. Постоји много начина на које можете да изаберете да подржите рад и функционисање музеја, рецимо: 1) давањем донације, 2) остављајући поклон према вашој вољи, 3) волонтирањем у слободно време, 4) можете бити спонзор неке изложбе или пројекта, 5) учлањењем у Клуб пријатеља нашег посла или 6) једноставно посетом музеја и куповином улазнице.

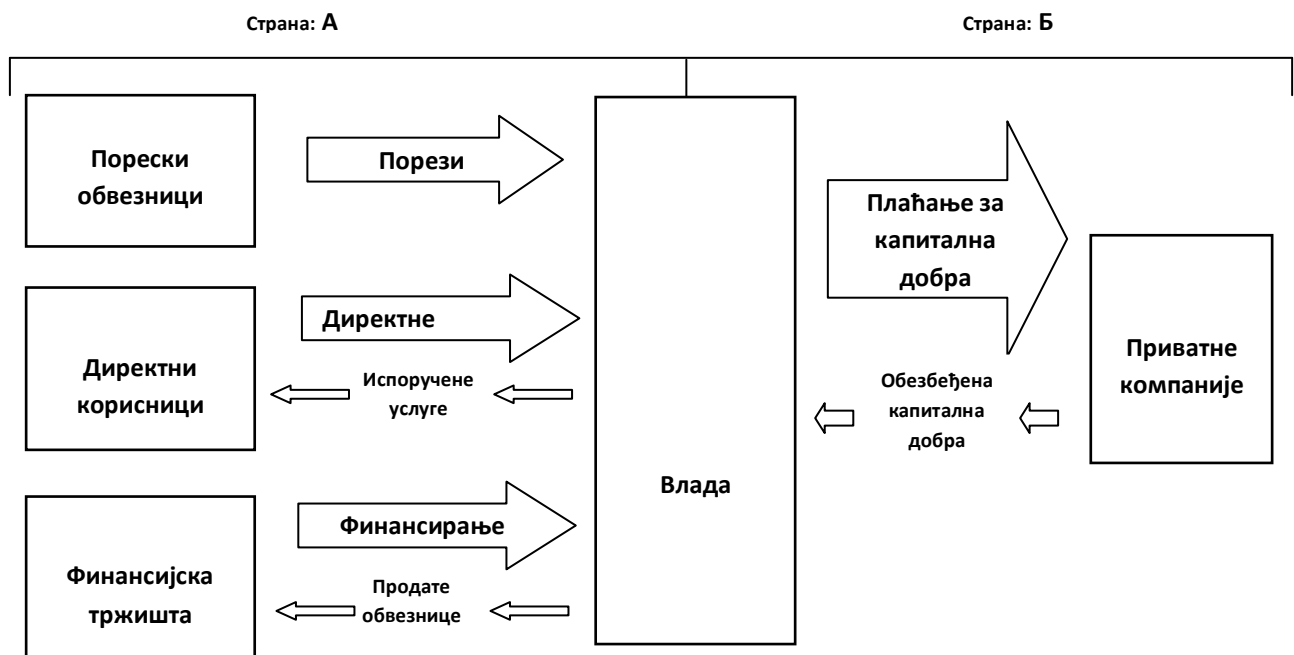
Слика 24. Информативна табла Музеја Клисура гвозденог моста, 2014. и лого Зеленог туризма



Извор: <http://www.ironbridge.org.uk/learning/schools-and-colleges/travel-and-tourism/> и <http://www.ironbridge.org.uk/about-us/green-tourism/>

Стејкхолдери ЈПП-а су покренули око 35 различитих едукативних радионица, а локалитете музеја посети око 70.000 школске деце у организованим групама сваке године. Посетиоци музеја су ученици свих узраста, од предшколских група кроз основношколски и средњошколски узраст до академика и породица са децом (<http://www.ironbridge.org.uk/about-us/>). Због своје одрживости и концепта промоције Зеленог туризма 2013. године локалитет светске културне баштине је понео титулу и златну награду.

Схема 11. Структура односа конвенционалног приступа набавке



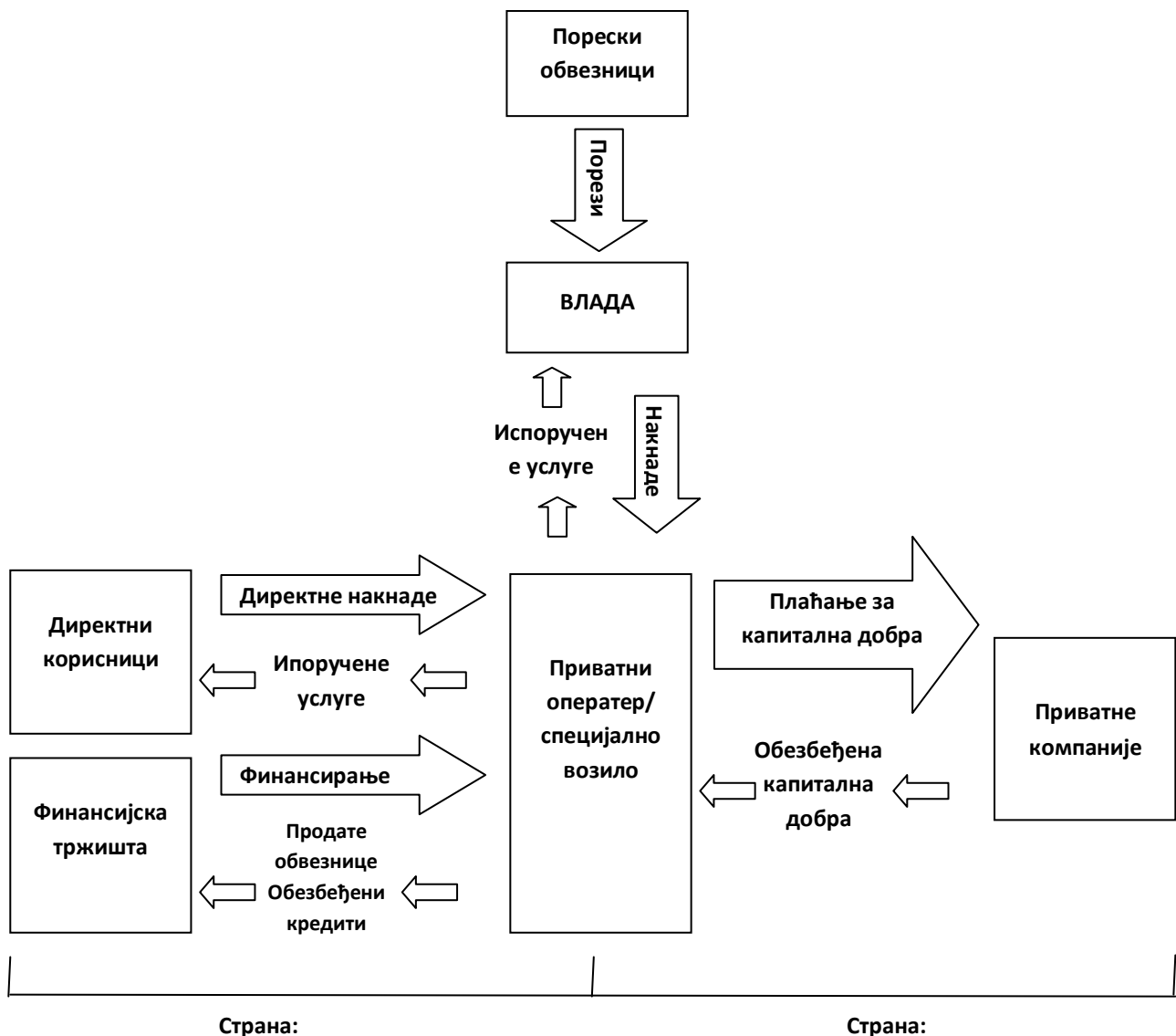
\* директне таксе – плаћање накнаде за коришћење

Извор: OECD, 2008; Jakutyte, 2012.



Према Схеми 11. видимо да у традиционалној набавци у циљу реализације услуге и инфраструктурних потреба, влада делује као посредник. Са једне стране она се бави директним корисницима услуга, пореским обвезницима и финансијским тржиштима, а на другој страни другим приватним фирмама. Идеја која стоји иза оваквог тока односа јесте да влада окупља финансирање са стране А и користи га да плати страну Б која обезбеђује капитална добра неопходна за пружање јавних услуга и развој инфраструктуре.

Схема 12. Структура односа ЈПП приступа набавке



\* директне таксе – плаћање накнаде за коришћење

Извор: OECD, 2008; Jakutyte, 2012.

Ако се пројектом рукује/ руководи кроз ЈПП, посредничка улога владе је да смањи – јавни интерес/ утицај/ надложности у области пореских такси и обвезница и бављења јединим приватним руковођњем. Улога приватног руковођиоца/ оператора, с друге стране, је побољшана: приватни

руководилац постаје одговоран за руковање односом између страна А и Б. Овде приватни руководилац преузима главну улогу посредника – он сакупља финансије од стране А (директни корисници услуга и финансијско тржиште) и награђује страну Б (друга приватна предузећа) за капитална добра које је обезбедио (Схема 12.). Ако приватни руководилац поступа у складу са стандардом наведене перформансе, у неким од случајева она добија додатну уплату од Владе (Maski & Tirole, 2008).

#### 6.1.4. Развој и суштина партнерства јавног и приватног сектора

Од почетка деведесетих, партнерство јавног и приватног сектора развија се **као концепт „трећег пута економије“**. Како не постоји јединствени начин за постизање одрживог развоја, оптималан социјални и економски развој може се једино постићи сарадњом јавног, приватног и локалног (цивилног) сектора. Управо је одрживи развој тај, који захтева институцију доброг управљања *„која утемељује транспарентан и партиципативан однос, свеобухватно партнерство, разна владина удружења, приватни сектор, невладине организације и друге елементе цивилног друштва“* (Перић, 2007).

Суштина партнерства се може разумети **као начин економско-развојног решавања оних проблема у друштву за које јавни сектор самостално нема могућности**, најпре финансијских, приватни сектор нема интереса да у њих самостално улаже (недовољан повраћај уложених средстава), тако да сарадњом оба сектора са повременим укључивањем локалног, онда када је то потребно ти проблеми су решиви (Перић, 2007).

Партнерство се, такође, може разумети и **као повећање укупног друштвеног учинка**, у случају када се управљачка улога државе, по правилу мање делотворна (финансијски, организацијски, маркетиншки) споразумно преноси на приватни сектор који је делотворнији. Оно је, у ствари, састав економске и развојне политике, као један програм развоја, чак и као програм политичке странке, односно владе која је саставила и ако је на власти (Перић, 2007).

На локалном нивоу, партнерства се могу сагледати као мрежа предузећа која представљају заједништво мулти-организациских група (мулти-стејхолдерских) и локалне власти ради постизања максимално ефикасне алокације ресурса. Приступ јавног сектора у стварању партнерства се своди на начело ДАТИ – УЗЕТИ – ДАТИ, док се интерес приватног сектора заснива на принципу УЗЕТИ – ДАТИ – УЗЕТИ. Како се параметри заснивају на обрнутом редоследу, могуће је да ће партнерство јавног и приватног сектора дати боље резултате од јавно-јавне или чак приватно-приватне иницијативе. ЈПП представља корак напред у односу на традиционалан приступ у потпуности јавно финансираног пројекта или приватно контролисаног, што је засновано на томе да ће свака група бринути сама о себи у условима конкуренције, или на основу своје стратешке привлачности.

Јавни сектор, веома често бива **вођен не само економским интересом, већ и „вишим“ профитним**, што је с једне стране и разумљиво с обзиром на функцију коју врши. Међутим, то доводи до занемаривања стандарда економског учинка пројеката. Пође ли се од такве праксе и стања, често се дешава да пројекти које финансира држава и јавни сектор одступају од зацртаних циљева под притиском политичких интереса или неекономских интервенција. Одговорност и ризик, укључујући личну, због нерационалног трошења државног новца готово да и не постоји.

Полазиште приватног сектора **подразумева повраћај уложених средстава**. Приватни сектор има јаке финансијске мотиве, мери пројекте као пословно усмерене иницијативе према методи садашње вредности или стопи повраћаја на уложени капитал, тако да их увек пажљиво одабира.

Увођењем „трећег сектора“ односно локалног друштва као пуноправног партнера кооперације јавног и приватног сектора у највећој мери се подиже вредност сваког модела заједништва. Трећи сектор је јемац избора и остваривања пројеката на начелима одрживог развоја и учинака, којима је крајњи циљ виши степен свеукупног, друштвеног благостања највећег броја становништва или бар група које изражавају посебни интерес у реализацији одређеног пројекта. За локални (трећи сектор) нема одређене дефиниције, али би се ближе могло рећи да он укључује различите организације локалног друштва које су добровољне, независне, непрофитне, невладине организације. Цивилно друштво је посредник између појединаца и ширих мегаструктура тржишта и државе, чини умереним негативне државне тенденције повезане са сваким појединцем, ствара социјални капитал и пружа демократске вредности и обичаје (Eberly 2000).

Основна начела или принципи којих би се требало придржавати су:

- Добробит заједнице (друштва), највише је рангиран чинилац према холистичком приступу;
- Интерес сваког партнера предуслов је повезивања (општи–приватни интерес–посебни интерес);
- Економска рационалност и учинак;
- Дугорочна економска и друштвена оправданост;
- Аутономија (релативна) партнера и њихова релативна независност од хетерогених утицаја;
- Реципроцитет, у смислу међусобног подржавања међу партнерима;
- Спречавање појаве корупције, нарочито када је реч о склапању уговора, давању концесија и
- Контрола квалитета и цена услуга, нарочито у случајевима монополног положаја произвођача/ даваоца робе или услуга.

**Подручје, врсте и планирање партнерства** – Партнерства од највећег интереса се могу поделити на више нивоа:

1. **Међународни ниво** у оквиру кога су најбитнији пројекти инфраструктурни, затим развојни пројекти од посебног значаја за неку земљу (овде се могу сврстати разни пројекти везани за развој туризма – рецимо за Србију која има велики број манифестација могао бих се развити

појекат њиховог структурирања и међусобног повезивања у кластере у зависности од тематике) пројекти прилагођавања транзиционим променама, пројекти структурног прилагођавања;

2. **Национални ниво** који обухвата инфраструктурне пројекте, пројекте уједначавања регионалне развијености (исто као код међународних), пројекти за недовољно развијене регије, пројекти за подстицање извоза, унапређења технологије и структурне пројекте;
3. **Регионални/ локални ниво** подразумева пројекте који су уско везани за развој локалне економије, диверсификацију регионалних пословних активности (пружање боље прометне повезаности), подстицање одрживог предузетништва, побољшање образовања и обуке (исто као код међународних и националних), давања подршке развоју локалне заједнице, очување околине, побољшање квалитета живота/ социјални аспект (исто као код међународних и националних) (Перић, 2006).

Контекст партнерства на регионалном/ локалном нивоу је вероватно најбољи када је у питању организација и реализација догађаја, фестивала или манифестације. Исто тако, повезивање јавног, приватног и цивилног сектора је баш на регионалном/ локалном нивоу.

**Табела 23.** Врсте јавно-приватног партнерства и извори финансирања код пружања услуга

ЈАВНИ СЕКТОР	ЈАВНИ СЕКТОР	ЈАВНО-ПРИВАТНИ СЕКТОР	ПРИВАТНИ СЕКТОР
	1. Директне услуге	2. Делимичне или индиректне услуге	3. Уговарање и ваучери
ЈАВНО-ПРИВАТНИ СЕКТОР	4. Делимична наплата	5. Заједнички подухват	6. Јавно финансирана иницијатива
ПРИВАТНИ СЕКТОР	7. Пуна наплата	8. Индустрија којом управља држава, приватизована, комунална предузећа и јавне корпорације	9. Деоничка и добротворна друштва

Извор: Buttler & Gill, 2000.

Кад је у питању повезивање на формално-правном нивоу, разликује се повезивање темељем власничког или невластничког садржаја. У случају када нема власничког повезивања партнерство се остварује:

- Склапањем уговора са приватним сектором или невластничким организацијама, где се приватна предузећа бирају на јавном тендеру;
- Уговором о концесији (посебан облик уговора) који подразумева да предузеће из приватног сектора врши улагање и управљање у одређеном периоду прописаним уговором (Перић, 2006).

У случају власничког повезивања (на пример кроз друштва капитала) партнера, могуће врсте јавно-приватне кооперације су приказане у следећој табели:

Категорије мешовитих јавно приватних модела – организације које пружају директне услуге јављају се на месту где је пружаоц услуге и извор инвестирања јавни (поље 1). Супротно од тога поље 9. садржи деоничка и добротворна друштва, где улагање и пружање услуга долази од приватног сектора. Само су поља 1. и 9. изван домена јавно-приватног партнерства, док су остала поља на неки начин укључена у ту кооперацију, иако се на неке од њих не гледа увек конвенционално као јавно приватна партнерства (на пример, Индустрије којима управља држава – поље 8) (Перић, 2006).

Процес планирања партнерства упућује да је први корак на држави и њеним институционалним облицима, односно на јавном сектору који се опредељује за партнерство са приватним сектором (и трећим сектором) и задовољавању потреба за производима и услугама. Партнерство је у овом случају један од модела, који омогућује брже развојне помаке или квалитетније решавање актуелних проблема и недостатака у свим деловима друштвеног живота и задовољавања становништва или власти, у зависности од садржаја сарадње сектора.

Процес планирања у локалној заједници, односно на локалном нивоу треба да буде заснован на партнерству јавног, приватног и невладиног сектора уз омогућавање учешћа најширег броја компетентних појединаца из свих области привредног и друштвеног живота заједнице. Само на тај начин је могуће постићи концензус око кључних питања локалне заједнице и омогућити рађање осећања власништва над планом развоја. Иницијативе које бивају покренуте од стране локалног становништва имају изражен локални карактер, дакле одражавају локалне потребе и циљеве.

**Модели јавно-приватног партнерства** – Уговори из подручја дугорочне сарадње јавног и приватног сектора обухватају активности финансирања, имплементације и операционализације и пружање јавних услуга. Сви модели се деле у две основне групе: уговорно и институционално јавно-приватно партнерство.

**Уговорно јавно-приватно партнерство** је сваки модел ЈПП-а у којем се међусобни однос права и обавеза локалне власти и приватног партнера уређује уговором. Уговор се склапа у писаном облику на одређено време. Тај период није краћи од 5 година, нити дужи од четрдесет година, уз могућност да се након истека уговорног рока склопи нови уговор уз избор приватног партнера кроз поновну јавну набавку. Неки од основних модела јавно приватних партнерстава су: *Design-Build* (пројектуј–изгради); *Operation & Maintenance Contract* (уговор о извршавању и одржавању); *Design-Build-Finance-Operate* (пројектуј–изгради–финансирај–користи); *Build-Own-Operate* (изгради–поседуј–користи); *Build-Own-Operate-Transfer* (изгради–поседуј–користи–предај); *Buy-Build-Operate* (купи–изгради–поседуј); *Operation License* (лиценца за коришћење) и *Finance Only* (само финансирај). Јавно-приватно партнерство настаје баш из разлога што власт није у могућности да задовољи растуће потребе, па је потребна помоћ других сектора у друштву (Бајчетић, 2008).

Јавно-приватно партнерство, као модел финансирања и изградње инфраструктуре и унапређења и пружања јавних услуга се последњих година све чешће примењује у државама Европске уније. Многе европске земље су донеле прописе и смернице, који чине законодавни оквир за спровођење модела јавно-приватног партнерства. Доношење прописа праћено је креирањем институционалног оквира за селекцију, одобравање, уговарање, регистравање и праћење резултата спровођења. Међународне финансијске институције и политичке организације подржавају реализацију пројеката ЈПП-а. Светска банка, Европска инвестициона банка и Европска банка за обнову и развој су институције које пружају ту подршку, креирањем посебних кредитних линија за финансирање пројеката јавно-приватног партнерства. Република Србија, како није чланица Европске уније, њени прописи јој нису меродавни, већ искључиво домаћи. У Републици Србији је донет закон о ЈПП-у. Локалне власти су и поред тога обавезне, да приликом успостављања ЈПП-а обезбеде поштовање бројних закона који регулишу оснивање, организовање, функционисање и финансирање јединица локалне самоуправе. У складу са тим, правни оквир за успостављање јавно-приватног партнерства у јединицама локалне самоуправе чине следећи закони:

- Закон о локалној самоуправи;
- Закон о финансирању локалне самоуправе;
- Закон о буџетском систему;
- Закон о средствима у својини Републике Србије;
- Закон о јавним предузећима и обављању делатности од општег интереса;
- Закон о комуналним делатностима;
- Закон о концесијама;
- Закон о јавним набавкама и
- Други закони и подзаконска акта (о волонтеризму и слично).

Закон који најдетаљније регулише успостављање уговорног ЈПП-а у Републици Србији је „Закон о концесијама“. Према овом Закону може се уговорити концесија на коришћење добара у општој употреби и својини државе и концесија на обављање од општег интереса. Предмет концесије могу бити, локални путеви, саобраћајна инфраструктура, енергетска инфраструктура, комунална инфраструктура, спортско-рекреациони објекти и *туристичка инфраструктура*. Приликом уговарања јавно-приватног партнерства, битан је рок трајања уговора о концесији, који не може бити дужи од 30 година. Дужина трајања уговора врши се на основу финансијског модела за обрачун, рентабилности расхода пројекта, рентабилност извора финансирања и периода повраћаја расхода пројекта са профитом приватног партнера.

### 6.1.5. Стратешко управљање и синергија јавног и приватног сектора

Синергија јавног и приватног сектора је неопходна да би се постигао напредак у туризму јер је улога државе у њему неизбежна и незаменљива. Потребно је менаџерско управљање развојем туризма, сарадња јавног и приватног сектора у унапређењу, планирању и националној координацији, где је туризам тренутно најслабији (Jeffries, 2001). Стварна улога државе се огледа преко великих улагања као рецимо у средства јавног превоза. Делотворан туризам се заснива на сарадњи, не само унутар дестинације, већ и изван ње. Сложеност туризма захтева међуорганизационе односе, сарадњу и хијерархију. Међутим, могући су неспоразуми у погледу сезонске, просторне редистрибуције унутар јавног и приватног сектора, као и међу њима самима, јер на пример приватни сектор би могао настојати да задржи освојена тржишта.

Према истраживањима WTO (Светске туристичке организације), улога државе у туризму битно се променила у последњих 40 година. У двадесетом веку, улога је углавном била пионирска и сматрана је важном, нарочито кад су у питању велики инфраструктурни подухвати. Приватни сектор се није укључивао у велика улагања. Међутим, како се туризам развијао и комерцијализовао, приватни сектор се почео интересовати за понуђене пословне могућности. Из свега овога је произашла велика експанзија хотелске индустрије и оснивање путничких агенција и туроператора. Држава је онда преузела улогу модератора и контролисања несавесног пословања (Shaffer, 2003).

Сарадња јавног и приватног сектора у туризму је најзаступљенија и најразвијенија на пољу промоције и маркетинга, али на основу студија случаја је указано на то да су могуће сарадње и када су у питању инфраструктурни пројекти, развој производа, образовања, финансирања и улагања у развој туризма.

Према Shaffer-у јавни и приватни сектор имају три главна подручја сарађивања:

1. Унапређење привлачности дестинације – догађаји и манифестације ту имају веома велику улогу привлачности;
2. Унапређење ефикасности маркетинга – један добро организован догађај који окупи око 200.000 посетилаца итекако повећава ефикасност маркетинг активности;
3. Унапређење менаџмента дестинације.

Привлачност туристичке дестинације је резултат односа перципиране вредности дестинације и уложеног напора, које ће посетиоци морати поднети приликом посете конкретном месту. Могућа поља сарадње за побољшање и повећање вредности дестинације:

- Валоризација атракције;
- Боље рецептивне услуге које су везане за количину и квалитет смештајних услуга, услуга хране и пића, трговачких услуга;

- Побољшање организације специјалних манифестација;
- Побољшање других извора вредности, а односи се на позитиван однос становништва према туристима, на визуелну уређеност туристичког простора и чистоћу, на развој јединствених услуга и догађаја и локалног идентитета и препознатљивости;
- Смањење физичке неудобности у дестинацији, која се постиже добијањем информација у рецептивном месту, поједностављењем царинских процедура;
- Смањење комерцијалне несигурности везане за многе услуге које се обављају без службених ценовника, уз корупцију у полицији и административним службама;
- Прихватање етичког кодекса у туризму и друга.

Када је сарадња за побољшање ефикасности маркетинга у питању она се углавном односи на стратегију комуникације туристичких дестинација, која треба да се усредсреди на стварање марке дестинације уз коришћење комуникацијских облика као што су рекламе, публикације, електронски маркетинг и друго. Ово ће у будућности захтевати већа улагања у комуникацијске посреднике и проналажење нових и ефикаснијих заједничких образаца јавно приватне сарадње. Развојем нових искустава, треба побољшати систем за развој нових производа/ искустава које се своди на стално унапређење квалитета производа и услуга, њихов дизајн, естетику амбијента уз тимски рад и стварање нових идеја.

Продуктивност дестинације се огледа кроз исплативост улагања, а истовремено да су и плате прихватљиве и „капитална вредност” њених ресурса расте. Сарадња јавног и приватног сектора у овом домену је битна и непходна и допринеће продуктивности дестинације тако што ће повећати капиталну вредност, унапредити услове за привлачење најбољих људских ресурса, увести светске стандарде рада и друго.

Унапређење менаџмента дестинације и сарадња јавног и приватног сектора у томе, допринеће ритму и „потенцијалном расту” дестинације, њену способност привлачења поузданих инвестиција и стварању благостања међу локалним становништвом и посетиоцима, што значи и постизање дугорочне одрживости система. Другим речима, сектором у туристичкој дестинацији у стратешком смислу потребно је управљати и стално динамички усклађивати интересе свих учесника.

**Синергији јавног и приватног сектора** доприноси и мрежа партнерства:

- Партнерство између великих и малих или средњих хотелско-туристичких предузећа;
- Партнерство које се темељи на власништву и управљању: хоризонтално (међу хотелима, ресторанима, туристичким агенцијама) и вертикално (превозници, хотели, агенције);
- Партнерство домаћих туристичких компанија и комплементарних делатности: пољопривреде, спортских, културних и здравствених институција;
- Партнерство на регионалном и националном нивоу.



**Стратешко управљање** услужним делатностима се разликује од осталих типова стратешког управљања, јер су овде у питању нематеријални и неопипљиви производи и услуге. Не могу се складиштити, а квалитет им великим делом зависи од квалитета људског рада. Управо због тога при обликовању модела стратешког управљања у услужним делатностима, неопходно је познавати природу и ниво улагања потребних за развој делатности, природу и врсту људских потенцијала, природу тржишта и непостојање потпуне превласти на дуги и средњи рок. На основу овога, донет је закључак да није могуће обликовати јединствени образац стратешког управљања у услужним делатностима.

У случају развоја туризма Републике Србије најприхватљивији је интегрални приступ стратешком управљању, јер само хоризонталним и вертикалним повезивањем елемената свих подсистема управљачког система и квалитетним партнерским односима, се може постићи стварни и на дуги рок мерљив резултат у тржишном и финансијском погледу. То се односи на субјекте сва три нивоа: макрониво (национални), мезониво (регионални и дестинацијски) и микрониво (туристичко-угоститељска предузећа). Интеграција ова три нивоа постиже динамичко и константно усклађивање по управљачкој вертикали кроз сарадњу свих субјеката и надлежних институција, не занемарајући интересе ни једног учесника и настојећи да постигне оптимум уравнотежености истих.

### **6.1.6. Европска и светска искуства јавно-приватног партнерства**

Своју примену јавно-приватно партнерство налази у многим подручјима, као што су: снабдевање електричном енергијом, развој комуналних пројеката, здравство, образовање, промет, тунели, школе, аеродроми, затвори, музеји. Примери следећих држава ће указати на применљивост и заступљеност партнерства по различитим секторима.

У Аустрији је јавни сектор доминантан. Суочена са ограничењем буџета и растућим потребама успостављања везе са Источном Европом, Аустрија је принуђена да у инфраструктурним пројектима ангажује приватни сектор. Велика Британија има развијено тржиште јавно-приватног партнерства. Влада остаје доследна када су у питању пројекти везани за јавну набавку, они који доносе вредност на уложено и од 1992. године инвестирала је кроз ЈПП пројекте 50 милијарди евра. Укупна вредност пројекта у 2005. износила је 5.8 милијарди евра. Већина тих уговора је склопљена у здравству (50%) и образовању (21%). Улагање државе је износило је 10% од свеукупног владиног трошка на јавне услуге у текућој години. Претходних пет година на 200 пројеката се утрошило око 37.9 милијарди евра.

Ирска је потпуно прихватила концепт јавно-приватног партнерства. Највећи део пројеката се односи на подручје изградње јавне инфраструктуре.

Пројекти у Немачкој су углавном усмерени на подручје промета и образовања, а нешто мање на здравство. Пројекти изградње школа потписани су 2003. и 2004. и око 100 пројеката школа је укупно реализовано путем партнерства. Захваљујући успешним пројектима партнерски облик реализације је прихваћен и у другим областима за изградњу и одржавање на период од 20-30 година (European Investment Bank, 2004).

У Италији тржиште јавно-приватног партнерства 2005. континуирано расте и пројекти су се сводили углавном на изградњу јавних површина (паркови, вртови са око 415 пројеката), затим спортска инфраструктура, паркиралишта (више од 100 пројеката).

Шпанија је ризница примера примене партнерства. Примена концепта је почела 90-их година прилагођавањем регулативе конзервативне владе. Сектори у којима се најчешће примењује ЈПП су аутопутна и железничка мрежа, изградња канала, здравство, развој лука и аеродрома. Године 2005. донет је план о развоју путне мреже до 2020. у вредности од 248 милијарди евра. Планом је предвиђено учешће приватног сектора у финансирању око 20 %.

Португалија је позната по амбициозним и успешним облицима сарадње два сектора. Тако се деведесетих година бележе пројекти: имплементације другог Тагус моста, велики пројекти изградње северног и западног аутопута са друмарином и SCUT програм (прикривена путарина). Већи депо пројекта је финансиран од стране Европске уније и Европске инвестиционе банке. Европска инвестициона банка је значајан извор финансирања у ЕУ, чији је један од задатака подршка растућој потреби чланица за унапређење јавних услуга кроз повећање сарадње приватног сектора у пружању таквих услуга. Њена улога је обезбеђивање средстава за капиталне инвестиције везане за развој и интеграцију уније. Данас сарађује са око 120 земаља нечланица како би остварила свој циљ. У периоду од 1990. до 2003. уложила је 14,7 милијарди евра у пројекте јавно-приватног партнерства.

Мађарска представља једно од најразвијенијих тржишта јавно-приватног партнерства на подручју средње и источне Европе, посебно када је реч о прометној инфраструктури. Аутопут М5 је успешно завршен 2005. као ЈПП пројекат. Други велики пројекат је изградња аутопута М6 укупне дужине 60 км, која је поверена конзорцијуму аустријских и немачких предузећа са укупном вредношћу од 482 милиона евра (European Investment Bank, 2004).

Фактори који су довели до развоја ЈПП на локалном нивоу, широм света су:

- Коришћење управљачких, техничких, фин. и иновацијских способности приватног партнера;
- Размена вештина и знања између јавног и приватног партнера;
- Расподела ризика на основу могућности управљања од стране јавног и приватног партнера;
- Привлачење приватног капитала у недостатку јавних средстава за финансирање изворних послова локалне самоуправе (јавних услуга и инфраструктуре);
- Промена улоге локалне самоуправе, која постаје организатор, гарант и контролор, уместо традиционалног испоручиоца јавне услуге.

## 6.2. УМРЕЖАВАЊЕ И КЛАСТЕРСКО ПОВЕЗИВАЊЕ

Умрежавање, то јест повезивање свих сличних или делимично сличних организација у јединствену кишобран организацију олакшава рад, јер се заједничком енергијом долази до производа и резултата. Затим, ствара се база података која је видљива, доступна другим асоцијацијама, удружењима и кластерима и на тај начин додатно се поспешује портфолио било ког предузећа или организатора неког догађаја и фестивала

### 6.2.1. Неопходност умрежавања (стејкхолдерског повезивања) са аспекта развоја културних фестивала и преноса искустава и примера добре праксе

На панел дискусији под називом „Мрежа могућих путева”, коју је Тачка културног контакта (ТКК/ ЦЦП) Србије организовала у оквиру пратећег програма 45. БИТЕФ-а, показала је да је умрежавање у култури својеврсни императив данашњице, као и да нема рецепта и јединственог модела за успешно повезивање и сарадњу, како у региону југоисточне Европе, тако и шире. Такође, дискусија је показала и да су мреже у култури, без обзира на међусобне разлике, суочене и са неким заједничким проблемима, посебно с обзиром на општу финансијску кризу. Ово се свакако односи и на културне догађаје и фестивале, јер је огроман сегмент културне понуде и интерпретације културног стваралаштва базиран управо на перформансима, позоришним представама, балету, мјузиклима, операма, изложбама и слично што јесу својеврсни културни догађаји и манифестације културне понуде.

Координаторка Канцеларије ТКК Србија, **Лола Јоксимовић** је истакла: „*да је мреже у култури данас готово немогуће дефинисати, али их, осим што стварају нова знања и формирају нове вредности, повезује и то што посебно доприносе одрживом развоју културних и креативних индустрија, развоју организација на регионалном и локалном нивоу и њиховом укључивању у међународну комуникацију. Стога би културне мреже требало свакако да буду неизоставни део свих културних политика будућности. Културне мреже су оно за шта би требало да се бори свака влада, свака политичка опција, упркос финансијским кризама. Криза је објективан проблем, али је губитак културе много опаснији. Смисао културе и умености је драгоцен у друштвима под притиском. Дужни смо да кажемо политичким органима одлучивања зашто је култура важна у Европи ...”* (<http://www.seecult.org/vest/neophodnost-umrezavanja>).

Европска извршна агенција за образовање, медије и културу (енг. *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency – EACEA*) покренула је Културни програм за Европу 2007-2013. (енг. *Culture Programme*). Циљ вишегодишњег програма је био да подстакне и подржи културну сарадњу у Европи, како би се у први план ставило европско заједничко културно наслеђе. Програм је

предложио могућност финансирања свих културних секција и свих категорија културних руководилаца/ носилаца који су доприносили развоју културне сарадње на европском нивоу, са циљем да се подстакне оживљавање „европског држављанства“.

Програм је промовисао: 1) транснационалну мобилност културних стејкхолдера; 2) транснационалну циркулацију уметничких и културних дела и производа и 3) интеркултурални дијалог и размену. Са укупним буџетом од 400 милиона евра за седам година постојања програм је суфинансирао око 300 различитих културних дешавања годишње.

Према Члану 1.3.6: Подршка европским културним фестивалима: Циљ ове програмске линије је био да подржи фестивале у томе да добију/ имају европску димензију и допринесу општим циљевима програма (мобилности стручњака, циркулисање/ кружење уметничких радова и интеркултурални дијалог).

Максимални износ гранта је био 100.000 евра, што представља највише 60% прихватљивих трошкова. Подршка се могла одобрити за једно издање фестивала или за три издања највише.

Организације које су желеле да се пријаве за партнерство требале су да поднесу, поред детаљне годишње апликације за првих 12 месеци и трогодишњи акциони план којим се утврђују циљеви, приоритети и очекивани резултати (достигнућа) за период 2011-2013, као и стратегија и акције које треба спровести како би се осигурало да су циљеви и резултати постигнути. Акциони план треба да обезбеди посебно постизање циљева/ резултата и активности за сваку од три године (Culture Programme, 2007-2013).

Овај програм је успео да постигне стварање једне значајне базе података која ће у будућности другим грантовима омогућити лакше повезивање стејкхолдера који ће удруженим снагама (енг. *joint forces*), заједничким улагањем (енг. *joint venture*) и проналажењем њихових заједничких основа (енг. *common ground*) и циљева (енг. *common goals*) долазити до успешних резултата и стварања једне нове повезане европске културне баштине. Ово је изузетно велики подухват за који ће према неким аналитичарима требати минимум још неколико десетина година.

### **6.2.2. Важност сарадње и пословног умрежавања ради унапређења пословања**

Највећи изазов кооперације и сарадње између стејкхолдера у туризму (било којој врсти, то јест облику) је пословно повезивање које захтева конвергенцију координације и извршења свих односа који произилазе из интеракције обављене са расположивим ресурсима. То исто тако значи да стејкхолдери морају да владају добрим сазнањем о свим ресурсима и да су способни да управљају са њима и да их комбинују (Weick, 1993). Фокална позиција сваког стејкхолдера може се анализирати, истражујући њихове директне и индиректне контакте и односе унутар пословне мреже (Easton & Lundgren, 1992).

Према дефиницији, пословно умрежавање (енг. *business networking*) је друштвено-економска активност у којој се пословни људи истих интереса окупљају, деле идеје и заједнички пословно делују. Заправо, то је пословна мрежа иста као и свака друга друштвена мрежа која окупља људе око заједничке теме и циља, само што се овом приликом стејкхолдери баве пословањем. Много је позитивних искустава са пословним умрежавањем, а посебно када се ради о промоцији или продаји. Наиме, **пословно умрежавање** је јефтинији облик маркетинга или односа с јавношћу. Многи долазе до аквизиције нових клијената управо захваљујући пословном умрежавању (Keller, Bieger, 2006).

Савремене on-line друштвене мреже (Facebook, Twitter и LinkedIn) су увелико олакшале посао умрежавања, а специјализоване пословне мреже су врло једноставан и брз облик пословног умрежавања. Први корак је кренути од себе и своје компаније, направити профил и акциони план са јасним циљевима и визијом како доћи до резултата и редовно га ажурирати. Затим крените од својих садашњих и бивших колега са посла, студија или неких других едукативних група и касније проширивати базу података са родбином, пријатељима из раног детињства, актуелним пријатељима.

Код пословних мрежа ситуација је мало другачија. Обично се захтева да будете доста активни у оквиру система и да пратите дискусије, разматрања и теме о којима се воде полемике, као и да износите сопствена мишљења. Међутим, иако се показало да је један од најбољих метода имплементације знања *уознавање са примерима добре праксе и методама и стратегијама пословања*, многи аналитичари и теоретичари као и успешни пословни људи тврде да није баш увек добро одавати своје послове трикове и цаке.

Али суштина умрежавања не лежи само у том сегменту. Важно је *да сте у бази података*, да широка пословна јавност зна да постојите и да су упознати са вашим досадашњим радом. Важно је *да истакнете свој портфолио (досадашња постигнућа и резултате, дела)* који треба да буде транспарентан и доступан свим стејкхолдерима како би они знали шта радите и колико сте успешни у томе јер ће вас свакако на основу тога евалуирати и уврстити у ред потенцијалних будућих коопераната и партнера.

Следећи корак био би да, када имате профил и портфолио *градите сопствену базу података*. Затим да *унесете све пословне контакте и да контактирате људе и правне субјекте* с којима сте једном ступили у контакт, било да сте разменили подсетнице (пословну или визит карту) на некој конференцији или необавезном сусрету. Вероватно се ради о људима из ваше гране пословања с којима је добро бити у контакту. Такође, врло је битно *учествовати у on-line групама* које се тичу вашег посла и занимања. Многи цене уколико *помажете својим колегама*, па макар се чинило и да сте конкуренција. Учествовање и размена искустава се засигурно цени а и вас *позиционира као некога ко жели напредовати у послу* којим се бави.

Повезивање и умрежавање у један пословни систем вам омогућава:

1. Лакшу комуникацију у затвореном специјализованом систему – брже дељење важних информација које су одмах видљиве и транспарентне;
2. Брже проналажење одговора на недоумице, препреке и пословне проблеме са којима се суочавате – размена искустава и знања;
3. Приступ селектованим базама података која вам по одређеним критеријумима омогућава филтрирање вама важних стејкхолдера;
4. Могућност приступању базама без обзира на физичку и временску дистанцу.

Можемо разликовати две врсте пословних умрежавања (енг. *networking*):

1. **Брзо умрежавање** (енг. *Speed Networking*) – као један од најновијих облика умрежавања у индустрији, брзо умрежавање је ефикасан начин да се задовољи максималан број људи у кратком временском периоду. Ова техника се састоји од тога што се организују мале брзе пословања и сајмови на којима се одреде распореди представљања сопственог посла и компаније потенцијалним стејкхолдерима. У неколико минута морате испричати суштину свог пословања, мисију, визију и ако имате неку конкретну идеју можете је понудити. У овоме вам могу помоћи посредници планери догађаја и представници посла који на одређени начин управљају маркетинг активностима, оглашавањем, регистрацијом, избором локације, хране и пића, а такође вам помажу да развијете пакете ваше понуде који одговарају вашим циљним тржиштима. На овај начин можете максимално постићи:
  - а) повраћај инвестиције (енг. *Return of Investment – ROI*) и
  - б) створити јачи утисак код клијената да је ваш производ и услуга „вредност за новац“ (енг. *Value for money*).
2. **Мешалице/ миксери умрежавања** (енг. *Networking Mixers*) – као један од најчешћих облика умрежавања, миксер учесницима омогућава да буду селективни у одабиру стејкхолдера са којима су у мрежи и количини времена које они проведу. Постоји много креативних решења за ово умрежавање. Исто тако, у овоме вам могу помоћи посредници, планери догађаја и представници посла који ће се побринути да састанци буду перфектно припремљени и организовани као и целокупна логистика а ви као организатор, иницијатор или учесник можете радити на увећавању базе података.

### **6.2.3. Механизми и платформе које су важне за постизање консензуса приликом планирања и предорганизације неког значајног догађаја у који је укључено много стејкхолдера**

Невладине организације у сваком развијеном друштву представљају веома важан друштвени и цивилизацијски стуб развоја. Оне иницирају различите догађаје и активности којима желе да укажу на неке проблеме који се у друштву јављају (Roebeling & de Vries, 2011). НВО реагују на потребе

друштва тако што прве послушјују и реагују када се доводи у питање кршење људских права или нека дела која нису у складу са Уставом и разним законима. У развијенијим земљама систем који регулише функционисање невладиних организација је много уређенији и у великој мери олакшава њихово деловање како према јавности тако и према интересним групама. На овај начин невладине организације су у могућности да остварују своју основну мисију, а то је заступање интереса грађана.

Услед наглих промена које су у Србији и околним државама наступиле током 90-их година прошлог века процес развијања невладиног сектора одвијао се споро. У први мах невладине организације су представљале „издајнике” које су сарађивале са страним организацијама. Томе је такође допринела и строга контрола медија, јер су медији у то време били под 100% присмотром и управом тадашње власти Слободана Милошевића. Био је потребан дуги низ година како би се такав поредак променио. Присуство Европске комисије у региону у великој мери је допринело демократизацији друштва. Иако смо још увек далеко од демократски успешног друштвеног поретка, одређени број невладиних организација успева да организује успешне кампање јавног заговарања и лобирања (Модификовано према Попову, 2014). На овом месту морамо истаћи да је музички фестивал EXIT у великој мери освестио омладину и заговарао и лобирао код становника Србије да изађу на изборе и покажу демократску вољу за променама и рушење ауторитарног решима Слободана Милошевића. Ово је вероватно један од ретких фестивала који има толико снажан друштвено-политички background (срп. *позадину*) и ту се огледа моћ коју имају они који могу да окупе огроман број људи на једном месту иако се директно не баве политиком.

Према слободним и незваничним проценама неких од координатора познатих НВО у Србији данас постоји око 16.000 разних непрофитних организација које су после мрачних 90-их година преусмериле свој рад са борбе за људска права на проблеме у аграрном сектору, руралним подручјима (нарочито положај жене на селу), учешће жена у политици, јавном животу и дипломатији, положају и инклузији Рома, особа са посебним потребама, националних мањина, LGBT популације и других маргинализованих друштвених група.

У сваком случају постоје разни механизми, технике и платформе које треба примењивати приликом постизања консензуса са стејкхолдерима, подизања свести о неком акутном проблему или остваривању идеја и њиховој реализацији како би се постигао жељени резултат. Чак и када се планирају неки догађаји и манифестације, које су претежно организовани од стране удружења грађана, грађанских иницијатива, задруга, истраживачких и иновацијских центара, асоцијација и слично потребно је применити неку од метода и техника. Оне се најједноставније могу представити кроз следеће:

1. Програм Амбасадора (енг. *Programme Ambassador*);
2. Лобирање (енг. *Lobbing*);
3. Мреже за заступање/ пропагирање/ заговарање (енг. *Advocacy Networks*);

4. Активизам (енг. *Activism*);
5. Платформе за структурисани дијалог (енг. *Structured dialogue platforms*);
6. Подизање свести (енг. *Raising of Awareness*).

1. **Програм Амбасадор** (енг. *Programme Ambassador*) – је доста популарна метода која је заступљена у готово свим туристички развијеним државама и дестинацијама. Наиме, ради се о концепту који је примењив на сваку привредну грану и сваку тржишну стратегију јер садржи у себи веома кратко и јасно правило да смо сви Амбасадори, то јест промотери нечега. Уколико се ради о туризму и догађајима, то јест о пласирању неког производа или услуге у туристичкој понуди, морамо бити свесни да је сваки грађанин једне дестинације (на пример: таксиста, возач аутобуса, продавац у радњи, запослени на аутобуској станици или аеродрому, конобар у ресторану, фризерка, организатор догађаја, туристички водич) рефлектује слику о тој дестинацији или догађају и од свих појединачних сегмената његовог опхођења, гостопримства и организације генерално ће зависити укупна оцена и задовољство које ћемо постићи код госта. То ће свакако утицати на одлуку госта да ли ће се поновно вратити у исту дестинацију и да ли ће повести некога са собом. Или рецимо, да ли ће пословни партнер прећи преко неких недостатака и наставити да сарађује са нама.

Тај коцепт се данас примењује највише у туризму и дипломатији, затим бизнису и код политичара и парламентарца који се обучавају да посебно обрате пажњу на свој спољашњи изглед, манире у понашању, опхођењу и комуникацији, одлукама које доносе, начину како говоре и представљају своју земљу или град јер ће од тога зависити и успех преговарања и/или уговарања посла са стејкхолдерима као и успешност реализације и имплементације (Модификовано према Pusteto-у, 1996).

2. **Лобирање** (енг. *Lobbying*) – је једна доста сложенија техника и конструктивнији механизам. Лобирање је активност којом се покушава утицати на одлуке које су донели представници власти, најчешће законодавци, односно представници регулаторних тела. Лобирањем се баве различити типови људи и организованих група, укључујући и представнике приватног сектора. Професионални лобисти су људи чији је посао да утичу на законодавце у име групе или особе која их је ангажовала. Етика и морал процеса лобирања су дискутабилни. О лобирању се обично говори са презиром циљајући на то да индивидуе са великом социо-економском моћи корумпирају закон како би служио њиховим конфликтним интересима. Међутим, друга страна наглашава да лобирање омогућава да су интереси других праведно заступљени, односно да су интереси мањине заштићени од „тираније“ већине. Лобирање је нарочито присутно у демократским друштвима, иако се до данас не зна тачно шта све обухвата демократија. По некима је то, прикривени облик робовласничког или феудалног система у ком се обичним људима дају само мало веће слободе како не би били исфрустрирани јер основни принцип јесте да глас већине побеђује, без обзира на средства којима се утицало на мишљење јавног мњења и последице које ће оно произвести (Roebeling, & de Vries, 2011).



Под лобирањем се сматрају активности које се спроводе са циљем да се утиче на формулисање политика и на процесе доношење одлука од стране владиних институција.

Сматра се да организација покушава да утиче на законодавство када је комуникација:

- а) Усмерена према законодавцу, односно представнику законодавних тела;
- б) Односи се на одређен закон или регулативу;
- ц) Одражава одређени став према том закону или регулативи.

Постоји и такозвано „grassroot“ лобирање које се дешава када је комуникација:

- а) Усмерена према јавном мњењу;
- б) Односи се на одређен закон и регулативу;
- ц) Одражава одређени став према том закону или регулативи;
- д) Охрабрује примаоца поруке да предузме одређену акцију везану за закон односно регулативу (Smucker, 1999).

Постоје извесне разлике између лобирања у ЕУ и САД:

**Европска унија** – Што више политичког утицаја ЕУ добија на глобалном нивоу и што више области политика покрива то више постаје интересантно за лобисте. Са проширењем ЕУ од 2004, овај развој је отишао корак даље, привлачећи не само више играча и интересних група већ и широки спектар различитих политичких култура и традиција. Од 2003. око 15.000 лобиста базираних у Бриселу (консултанти, адвокати, асоцијације, корпорације и невладине организације) покушавају да утичу на законодавни процес. Око 2.600 интересних група имају сталне канцеларије у Бриселу. Њихова дистрибуција је следећа: европска трговинска федерација 32%, консултанти 20%, компаније 13%, невладин сектор 11%, асоцијације 10%, регионални представници 6%, међународне организације 5%, тинк тенкови 1%.

**Сједињене Америчке Државе** – Лобирање у САД представља плаћену активност у оквиру које специјалне интересне групе ангажују добро повезане професионалне заговараче, најчешће адвокате, који заговарају специфичне законске промене код владиних тела које доносе одлуке, као што су Конгрес. Лобирање је веома контраверзан феномен који је често виђен у негативном светлу и погрешно схваћен од стране новинара и јавног мњења. Док је лобирање подложно екстензивним и често компликованим правилима, које, уколико се не прате, могу резултирати казнама па чак и затвором, активност лобирања је одлукама суда дефинисана као слобода говора која је заштићена Уставом САД (Smith, 2011).

Лобирање је веома важно код организације МЕГА (великих) догађаја јер поред тога што се уредно преда апликација/ понуда потребно је утицати на нечије мишљење. С тим у вези лобирање у овом контексту можемо схватити као представљање нечијих интереса, било да то раде, за ту сврху, ангажовани професионалци или представници интересних група, како би утицали на процесе доношења одлука. Лобирање изискује дијалог између стејхолдера који, обично, услед неједнакости

у нивоу интереса за постизањем консензуса, преговарају о одређеном питању. Начини како се преиначује и мења нечије мишљење и финална одлука нису важни, важан је исход, то јест задовољење интереса. Лобира се најчешће за добијање финансијске подршке, разних дозвола за организацију догађаја од стране државе или неких ванредних ситуација где организатор не може да реши проблем без интервенције представника власти.

У свим великим пројектима увек је било намештања и веза од процеса припреме, организације, реализације до евалуације и подношења извештаја. Тако је и са пројектима у туризму и са туристичким догађајима, фестивалима и манифестацијама. У прошлости се то називало подмићивањем, а данас, захваљујући напредној форми и софистицираном начину извођења, говоримо о лобирању (Anđelković & Ivkov-Džigurski, 2010). У туризму и организацији догађаја лобирање је неприкосновени модел и алатка за успех. Индустрија догађаја је веома јака у смислу делатности које генерише и новца који се у њу улаже као и прихода које остварује тако да ће поста(ја)ти све интересантнија за лобисте.

**3. Мреже за заступање/ пропагирање/ јавно заговарање** (енг. *Advocacy Networks*) – јавно заговарање се често изједначава са утицајем на развој јавних политика. Једна од теорија сматра јавно заговарање организованим политичким процесом који подразумева усклађено и координисано деловање грађана како би се промениле политике, праксе, идеје и вредности које узрокују дискриминацију и неједнакост. Једноставније објашњење је да је јавно заговарање мењање оне праксе и политика које негативно утичу на друштво или одређене друштвене групе (Veneklasen & Miller, 2004). У данашњем концепту пословања организатора многих великих догађаја заступљено је заговарање неке идеје, политике која није још толико утемељена у друштву у ком се догађај одвија. Ово се може на пример односити на заговарање доношења сета закона којима ће се регулисати статус мањинских заједница, угрожених маргинализованих група, проблеми везани за трговање људима, закони о азилантима и слично. Заговарање исто тако може бити доста повезано са лобирањем када се комбинацијом ове две технике покреће неко ново дешавање или догађај за који се унапред зна да неће бити прихваћен оберучке од стране локалне власти или заједнице.

**4. Активизам** (енг. *Activism*) – за разлику од лобирања и јавног заговарања, користи директне методе суочавања са интересним групама или властима. Активности које се спроводе – као што су демонстрације, барикаде, мирољубиве шетње – нису дизајниране са циљем да постигну консензус већ да информишу и кроз притисак убеди друге да им се придруже или обрате пажњу на њихов проблем/ питање. Катализатор је обично већи број људи или маса. На великим догађајима нарочито политичким самитима Г20 или приликом званичних посета Папе некој држави или председника великих светских сила – рецимо долазак Ангеле Меркел у Грчку, или пред поменућу Зимску олимпијаду у Сочију, увек су присутни активисти који користе тренутак велике медијске пажње да читавом свету изнесу прљав веш, укажу на против законите радње, изгурају у први план нешто што се

не може редовном комуникацијом остварити путем медија који су увек контролисани од стране тајних сужби, безбедносних агенција, политичких партија у позицији, моћних бизнисмена и тајкуна и слично.

5. **Платформе за структурисани дијалог** (енг. *Structured dialogue platforms*) – неки немили догађаји, сукоби, природне катастрофе са великим последицама али и велике прославе које иницирају велика дипломатска и међувладина окупљања и посете су врло често повод за окупљање људи који одлучују и који искористе прилику да поразговарају и о неким додатним проблемима који коче сарадњу између стејкхолдера. То су тренуци који могу бити и ванредни састанци (енг. *Additional meetings*) и често се не дају изјаве о таквим разговорима који се воде иза затворених врата, без могућности медијског преношења. Баш у том тренутку преко лобиста и заговорника се долази до незваничних информација о резултатима разговора као и потврдама да ли је разговора на одређену тему уопште било. Ово је техника која је врло осетљива и подложна је јакој медијској манипулацији и спиновању али ако се постигне платформа у виду неке повеље, споразума, може имати позитивне далекосежне ефекте.

6. **Подизање свести** (енг. *Raising of Awareness*) – или јачање свести је веома популаран термин међу организацијама цивилног друштва. Иако је термин помало „излизан“, као активност представља важан предуслов за постизање резултата свих горе поменутих метода комуницирања. Наиме, у току лобирања организације информишу доносиоце одлука о одређеном проблему и на тај начин подижу њихову свест о значају тог проблема и негативном утицају који он има на грађане или на одређене интересне групе. Исто тако, невладине организације користе ову методу како би информисале грађане о њиховим правима и укључиле их у процесе доношење одлука. Овај метод је такође значај у кампањама борбе против дискриминације и стереотипа у одређеним срединама или, рецимо, у кампањама за инклузију одређених маргинализованих група.

Како би све претходно уродило плодом и како би се постигли жељени резултати важно је остварити квалитетну комуникацију између стејкхолдера. То је важан предуслов који прате одређени принципи као што су

- **Кредибилитет** – Зашто грађани имају поверења у неку организацију?

*Индикатори:*

- Учешће посетилаца у истраживању и проналажењу чињеница;
- Креирање приступа информацијама од стране грађана;
- Прибављање података и чињеница на научни начин;
- Обављање истраживања утицаја догађаја и њихових ефеката на грађане.
- Легитимност: ко или шта јој даје права да интервенише?

*Индикатори:*

- Учешће грађана у планирању и имплементацији као и у мониторингу и евалуацији;

- Учешће крајњих корисника у планирању и имплементацији као и мониторинг у евалуацији;
- Заједничко позиционирање;
- Састанци за припрему и повратну информацију који могу да се односе на подизање свести.
- **Одговорност** – Како може бити транспарентна у односу на доносиоце одлука, донаторе, посетиоце и остале крајне кориснике?

*Индикатори:*

- Кредибилност организације може бити доказана путем јавних исказа које подржавају проверљиве информације и извештаји;
- Легитимитет организације може бити доказан путем информација о корисницима, члановима и одборима;
- Учешће корисника може бити доказано путем јавних активности;
- Финансијске информације о организацији су јавне и транспарентне.
- **Оријентисаност ка служењу** – На који начин служи корисницима/ посетиоцима и да ли је фокусирана на win-win опцију?

*Индикатори:*

- Служи члановима, крајњим корисницима и посетиоцима које заступа;
- Не третира своје мете као непријатеље;
- Води се начелом да водити значи служити;
- Делује онако како је обећала, доставља чињенице, детаље, информације, извештаје и одговоре на питања која су од кључног значаја за своје чланове и релевантне чиниоце;
- Резултати су високог квалитета;
- Доставља информације на време, тако да корисници могу да реагују а политички чиниоци могу да евалуирају и користе информације.
- **База моћи** – Која је њена база моћи и на који је начин користи?

*Индикатори:*

- Позиција коју организација има у друштву, асоцијацији или политици. Повећава се и одржава имиџ организације и њен однос према члановима, крајњим корисницима и посетиоцима;
- Крајњи корисници и сарадници раде заједно у заједнички организованој акцији што је снажнији начин него када организација делује сама;
- Знање организације о одређеној сфери и обављање истраживања који се занима на чињеницама заједно са крајњим корисницима;
- Став, одговорност и самопоуздање које потиче од стила вођења које се односи на служење, повезивање са осталим интересним групама и утицање на стварање јасног концепта пословне политике (Veneklasen & Miller, 2004; Roebeling & de Vries, 2011).

#### 6.2.4. Концепт оснивања Кластера креативних индустрија и брендирања Србије

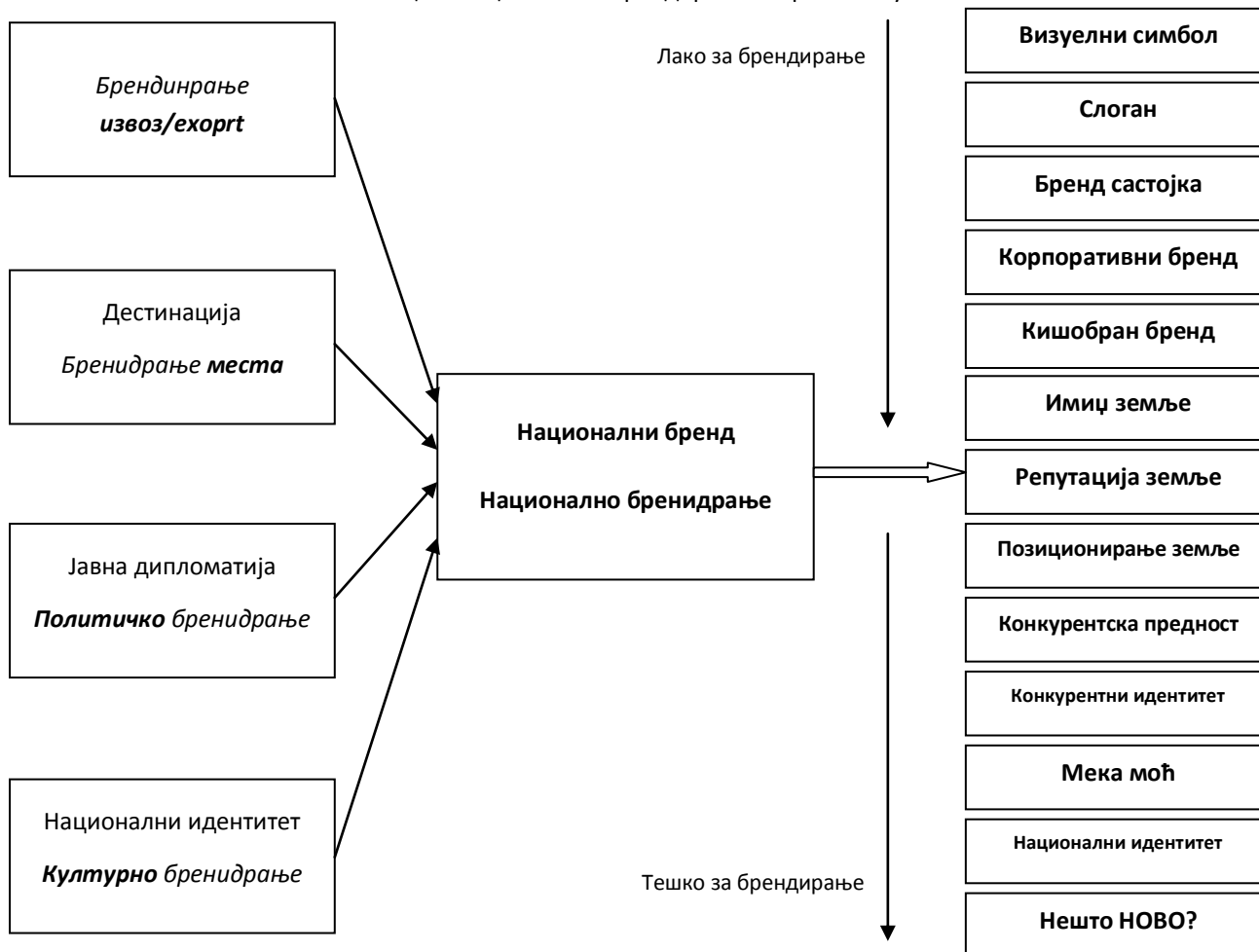
Постоји жеља да се формира кластер којим би се објединиле самосталне активности стваралаца из света креативних индустрија (прецизније индустрије забаве) и туризма (прецизније омладинског туризма) а који су у оквирима ЕХИТ-овог делокруга деловања.

Тражећи најбољи начин обједињавања сличних, али и исто тако разнородних делатности у наведеним областима, тешко је одговорити изазову да се тако широка палета стопи у један јасно артикулисан заједнички „глас”. У документу „Кластер менаџмент” а који је 2008. рађен у оквиру „Програма подстицаја развоја кластера у Србији” (Scheer & von Zallinge, 2008) наводи се следећи податак: „Од када је Мајкл Потер раних 90-их објавио књигу о конкурентским предностима држава, концепт кластера је постао значајан инструмент структурне и регионалне политике у Европи”.

Термин „**конкурентске предности држава**” је средином 90-их, кроз радове Симона Анхолта, трансформисан у „**национално брендирање**” и као такав (уз све критике) у највећем делу стручне јавности је прихваћен и користи се широм планете. Ово нама иде на руку јер се жеља за оснивањем кластера подудара са овогодишњом активношћу State of ЕХИТ-а (име друштвеног деловања фестивала) који је, 10. јула организовао прву конференцију о националном брендирању „*Rebranding Serbia*” и представљао би логичан наставак деловања ЕХИТ-а.

Један од закључака конференције (а то потврђују и много истраживања) је да је Србија земља срдачних људи, место доброг провода и да је једна од наших шанси да она буде идентификована као место сусрета. Све наведено се у потпуности подудара са интересима ЕХИТ-а, али и горе наведених области привреде. Управо зато, идеја је, као један од могућих предлога, задовољавање различитих концепата кроз оснивање „*Cluster of Brands of Serbia*”, „*Serbain Brand cluster*”, „Кластера националних брендова” или „Кластера националног брендирања”. У наставку даћемо неке од аргумената о оправданости овог приступа. Технике националног брендирања су различите, али представићемо једну која би на основу плана формирања будућег кластера могла бити темељ даљег рада (Миленковић, 2013):

Схема 13. Концепт националног брендирања: порекло и тумачења



Извор: Coulter, Price, Feick, 2003.

Као што видимо наведене су четири кључне ствари које по аутору ове схеме јесу кључне за рад на националном брендирању:

1. Брендирање извозно конкуретне робе;
2. Брендирање дестинација, односно градова и места;
3. Јавна дипломатија или политичко брендирање;
4. Национални идентитет кроз културно брендирање.

**Предности** – Пре разраде оперативне оправданости реализације по четири тачке које су горе наведене, у наставку треба навести суштинске предности овог приступа:

1. **Суштинске предности** (Миленковић, 2013):

а) Тема: **бренд** – иако делује као још шири оквир од захтевних креативних индустрија, ово је можда и најбезболнији простор за могуће ширење, јер шта је бренд? Бренд је скуп импресија који живе у главама људи. Реално, ништа опипљиво и егзактно мерљиво. Уосталом, све је бренд и свако од нас је бренд. Држава је бренд. Све комуницира и све се рачуна: све што кажемо или не кажемо, све што урадимо или не урадимо, све што нам се деси и све што нам се не деси. Апсолутно све комуницира и дефинише бренд.

*мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа*

б) Акција: **брендинг** – брендинг је процес управљања брендом, другим речима то је процес управљања шта људи мисле о вама. Према томе, ко је српски бренд? Сви, али и они које одредимо, а што не значи да остали који нису са нама нису бренд Србије. Која је разлика? У приступу и акцији, јер као што смо навели бренд није брендирање. Сви јесу бренд, али не баве се сви брендирањем!

в) **Оригиналност** – бренд кластер би био једини кластер у земљи који би своје снаге и предности усредредио на национално брендирање. Дакле, у кластер би ушли само они квалитетни и препознатљиви „освешћени“ брендови који би кроз удруживање, доприносили пре свега сопственом, локалном и националном развоју. Освешћени, јер би то био скуп брендова који разумеју да радећи на брендирању својих производа или услуга, свога града или регије, раде и на ребрендирању целокупне земље.

г) **Конкурентска предност** – основни приступ (кроз мисију, визију и циљеве) би ишао на то да кластер окупља све оне који верују да су конкурентске предности државе Србије: креативне индустрије, индустрија забаве, (омладински) туризам. Све оно у шта верујемо или, будимо искрени, имамо интерес да изнесемо.

д) **Идеологија** – кроз стручну анализу овај приступ је неопходно потврдити и то би на неки начин била експертска оправданост наше „идеологије“ и посвећености.

ђ) **Патриотизам** – нико нам на томе не може замерити, јер имамо оригиналну идеју и приступ, дефинисану нишу и врло патриотску црту, и као такви вероватно би временом имали подршку и укључивање многих. Разнородне делатности – „доприносите земљи својим радом на сопственом бренду и делите са нама идеју да тиме радите и за добробит државе?“.

е) **Подршка државе** – у перспективи, на тај начин сте наметнути као играчи иза којих би стала и држава јер имамо добар пример господина Џона Судхира који је то на врло сличан начин радио у Индији. Са својом агенцијом је започео рад на ребрендирању Индије и после две године сопствених улагања, Влада Индије га је ангажовала да на томе константно ради.

ж) **Подршка дијаспоре** – сигурни смо да би овако нешто подржала дијаспора јер око 4,5 милиона људи ван Србије чине значајан капацитет.

з) **Остварено-очекивано** – ако се оснива кластер креативних индустрија онда ће свака од тих грана делатности очекивати да баш њима решавамо њихов специфичан проблем, а то је Сизифов посао. Када је водиља идеја, а не конкретна спецификација обавеза које свако од нас очекује да им се испуни, онда ми можемо да радимо и на томе, али не као обавезујућу делатност. Коначно, једини прави, мерљив резултат на коме требамо да радимо је да на *Future brand* листи омогућимо да се Србија помери са 108. на нека боља рангирана места.

и) **Локација** – седиште кластера би се налазило у Сремским Карловцима у прелепом простору од 500м<sup>2</sup> са двориштем и малим амфитеатром. Објашњење одабира локације једног од инцијатора је: „Одабрали смо Сремске Карловце који су у прошлости представљали духовно средиште одакле је

почео препород српског националног бића, да у новом времену, са новим искушењима и изазовима, ту, на истом месту, поново то започнемо, али са исто тако новим идејама и инструментима какво је национално брендирање Србије.”

## 2. Оперативне предности (Миленковић, 2013):

а) **Брендирање извозно конкурентне робе** – по оснивачима кластера, EXIT, фестивали, омладински туризам и креативне индустрије су извозно конкурентна роба Србије. Као и други који производе конкретне употребне предмете, на пример Фиат би требало да уђе у кластер и да на тај начин то буде део друштвено-одговорног пословања.

б) **Брендирање дестинација, односно градова и места** – ово је идеалан спој јер се директно тиче туризма, и самог одредишта које треба посетити. Као и прича око места и градова. Ако је неко урадио на брендирању Новог Сада од његовог настанка до дана данашњег онда је то EXIT фестивал. Постављајући град на туристичку мапу Европе, са својим „производом”, фестивал константно ради и на ребрендирању Србије. То се односи и на Гучу, Нишвил фестивал али и на сам будући кластер брендирања Београда, југозападне Србије, Ниша, Сремских Карловаца. По Филипу Михаиловићу, такође једном од гостију конференције а иначе предавачу из Француске, светски признатом стручњаку за брендирање, само појединачни брендови збирно могу да донесу и промену националног бренда у целини (а насеља, региони су идеални за то).

в) **Јавна дипломатија** – овај концепт је нарочито разрађен код Скандинавских земаља које су обучиле своје амбасадоре, конзуле и дипломате да искористе сваку прилику, обраћање, саопштење, гостовање у програму да кажу нешто лепо о својој земљи.

г) **Национални идентитет кроз културно брендирање** – као што се може видети на схеми Coulter, Price, Feick (2003) идентитет је најтеже мењати, а пошто је „култура начин живота” онда је управо овај сегмент друштва најбољи да се до позитивних промена у том сегмент и дође. Како би кластер мењао идентитет? За почетак самим удруживањем (као антипод „дај Боже да се Срби сложе”) и то на заједничком пољу рада зарад бољитка свих нас. То се у Србији није одавно десило. Друго, култура је исто бренд, рецимо нека у кластер уђе и Београдска филхармонија. „Идеологија” говори о томе да укључивање креативне индустрије у културно брендирање доприноси развоју и саме елитне културе. Дobar пример је сарадња EXIT-а са Галеријом Матице српске. Што већи број туриста у Србији, већа шанса да се виде културна блага Србије, већа шанса да се мења имиџ Србије (у очима странаца да се прикаже да нисмо „варвари” већ да имамо и богату историју и културно наслеђе).

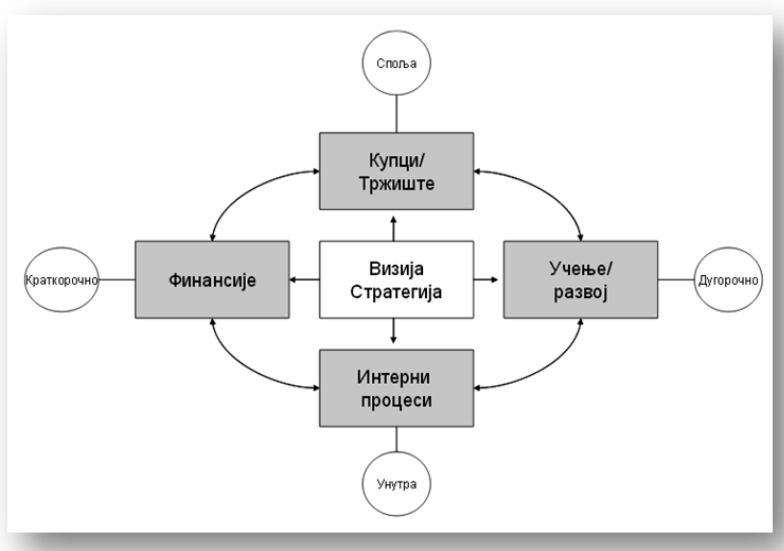
д) **Интерес** – „Шта ћу ја ту, који је мој интерес? Ни мени држава не да, па што би ја њој дао нешто за џабе?” Наиме, овде се сви актери налазе у иделаној win-win комбинацији у коме све функционише на принципу повратне спреге. Што више гурате напред за заједнички интерес кластера, односно своје земље, више вам се враћа у сопственој реализацији (већ излистано, али свима добро



позната Кенедијева формулација: „Не питај шта држава може да уради за тебе, већ шта ти можеш за државу”). Али како то учинити?

1. **Чланице кластера остварују појединачне интересе** – на пример стручним аргументима како је код нас, а како је у земљама у региону, лобира се код државе да буду мањи порези на извођачким уговорима. Зашто би држава изашла у сусрет? Зато јер и она има вишеструку корист (интерес):
  - а) Има снажну екипу успешних брендова који раде на брендирању државе и не мора да плаћа неку агенцију за то (чак и ако плаћа, од вишка глава не боли).
  - б) Добија бесплатан ПР који ће много јачим каналима комуникације да стигне до јавног мњења. Логика: јача подршка кластеру јача и рад на брендирању државе (поени иду и кластеру и влади).
  - г) Не мора увек само новцем да плаћа развој друштва/ националног бренда (на пример, што Мiхer House буде бољи и већи због себе самог, боље ће се у контексту имиџа позиционирати и Сава мала и Београд и Србија). Новац ту није увек кључна ствар, јер чланицама кластера значи некада и нешто друго (радне дозволе, поједини закони, простор, контакти и слично).
2. **Снажна промоција** – као бренд Србије добијају бесплатну рекламу на свим пројектима, манифестацијама, конференцијама, сајмовима, сајтовима, на свему што ће кластер радити у земљи и иностранству. Саме би их то много више коштало, притом имиџ да припадају „елитној” групи брендова, нема цену.
3. **Друштвено одговорно пословање** – из искуства Миленковића (2003) који је радио на томе за Mercator који је платио пола милиона евра за четири године спонзорисања Олимпијског комитета Србије. Ништа ОКС није њима понудио више него што то може кластер, поготово што су били „само” златни а не и генерални спонзор ОКС-а.

Схема 14. Balanced Scorecard – као инструмент за спровођење стратегије подстицаја развоја кластера



Извор: Scheer & von Zallinge, 2008.

### 6.3. БРЕНДИРАЊЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ И ПОБОЉШАЊЕ ИМИЦА

Опште је позната ствар да је тешко изградити позитиван имиџ и доспети на врх лествице дестинација које су популарне због тога што се на њима одвија много квалитетних и услужних садржаја. Сваки радник у туризму, сваки мештанин имао или не имао било какве везе са туристима својим понашањем и опхођењем, представља својеврсног амбасадора свог места становања, народа и државе. Није лако поседовати неки производ или услугу која ће вас избрендирати толико да ће се свакодневно о томе причати у медијима а гости ће долазити на дестинацију да се сами увере у ово што су чули, прочитали, што им је било пласирано.

#### 6.3.1. Концепт брендирања дестинације

Концепт брендирања је традиционално повезан са корпорацијама и њиховим производима и услугама, у било ком тржишту, потрошача или business-to-business. Али данас се овај концепт (појам) такође користи за обликовање имиџа неке земље. Чешће него што се мисли, овај концепт представља бонус за националну туристичку промотивну кампању. Али, остаје чињеница да смо данас схватили појам нације у глобалном селу (планети) и да је постојећи ниво конкуренција међу народима је достигла ниво софистицираности ([http://www.diplomatictraffic.com/opinions\\_archives.asp?ID=75](http://www.diplomatictraffic.com/opinions_archives.asp?ID=75)).

Владе су добиле задатак да се боре за економски и политички развој своје земље. Национални развој не може се постићи у изолацији од међународне заједнице, пошто се тржишта и стране политике такмиче у међународној арени. Комплексност ових елемената као и национална политика, економија, право и закони али и културни амбијент једне нације, сви заједно доприносе идентитету једне нације и слике о њој.

У том смислу, сваки народ је већ бренд по себи: он већ постоји у умовима других као ентитет са позитивним и негативним особинама. На основу ових опажања, други народи и појединци ће ступити у интеракцију са тим народом (нацијом), и тако ће или допринети њеном развоју или потпуно супротно ометаће га.

Ово покреће питање за било који народ који жели да подигне свој статус и позитивни профил о себи у свету или да побољша и повећа кључне факторе у развоју: трговину, инвестиције и туризам. Како да управљам својим брендом и такмичим се на свим нивоима ефикасније него до сада? За већину народа ово је питање које се везује за менаџмент брендирања (brand management). За друге пак, као што су земље које су прошле кроз велику политичку и економску трансформацију, ово је питање је ребрендирања (редефинисања).

У периоду после сукоба на Балкану 90-их година, ратом разорена Хрватска је оставила веома негативан међународни имиџ за цео регион (посебно БиХ) и то се односило на Србију, Хрватску и БиХ подједнако. Страни посетиоци су се плашили да путују у ове крајеве, инвеститори нису желели да свој новац уложе чак ни у земље у окружењу. До 2005. и 2006. године на међународним сајмовима туризма једно од важних питања је било: ако отпутујемо на Балкан хоће ли нас неко тамо убити, заклати, опљачкати, до које мере није безбедно боравити на тим дестинацијама.

Међутим, влада је одлучила да покушава да исправи ситуацију директно тако што ће директно играти игру ка критичарима, тако што ће им се супротставити. Одабрана стратегија, која је и даље на снази данас, била је да се сектор туризма промовише доста агресивно. То се исплатило на више начина. Прво Хрватска је постала земља виђена сада другим очима: земља са лепим плажама и атрактивним градовима као идеално место за одмор. Друго, на основу овог атрактивног имиџа, инвеститори и туристи донели су преко потребне приходе за привреду. За кратко време, Хрватска је успела да побегне од свог негативног имиџа и брендира је саму себе као атрактивно место за посету, одмор али и пословање (Cromwell, Kyriacou, 2013).

### **6.3.2. Улога омадинског сајма и кластера креативне индустрије у брендирању Србије и побољшању досадашњег имиџа**

Приоритетни туристички производи Града Новог Сада за период 2011-2013. године чине: кратак градски одмор, *догађаји, манифестације и фестивали*, пословни и конгресни туризам. Акциони план даје предлоге и смернице кључним субјектима града, кроз конкретне предлоге, како би се мотивисали и помогао њихов рад у друштвено-економском развоју Града из сегмента туризма. Један од следећих корака је израда оперативних планова за реализацију појединих делова Акционог плана уз конкурисање за средства која су на располагању у различитим домаћим и иностраним фондовима (Група аутора, 2011).

Анализом примера из праксе Нови Сад можемо поредити са дестинацијама попут Салцбурга, Линца, Братиславе или Пасауа, а према следећим критеријумима:

- Европски градови који се налазе на реци и
- Развијене градске туристичке дестинације са посебним фокусом на културу и организацију фестивала (Група аутора, 2011).

Неки од кључних фактора успешних дестинација су:

- Јасна визија развоја туризма;
- Добра координација пружаоца услуга у туризму и другим делатностима;
- Дефинисан развој туристичког производа и услуга;
- Задовољење тржишта тражње;
- Перманентна сарадња са локалним становништвом као промотером дестинације и

- Евалуација ефеката туризма на економију града.

Основни циљ којем се тежи да би се дошло до конкурентног и препознатљивог дестинацијског производа јесте промена пословно-развојне филозофије предузећа који директно и индиректно послују у туризму и увођење континуиране, целоживотне едукације запослених и потенцијалних пружаоца туристичких производа и услуга. У том смислу, потребно је увести нове и иновативне стандарде пословног понашања који ће подржавати разне облике партнерстава: јавно-приватног, приватно-приватног или јавно-јавног партнерства, а који ће створити друштвено-политичку климу погодну за подстицање развојних иницијатива (Група аутора, 2011).

Потребно је у одређеним временским интервалима осмишљавати међусобно комплементарне и тржишно атрактивне производе градског туризма (где спадају на првом месту догађаји), а који ће дугорочно унапредити конкурентност града на свим туристичким тржиштима. Посебно се треба усмерити на заштиту културне – покретне и непокретне баштине и природних ресурса и атрактивности, затим одрживи привредни и социјални развој, те подстицање креативних предузетничких идеја (креативних индустрија) како би се постигло задовољство туриста, али и добар економски и социјално-културолошки ефекат а свакако и унапредио квалитет живота и животни стандард локалног становништва.

Очекивани резултати после успешно реализованог догађаја су: повећање конкурентности туристичке привреде, повећање девизног прилива од туризма, раст домаћег и иностраног туристичког промета и броја ноћења а самим тим и раст запослености у услужним делатностима и туризму и угоститељству (ресторатерству и хотелијерству).

#### **6.4. ЛОБИРАЊЕ**

У извесној мери постоје предрасуде о овом начину, то јест техници да се постигне жељени циљ, међутим данас је то постала пракса не само у политичким круговима већ и у свакодневном бизнису и комуникацији. Морате да имате посредника ко ће вас заступати код оних које не можете да сретнете, да лично са њима разговарате, да их убедите да је то што ви радите баш оно што је потребно и што је најбоље. Зато ћете се обратити онима који то знају, који то могу, који имају приступ, канале комуникације, чија реч има тежину и важност, чија реч и убеђивање могу да доведу до позитивног исхода на крају процеса.

### 6.4.1. Лобирање – као предуслов за почетак планирања и организације догађаја

Појам лобирање води порекло од енглески речи „*lobby*” која означава предсобље, ходник, предворје парламента или неке скупштине. У колоквијалном значењу значи „девојка за све” – у пословном и политичком животу Америке: човек који познаје свакога, нарочито оне који у пословном и политичком животу нешто значе, а без којих се, као посредника, не може ништа важније свршити (Вујаклија, 1986). У британском парламенту ходник у којем су се за време пауза заступници договарали, преговарали и размењивали информације. Одатле и организација која се бави лобирањем (заговарањем политичких и других циљева). У британском и америчком систему то је регистрована организација која учествује у законодавном процесу заступајући посебне интересе индустрије и других актера (Анђелковић & Ивков-Џигурски, 2010; Група аутора, 2006).

Постављање јасних правила за лобирање представља важан корак у јачању транспарентности и правног оквира за борбу против корупције. Стога успостављање законског оквира за лобирање представља важан део модерног демократског друштва. Законом регулисано лобирање повећава транспарентност у јавном сектору и уређује односе између различитих интересних група, лобиста, носиоца јавних функција и политичара што свеукупно доприноси бољем функционисању државне управе.

Закони који регулишу лобирање одређују ко може да буде лобиста и начине његовог деловања на службену политику. У многим случајевима, лобисти су утицајан и важан чинилац процеса креирања политике. Представљајући различите интересне групе лобисти помажу влади да препозна најважније потребе друштва. Повећавањем транспарентности у јавном сектору држава се штити од негативних последица које би лобирање могло да проузрокује. Искуства других земаља указују да је потребан одређени временски период како би закон заживео у пракси. Друштво лобиста Србије је основано 2009. у Београду и активно ради на регулисању лобистичке активности у Републици Србији (Народна скупштина Србије, 2011).

Лобисти у туризму су врло високо позиционирани и имају контакте са парламентарцима и члановима владе неке земље. Исто тако, они утичу на:

- 1) Доношење законских мера које се тичу туризма,
- 2) Могу да утичу индиректно преко чланова комисија на то да ли ће неки пројекти бити одобрени,
- 3) Могу да утичу да Сектор за туризам при Министарству финансија, то јест државног секретара и његове помоћнике и саветнике,
- 4) Могу да утичу на потенцијалне инвеститоре, градоначелнике, начелнике градских управа, експерте, професоре и друге. Могу да помогну да се нешто уради брже и да се искористе све „групе у закону” али овога пута ради бољитка и просперитета. Они свакако имају задатак да

нагласе нешто што можда не би било примећено, на акутни проблем, да скрену пажњу и да истакну да обраћањем пажње и стављања у фокус неког дешавања, детаља могу да се у краткорочном периоду остваре значајни резултати.

Лобирање у Србији неће више бити тајна делатност која се дешава иза затворених врата и далеко од очију јавности, већ занимање којим ће се бавити лиценцирани професионалци. Израђен је предлог Закона о лобирању јула 2009. године тако да ће након његовог усвајања лобирање постати делатност као и свака друга. По овом Закону биће упостављен Регистар професионалних лобиста, одређују се правила контроле над процесом лобирања и предвиђају се казне за деловање супротно одредбама закона. У овом предлогу се каже да лобирање представља остваривање утицаја заинтересоване стране или страна на учеснике у законодавној и судској власти, са циљем да донети пропис буде у корист заинтересоване стране или у крајњем случају да донети пропис најмање штети њеним интересима. Утицај мора бити образложен, истинит, користан и сврсисходан, а да при том његовом применом не настану неповољни догађаји на друге учеснике у процесу. Лобирање обухвата све делатности којима се врши утицај на органе јавне власти у процесу одлучивања. Циљ овог закона је да нарочито обезбеди јавност и транспарентност процеса лобирања, контролу поступка лобирања пред законодавним и извршним органом и спречи лобистичку делатност супротно одредбама овог закона (радна верзија нацрта Закона о лобирању).

Даље се у овом нацрту каже како је лобиста физичко или правно лице, а лобирање као делатност има за циљ остваривање утицаја на процес доношења одлуке пред органима јавне власти. За бављење овим послом биће неопходна лиценца – писани документ издат од стране Коморе лобиста. Закон даље прописује ко све може да се бави лобирањем и оно што је важније ко не сме да се бави овим послом а то су: функционери, чланови буџетске агенције, чланови управних и надзорних одбора оних привредних субјеката у којима држава има удео у власничким правима – једном речју не смеју се бавити она лица која би лобирањем долазила у сукоб интереса. Лобистичка делатност доступна је јавности у складу са *Законом о лобирању*, али су ипак поједине информације у вези са овом делатношћу поверљиве (према *Закону о поверљивости података*) а у циљу заштите приватности клијента (према *Закону о заштити података о личности*) не износе се на увид јавности иако постоји тумачење и постојање *Закона о доступности информација*.

До усвајања овог Закона лобирањем се и даље баве утицајни људи у Србији који су аматери само по образовању – нису и не могу бити за сада лиценцирани, али већином припадају реду бизнисмена и финансијски моћних људи или врхунских интелектуалаца.

Када је туризам у питању под лобирањем се може сматрати *скоро сва комуникација коју оствари запослени у туризму најпре са потенцијалним клијентом пошто на тај начин он проверава своје лобистичке способности – наиме ако је добар „лобиста“ он ће потенцијалног клијента претворити у правог и успеће да његово слободно време и новац узме, а да му за то*

*пружи одређене услуге и производе.* Тај контакт и презентација невидљивих услуга клијенту представља исто тако једну врсту лобирања обзиром да су за то потребне вештине. Многи се слажу са аналогном да су некада битније вештине и компетенције, а не знање. Ова мисао је заправо једна од дефиниција доброг лобирања. Знање мора да се унапређује и да се стално ради на њему а онај који поседује пасивно знање у мору науке ће се врло брзо изгубити. Вештине и компетенције се уче и њиховом сталном применом и радом на истим долази се до резултата – када су у питању *преговори*, када се ради *лобирање* или када се једноставно покушава оставити добар утисак (Модификовано према Анђелковић & Ивков-Џигурски, 2010).

**Компетенције** (су у преводу *надлежности, меродавности, знања, способности или стручности*), **вештине** (су *способности, начин на који се раде одређене ствари или начин на који се говори*) и лобирање су суштински важни за развој туризма и свих његових сегмената. Веома важна вештина лобиста и запослених у туризму и угоститељству јесте реторика. Спада у једну од седам античких слободних древних вештина и означава начин на који се води комуникација и начин на који се преносе информације. Реторика се, нажалост, на факултетима у Србији не изучава, или се недовољно изучава а суштински је важна за оне који желе да се баве организацијом догађаја, фестивала и манифестација. Важна је и за лобисте јер они морају знати како да тачно кажу оно што мисле и да са мало речи кажу пуно. Лобирање се у Србији често сматрало митом и корупцијом, али менаџментски уговори и награде за добро урађен посао јесу начини да се неко стимулише или награди за добро одрађен посао. Наградити, значи поштовати нечији рад и заслуге за одређене урађене ствари.

Лобирање у туризму, може да послужи и да се одређене дестинације доведу на сам врх туристичких интересовања и развоја, може да се уложи значајан капитал уз принципе одрживог туризма, може да промовише неку нову идеју у туризму и слично. Када су у питању интереси у туризму, они би требало да се граде на националном нивоу и да влада има лобисте који би при међународним организацијама и асоцијацијама као што су: UNESCO, UNWTO, ICOM, ICOMOS, IFEA, ISSA и тако даље, представили неопходност решавања многих нагомиланих проблема, као што су рецимо позиционирање и промовисање великих догађаја у Србији и подизање степена њихове организације и пословања на један међународни ниво.

#### **6.4.2. Стратешко планирање локалног развоја/ локалних догађаја**

**Концепт интегралног локалног развоја** коришћењем партиципативних техника је током година стекао популарност као решење за често спорадичан и неплански раст и развој градова и региона, али у ширем контексту и свих делатности и производа и услуга које се нуде. Традиционални, секторски приступ је постао неделотворан услед сложености питања развоја, помака ка

децентрализацији (јер је био доста инструисан и политизован али и корумпиран), неповезаности управних надлежности са економском и еколошком територијалношћу, и структуре управљања на вишем нивоу која утиче на доношење одлука о инвестицијама и расподели ресурса (Рамирес, Кебеде, 2010).

Како је контекстуализација развоја локалне заједнице као и сам процес стратешког планирања нелинеаран, потребно је врло пажљиво планирати све сегменте развоја а самим тим и културне и друштвене феномене и процесе у које се могу уврстити и догађаји (фестивали). Уколико сви релевантни стејкхолдери не учествују равноправно у процесу креирања програма стратешког планирања ништа се неће десити, односно програми и планови неће бити реализовани. Ово ћемо илустровати на примеру Стратегије привредног развоја Града Новог Сада из 2009. године.

Ово је списак испројектованих програма развоја и потенцијалних пројеката на општинском нивоу Новог Сада у којима је наведен организатор музичког фестивала EXIT а да претходно није о томе обавештен нити постоји било какав доказ да је пристао да учествује у предложеним конзорцијумима развоја. EXIT Фондација је наведена у следећим категоријама:

- Организовање едукације становноштва које располаже приватним смештајем;
- Обука и лиценцирање специјализованих туристичких водича;
- Прикључење туриста који у Град стижу бродовима, на туристичку понуду града;
- Развој потребне туристичке инфраструктуре у самој марини;
- Израда апликације за мобилне телефоне о туристичкој понуди Новог Сада;
- Израда туристичке карте града;
- Промоција туристичких локација у Новом Саду и
- Унапређивање Туристичке организације Новог Сада (Стратегија привредног развоја Града Новог Сада, 2009).

Организација EXIT је на многим од поменутих пројеката наведена као носилац или партнер на пројекту поред ТОНС-а. Иако је овакав „опскуран” документ ишао на јавну расправу нико од надлежних у локалној власти или поменутих институција није начинио исправку – јер нису ни били обавештени о радној или финалној верзији. Документ је врло брзо после самог писања усвојен на једној од градских скупштина и као такав постао једна врста „замајца” међу стратешким и планским документима који треба да подстакну инвеститоре и друге стејкхолдере да улажу у Нови Сад.

А саму чињеницу да је организација EXIT препозната само у домену туризма и то у сегментима који скоро да немају везе са пољем деловања ове организације, аутор на овом месту не би даље коментарисао. Аутор је био члан једног од тимова у завршној фази писања и предлагања пројеката (где је уврштено пет пројеката ПМФ-а у Новом Саду) и личним искуством може да потврди да у писању оваког важног документа није било јасног концепта и визије и да сви стејкхолдери нису били обавештени о писању овог документа – а о фестивалима и догађајима као једним од



најконкретнијих производа Града Новог Сада готово да није било ни речи. Највећи проблем оваквих стратегија јесте, што се оне не спроводе у дело јер не постоји консензус између стејхолдера и не зна се шта је крајњи резултат и исход а ни јасна визија. Да би се од визије преко акције дошло до дела и резултата потребно је прилагодити и употребити најадекватније инструменте за спровођење.

### **6.4.3. Развојне агенције – најадекватнији инструмент за спровођење речи у дело**

Данас је уобичајено да свака земља, регион (група региона) или чак општина, имају своје *развојне агенције*, које су подељене према територијалном принципу на регионалне и локалне (општинске) развојне агенције. Како су оне биле веома политизоване у претходном периоду јер су њихови менаџери чланови политичких партија, многе од њих нису биле у кооперацији и нису имале јасну визију. Према Рамirez и Кебедеу, (2010) подсетимо да се *регионалне и локалне агенције оснивају да би координисале и усклађивале низ различитих актера (стејхолдера), њихове улоге и инструменте за спровођење на одређеној територији*. Оне су основане да би исправиле пропусте у управљању и координацији са којима се заједница, градови и региони често суочавају услед постојања структура управљања на више нивоа, снажних глобалних сила економског развоја и сложених формалних и неформалних институција које обликују јединствени друштвено-економско-политичко-културни контекст једног краја, територије.

Да бисмо ово илустровали поменућемо фестивал у Гучи и општину Лучани. Ако узмемо у обзир чиљенице да је општина Лучани неупоредиво слабија, сиромашнија, неприступачнија, забаченија, неразвијенија од општине Нови Сад, и ако констатујемо да обе имају стратешке документе попут просторног плана, плана посебних намена, стратегија привредног развоја и слично, само летимичном анализом већ ћемо уочити да драгачевски крај ипак више препознаје свој веома значајан дестинацијски производ него Нови Сад, а то је Сабор трубача у Гучи.

Иако оба документа нису рађена уз консултације са привредницима – приватним субјектима, академијом – универзитетима и научним институтима, независним консултантима – који нису симпатизери или чланови политичких партија, страним експертима и слично, па им се у том смислу не може замерити на неструктурираности, недовршености и појединим нејасноћама, не можемо се отргнути утиску да је новосадски стратешки документ привредног развоја лошије написан и замишљен. У њему се не види јасно ко је носилац (замајац) развоја, шта су приоритети, да ли су реално дефинисани и постављени и слично а о фестивалима, пословним догађајима и манифестацијама готов да нема речи а генеришу велике приходе и промет туриста.

#### 6.4.4. Маркетинг територије и места – догађај као јак инструмент промоције и развоја

Са становишта комуникације и промоције, сваки се град/ општина/ територија/ држава опажа кроз специфичан имиџ (слику о њему) заснован на историјским, друштвеним, економским, инфраструктурним, политичким и културним карактеристикама. Бренд (марка, обележје) омогућава да територија буде идентификована у складу са њеним добро дефинисаним имиџом.

**Маркетинг територије/ места** је скуп мера предузетих у циљу развоја територије (региона, града и слично) које путем планираних комуникацијских иницијатива интегрише активности усмерене ка побољшању и коришћењу њених кључних квалитета. Сврха овог концепта је да потенцијалним корисницима пружи увид у могућности које територија нуди, да привуче кориснике и да их задржи на циљаном месту. Она доприноси повећању конкурентности територије тиме што ствара и прибавља чиниоце релевантне за процес развоја (Дељи Еспости, 2010). А можемо додати да доприноси побољшању имиџа територије и константне промоције.

Када данас кажете Нови Сад несумњиво је да ће широм Европе и шире једна од првих асоцијација бити ЕХИТ фестивал или ако кажете труба или Драгачево да ће скоро сви помислити на Сабор трубача у Гучи.

Тражња једне територије одређена је количином и врстом ресурса доступних на унутрашњем и међународном тржишту који се могу искористити за повећање конкурентности сопствених компанија, истраживачких центара, туристичких атракција, становника, обучених радника и слично.

Туристички проивод је само један сегмент понуде неке територије (града, општине), коју чине и друге могућности, рецимо, инфраструктурне предности, пословно окружење, индустријска зона и разне понуде и услуге као и сервиси у области комуналног уређења, становања и туризма.

На једној територији постоји мноштво локалних актера, стејхолдера – заинтересованих страна и група које имају различите интересе. Као пример се могу навести: *организације фестивала, туристичке агенције и организације, привредне коморе, удружења предузетника, центри за истраживање и развој, универзитети и многи други*. Формулисање стратешке визије развоја једне територије омогућава локалним властима да ускладе различита гледишта између заинтересованих страна и грађана и да на најбољи начин усмеравају перспективу локалног развоја (Gold & Ward, 1994), а то се у случају Новог Сада итекако односи на догађаје и фестивале.

**Функција територијалног маркетинга** је да *истакне привлачности локалне понуде и да идентификује употребљиве стратегије, поруке, ресурсе и инструменте*. Други важан концепт који ваља имати у виду је позиционирање, имиџ и бренд територије (Walsh, 1989).

Рецимо **позиционирање територије** се састоји од истицања карактеристика територије на основу којих потенцијални корисници могу да је препознају међу другим, конкурентским

територијама, што је веома важно за туризам. Ту разумемо поступак којима утичемо на то како ће понуда територије (мисли се и на туристичку или рецимо фестивалску са свим јаким странама и предностима) бити запажена на тржишту, како ће је видети директни корисници, јавност и медији. Оно омогућава креаторима политика да усмеравају комуникационе активности у јасном правцу и да развију усклађену стратегију комуникације, имајући у виду и на уму захтеве (потребе, тражњу) територије.

Фестивали Гуча и ЕХИТ нам управо дају јасну слику колико су за последњих петнаест година успели да репозиционирају Србију на светској туристичкој и привредној мапи од земље која је била представљена као „казамат лудака, силеџија и убица“ до земље „паметних, иновативних и образованих људи“ који виде будућност и желе са је осете.

Важни елементи добре стратегије маркетинга територије су:

1. **Пажљиво вредновање потенцијала територије** (у овом случају фестивала ЕХИТ-а и Гуче) у циљу спровођења стратегије путем партиципативног процеса у коме учествују локални стејкхолдери – организатори догађаја и фестивала и грађани. Што се тиче грађанства оно је присутно али други стејкхолдери би требало више да се ангажују да искористе брендове и имиџ које су поменути фестивали створили и изградили на светском нивоу.
2. **Повезати активности маркетинга територије и постојеће инструменте стратешког планирања** да би се ускладили и усагласили заједнички циљеви и подржало њихово остваривање кроз маркетинг пројеката релевантних за локалну трансформацију. Сам назив фестивала је јак инструмент и самим тим што су фестивали посећени од стране омладине све што се у граду дешава треба током читаве године да носи такав епитет и да буде конципирано тако да привуче младе, успешне и жељне доказивања.
3. **Изабрати најбољу стратегију, базирану на компаративним предностима територије**, на основу одабраних параметара и праваца развоја, да би се привукли најбољи инвеститори за дату локацију. ЕХИТ фестивал рецимо може бити повод да се привуку инвеститори који би боравећи на фестивалу уочили да **треба више улагати**:
  - а) У Петроварадинску тврђаву;
  - б) Подграђе у Старом Мајуру у Петроварадину;
  - ц) У наутику и наутичке садржаје на Дунаву;
  - д) У музичку индустрију Новог Сада који је надалеко познат по многим познатим музичарима и бендовима – још од 70-их година прошлог века.

Гуча опет може да буде место за отварање академије трубе, или неког научног центра где би се изучавао овај феномен током читаве године (са акцентом на етномузикологију и нове правце у музици у којима је заступљена труба и други дувачки инструменти).

4. **Бити отворен према мрежама** – то могу бити асоцијације, кластери и друго – на националном и локалном нивоу у циљу промовисања партнерства са суседним територијама, када је критична маса корисна за постизање веће видљивости у међународној привреди. Овде је посебно интересантно поменути Кластер креативних индустрија и омладинског туризма који треба да генерише све стејкхолдере из области Западног Балкана који се баве музиком, организацијом фестивала, туризмом, ноћним животом и проводом, спортом, омладинским туризмом а у оквиру Омладинског сајма (Youth Fair), са мисијом да се млади у региону повезују и да се разбијају вештачки створене предрасуде и стереотипије код генерација које нису доживеле последњи грађански рат на Балкану али ипак имају дозу антагонизма и презира једни према другима.
5. **Утврдити и организовати референтну тачку у односу на коју ће се промовисати територија, управљати маркетинг планом и олакшати будуће инвестирање**, имајући у виду да локална Агенција за промовисање инвестиција може бити институционални квалитет за подршку локалне трансформације територије. Оба фестивала могу бити концептуалне референтне тачке које могу привући одређене стејкхолдере као што су: *међународни новинари, критичари, путописци, геопоетичари, професори, политичари, музичари и други уметници, особе из јавног живота и други.*

## 7. ДОГАЂАЈИ (ФЕСТИВАЛИ И МАНИФЕСТАЦИЈЕ) У СРБИЈИ – ДАНАШЊЕ СТАЊЕ И ПЕРСПЕКТИВЕ РАЗВОЈА

У овом поглављу биће дат преглед данашњег стања туристичких и других догађаја, фестивала и манифестација. Колико их има? Да ли постоји неки стратешки и плански концепт њиховог даљег развоја и колико су оне значајне да туристичку привреду Србије и Града Новог Сада? Које то оскудне привредне и економске показатеље имамо као аргумент тврдњи да су фестивали и манифестације покретачи привредног и другог развоја, посебно сиромашних крајева и региона?

### 7.1. Неке од специфичности туристичких кретања и предвиђања везана за развој туризма у будућности

Светску привреду данас карактеришу радикалне промене. Географске и културне дистанце се смањују напредком у домену науке и технологије, све више доминира међународна оријентација. Глобализација, која је обухватила и сектор туризма, подразумева рушење баријера и граница националних туристичких тржишта. Највећа последица глобализације јесте повећање нивоа међународне конкуренције. Конкуренција је све јача и већа и није лако изборити се на тржишту. Компаније и организатори догађаја осмишљавају нове пословне и маркетиншке концепте како да привуку што већи број посетилаца и туриста.

Туризам као једна од најразвијенијих провредних грана, са преко 234 милиона запослених и бруто продајом која се креће око 2 трилиона долара. Туризам ће и даље бити главни растући привредни сектор уз реалне стопе пораста и до 5%. Тачније, она представља 5,5% светског бруто прихода. До 2015. године предвиђа се повећање радних места на 269,6 милиона у широј економији генерисаној туризмом. До 2015. државна издвајања за туризам и путовања требало би да се повећају на 41.368.000 милијарди долара или 4,1% укупних државних трошкова (Масон, 2008). У последњих двадесет година Европа и даље у поређењу са другим континентима на светском тржишту има највећи удео међународних прихода од туризма (чак око 50%) (Гајић, 2009).

Масовни туристички покрети, у којима становништво покушава успоставити облик управљања који се не заснива на учествовању, утиче на туризам. Последица тога је да ће становници туристичких дестинација све више захтевати и да туризам понајвише служи њиховим интересима, на начин да корист коју доноси буде већа од трошкова које ствара (Унковић, Зечевић, 2007).

## 7.2. Статистика годишњег броја догађаја у Србији према евиденцији из базе података туристичких организација (ТОС-а, ТОВ-а и ТОНС-а)

Туристичке организације представљају важне стејкхолдере организаторима догађаја и фестивала, јер се путем њихових канала промоције (као што су разне публикације и брошуре, Веб странице, профили на друштвеним мрежама, наступи на домаћим или страним туристичким и пословним сајмовима и берзама и слично), бесплатно промовише догађај, то јест фестивал са свим пропратним услужним компонентама и производима.

У Републици Србији према подацима из „Календара приредби” за 2013. годину Туристичке организације Србије, промовише се више од 800 догађаја (фестивала, манифестација, сајмова, берзи, приредби, такмичења и слично). У АП Војводини према подацима Туристичке организације Војводине у „Календару манифестација” из 2013. промовише се више од 1.100 догађаја. Наиме, иако се ови подаци, а посебно у електронској верзији на Интернету повремено ажурирају (долази до извесних промена, али статистички занемарљивих попут обустављања одржавања неког догађаја или померања на други термин), евидентно је да се сви локални и регионални догађаји не промовишу и на националном нивоу. То је свакако оправдано и логично из више разлога:

1. Промотивни материјал ТОС-а на страним језицима се *искључиво дели на великим међународним туристичким сајмовима и берзама* у Европи и свету (за шта се припрема скраћена верзија прегледа догађаја, фестивала и манифестација) – тако да се бирају искључиво догађаји који:

а) Имају дугу традицију – дуги низ година се одржавају;

б) Редовно се, то јест у континуитету одржавају;

ц) Привлаче релативно велики број посетилаца – и страних гостију па се карактеришу као национални или међународни и

д) Који се одвијају у насељима где постоји адекватна инфраструктура и смештајни капацитети за домаће и стране госте.

2. Свакако би и сама публикација била преопширна и непрегледна тако да се у договору између ТОС-а и ТОВ-а врши селекција ко ће се у ком перспекту промовисати. У сваком случају постоји интерна база података која садржи све информације о организаторима и сервисним информацијама догађаја и фестивала.

**Табела 24.** Број промовисаних догађаја у „Календару приредби” ТОС-а у периоду 2010-2013. година

Год.	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	Укупно
2010.	7	15	27	49	86	85	147	133	98	70	38	17	772
2011.	6	15	29	49	100	97	145	146	109	76	37	24	833
2012.	5	14	30	53	102	95	144	148	101	78	40	25	835
2013.	5	16	31	64	104	96	146	150	96	81	43	26	858

Извор: Календари приредби ТОС-а у периоду 2010-2013. година.

Према подацима из Табеле 25. може се закључити да број манифестација које се промовишу у календару приредби ТОС-а из године у годину расте, што је добар показатељ који нам говори да:

1. Сами организатори *постају свесни значаја манифестација и догађаја* за развој општина и насеља у којима се ти догађаји одвијају;
2. ТОС *подстиче организаторе да се промовишу путем ове брошуре* која се дели на свим домаћим и међународним сајмовима или путем електронске верзије на званичном сајту, а која има веома велику видљивост у читавој Европи и свету.

**Табела 25.** Број промовисаних догађаја у Календару манифестација ТОВ-а у периоду 2010-2013. година

Год.	ЈАН	ФЕБ	МАР	АПР	МАЈ	ЈУН	ЈУЛ	АВГ	СЕП	ОКТ	НОВ	ДЕЦ	Укупно
2010.	42	39	64	60	111	89	129	124	90	78	45	42	913
2011.	40	57	73	92	160	135	150	125	113	91	67	57	1.160
2012.	49	52	66	86	97	133	150	153	125	88	66	55	1.120
2013.	48	49	61	90	140	138	145	141	124	95	68	60	1.159

Извор: Календари манифестација ТОВ-а у периоду 2010-2013. година.

Према подацима из Табеле 26. исто закључујемо да је број манифестација које се промовишу у публикацији ТОВ-а, значајно порастао у 2011. Како је већ поменуто у овој публикацији промовишу се фестивали и манифестације које су локалног или општинског и регионалног карактера. Исто тако, може се уочити да се највећи број догађаја одржава у јулу и августу, затим јуну и септембру и да се број догађаја смањује у зимском периоду године.

Што се тиче Новог Сада, број манифестација и догађаја варира из године у годину у просеку у интервалу од 170 до 200 догађаја годишње. Овде се не рачунају сви пословни и корпоративни догађаја (конгреси, конференције, састанци, скупштине, посете делегација и слично) као и ванредни догађаји који нису планирани годину дана унапред, а које је немогуће евидентирати јер организатори оваква дешавања не пријављују запосленима у ТОНС-у. Ови подаци код свих поменутих публикација варирају из више разлога, а као главни могу се издвојити:

1. Неке манифестације и догађаји **су једнократни** – везани су за одређени повод који се само тада десио и неће се поновити или ће се поновити кроз одређени временски период у размаку од неколико година/ деценија.
2. Неке манифестације и догађаји се не одржавају сваке године, већ **су биеналног карактера** или се одржавају чак сваке четврте године – као што су конгреси и самити.
3. За неке манифестације и догађаје **не зна се до месец дана унапред да ли ће се одржати** јер се увек јављају финансијски, технички или проблеми са спонзорима па их је немогуће тачно потврдити.
4. Неке догађаје организатори **немају навику или не знају да треба да пријаве** и да могу на тај начин да се бесплатно промовишу преко званичних сајтова туристичких организација и бесплатног промо материјала који се током читаве године доштампава и дели на сајмовима као и свакодневним посетиоцима туристичких информативних центара (ТИЦ).

Туристичке организације се ограђују од одговорности да подаци који су достављени пре публикавања промотивних брошура и календара нису сасвим тачни. Исто то важи и за измене које настају после неколико месеци након публикавања штампаних брошура. Свакако, увек треба проверити са организатором или на званичном Веб сајту фестивала или манифестације.

Примећује се једна аналогија, а то је да су на националном нивоу догађаји, фестивали и манифестације једним именом названи „*приредбе*”. Затим су на регионалном и локалном нивоу они названи „*манифестације*”. Најтачније би било унифицирано их називати „Календар догађаја” за одређену годину. У сваком случају треба применити исти начин како то раде познате европске, пословне дестинације попут Франкфурта на Мајни или Лондона (<http://www.visitlondon.com/things-to-do/whats-on/special-events/london-events-calendar>).

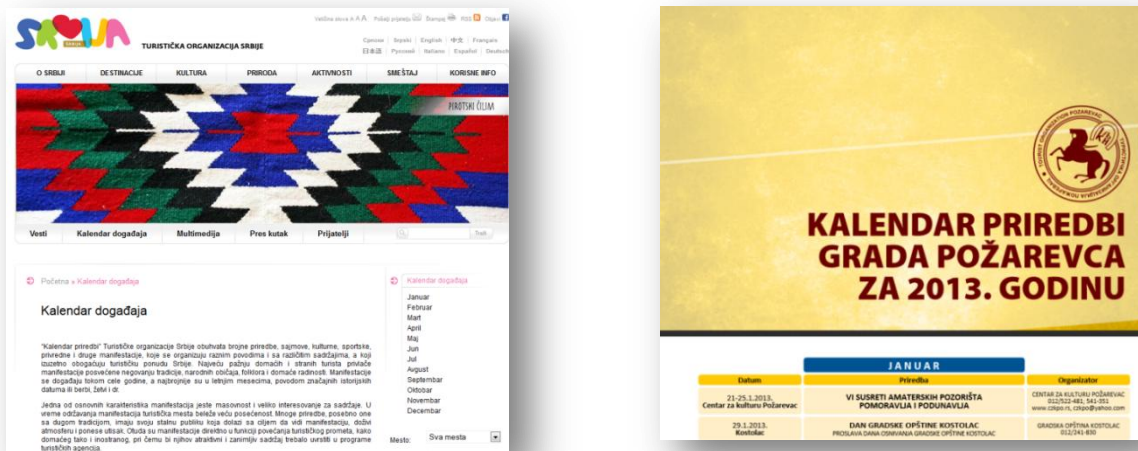
Највећи проблем код нас је што не постоји консензус око овако важних ствари. Посебан проблем представља чињеница да се увидом у поменути промотивни материјал лако може уочити да се одређене информације о неким догађањима/ дешавањима не поклапају у календару који је публиковала ТОС, ТОВ и/или рецимо ТОНС. За овако малу земљу (ако се посматра на глобалном нивоу) са релативно малим прометом туриста, слабом евидентираном статистиком а са друге стране великим интересовањима и потражњом (која је из године у годину све већа, што потврђују упити на сајмовима) оваква констатација је изузетно неозбиљна. Овакав пропуст се може врло лако отклонити интензивнијом и синхронизованијом комуникацијом између стејкхолдера.

Улажењем у дубљу анализу, а ради илустрације ове несинхронизованости терминологије лако се уочава да, рецимо у случају ТОС-а на штампаној верзији стоји налов: „*Календар приредби 2013.*”, а на званичном сајту на страници на којој је претраживач догађаја пише у наслову: „*Календар догађаја*” у ком у првој реченици стоји: „*Календар приредби ТОС-а обухвата бројне...*” и тако даље. Или пример из ТО Пожаревац, на насловној страни pdf. документа стоји „Календар приредби града



Пољареваца за 2013. годину”, а на сајту пише као и на Веб адреси „Календар манифестација 2013. ср.pdf” (Слика 25.).

Слика 25. Разлике у насловима Календара догађаја у ТО Србије, 2013.



Извор: <http://www.srbija.travel/kalendar-dogadjaja/> и

[http://www.topozarevac.rs/vesti/Kalendar %20manifestacija 2013 sr.pdf](http://www.topozarevac.rs/vesti/Kalendar%20manifestacija%202013%20sr.pdf).

Свака туристичка организација у Србији требала би да има једног запосленог оперативца/оператера чији ће посао бити да ажурира базу података догађаја и да проверава са организаторима појединачне детаље. Нажалост, уврежено је мишљење међу већином запослених у туристичким организацијама Србије да сва физичка лица или правни субјекти који се баве туризмом требају сами да „иду ка туристичкој организацији” а не да обрнуто да „туристичка организација треба да иде ка пружаоцима услуга, организаторима и конзументима – туристима”. Ради илустрације, навешћемо један позитиван пример, а то је ТОНС. Канцеларија Конгресног бироа Србије отворила је одељење у Новом Саду 2010. у склопу ТОНС-а и уз велики труд једног запосленог направљена је база података са свим информацијама и контактима стејкхолдера. Поред тога постоји и ИТ администратор који свакодневно ажурира податке на Веб сајту ове организације.

Захваљујући великом труду да се открију значајни догађаји, попут међународних конференција које морају да ротирају између земаља чланица неке асоцијације, Нови Сад је испунио услов и ушао је на мапу конгресних дестинација света 2011. године. Међутим, после 2,5 године рада када је укинута то радно место данас се у ТОНС-у нико искључиво не бави само овим послом. Прикупљање, редовно ажурирање и проверавање оваквих података је захтеван посао јер има много стејкхолдера. Посебно када се ради о чињеници да многе институције као што су факултети, научни институти, јавна предузећа и компаније не пријављују своје значајне догађаје ТО (те се они не евидентирају, не промовишу и не рачунају), чиме се губи на квалитету развоја саме дестинације и имиџа из више разлога:

1. Ако нисте на мапи пословних дестинација умањујете могућност доласка великог броја делегата и пословних гостију.
2. Пошто нисте видљиви, не дајете сигурност потенцијалним инвеститорима да сте добро организована дестинација (град, насеље) и да је комуникација између стејхолдера на задовољавајућем нивоу.
3. Дајете лош сигнал, да сте неорганизовани, нелојални, неконкурентни и да имате системски проблем без обзира за постојање значајног броја туристичких атрактивности и ресурса.

Поред наведеног, посебан проблем чини недовољно квалитетан визуелни идентитет промотивних материјала и фотографије којима се промовишу фестивали и манифестације. Оне су врло често *démodé*, застареле и не изражавају оне тренутке и садржаје који су аутентични за тај догађај. Резолуција и колорит су често спорни. Стиче се утисак да организатори и даље не схватају колику јачину и важност фотографија има у продаји неког туристичког аранжмана, производа и услуге.

На сваком сајту где постоји календар догађаја требало би да стоји неколико фотографија истог, као и мали тизери и видео клипови којима се показује озбиљност са којом организатор приступа припреми и реализацији неког догађаја али и поштовање према купцу, то јест „конзументу“ производа и услуге.

Према постмодерној аргументацији масовни медији производе наше знања и жеље (Edwards, 2003) и човек би помислио да су људи бирали дестинације у које ће путовати током празника, на основу тога што су били изложени јаким утицајем фотографија путем масовних медија, а које су видели о том месту више пута у току свог жовита.

Како бих ово илустровали, навешћемо пример према Larsen-у (2005) а који прилично фасцинира јесте чувени „Сан о одласку у Њујорк“ (енг. *The Great Dream of New York*). Свако је пожелео бар једном у животу да види овај град, који фасцинира, који је тотално другачији од свих других градова на планети како према величини и броју становника тако и према чињеници да се у њему све одиграва (Barthes, 1999). Он је реплика или симулакрум читавог света – све расе, сви народи, сви језици, сви уметници, сви музичари, сви глумци се у њему налазе. Људи могу бити колико год желе критични према спољној политици САД и другим чињеницама које им не иду у прилог да су „најдемократскија“ држава на планети, али ипак воле идеју о одласку у Њујорк – макар и за викенд или на један дан. Вероватно би сви пожелели да мало остану у њему, да живе, да осете дух места (лат. *genius loci*). Тај мегалополис, та конурбација је постала *скоро свето место* које обожава урбана омладина читавог света. Њујорк је добио статус и дефиницију као урбани стил живота/ урбани сан.

Не постоји никаква мистерија у вези са тим, мисли се на феномен града, то је једноставно резултат одрастања у добу фотографије. Где год се окренете видите обележја Њујорка, и где год да

отпутујете видећете да неко носи мајицу или капу са знаком, или ћете угледати рекламу, постер било шта што ће вас асоцирати на слике из Њујорка. Већина ових слика заступљених у масовним медијима су конотације на урбан начин живота које су толико младих генерација у свету сањали. Тако да је фотографија један веома важан визуелни стејкхолдер догађаја који може да подстакне многе знатижељне туристе да крену на путовање.

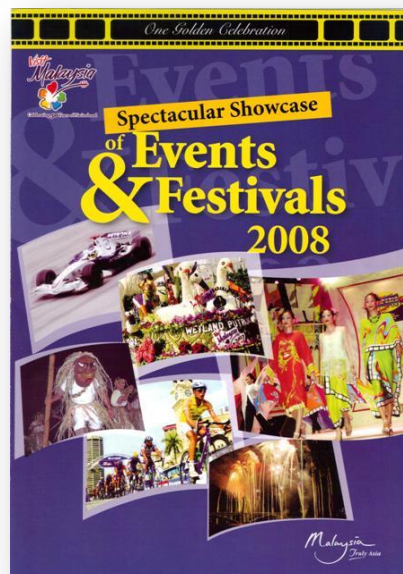
Нажалост, постоје објективни разлози зашто у Србији „не могу“ да се публикују и штампају квалитетнији календари догађаја:

1. *Недостатак финансијских средстава* – изузетно низак буџет јавних служби у које спадају и ТО свих општина и градова (већином су чак индиректни корисници буџетских средстава па новац и сва плаћања иду преко управа за привреду);
2. *Непостојање фотографија код свих манифестација и фестивала* па самим тим не желе да се праве фаворизације било кога те се уопште не објављују фотографије.
3. *Непостојање логоа манифестација и фестивала*, без обзира на то колико дуго постоје, чиме они нису довољно препознатљиви и чиме се даје сигнал да су организатори недовољно озбиљни.

Оно што не спада под изговоре да не постоје услови су званични сајтови и „on-line“ публикације у формату pdf. фајлова или електронских књига које се могу директно на Интернету прелиставати.

Навешћемо пример једног доста доброг, квалитетног и модерног проспекта који својим насловом већ интригира пажњу. То је календар, то јест, програм догађаја у Малезији за 2008. који има пре свега одличан назив који привлачи пажњу, „Спектакуларни приказ“ (Слика 26.):

Слика 26. Изглед Календара догађаја за Малезију, 2008.



Извор: <http://www.pahang-delights.com/2008-events-in-pahang.html>.

Иначе, у свету се користе најчешће следећи називи: *Event Brochure, List of Events, Events and Festivals Calendar* и тако даље. Пошто су ово делимично и пословне брошуре, оне морају у боји бити готово перфектне, фотографије морају привлачити пажњу јер осим тога све остало су информативни подаци о неком догађају (назив, датум, време, место, информације о организатору и слично).

У 2013. у Новом Саду је одржано око 187 фестивала и манифестација (према календару ТОНС-а). Међутим, постоје догађаји који нису евидентирани што је грешка и пропуст организатора. Свакако, потребно је напоменути да има и манифестација које почињу у једном а завршавају у другом месецу.

Што се тиче генерално свих догађаја и дешавања у читавој Србији и Војводини (важи и за Нови Сад) сезоналност је присутна а број догађаја се повећава из месеца у месец од почетка године до средине. Тачније сезоналност је изражена у периоду мај-октобар, а посебно лети када се одржава највећи број фестивала, концерата и спортских манифестација. На пролеће и у јесен се одржава више привредних манифестација и оних које су посвећене пољопривредним и прехрамбеним производима (купусијада, кобасицијада, чваркијада, мудиијада и друге). Најмање догађаја и манифестација има током следећих месеци: крај децембра, јануар и фебруар, што се тумачи религијским празницима и периодом када се користе годишњи одмори и када је школски распуст.

На самом крају треба напоменути да постоје и даље општине у Србији, које имају податке о догађајима који се организују током године, бар о оним који завређују пажњу домаћих туриста и посетилаца али ти подаци нису транспарентни и нигде се не приказују и објављују. Поставља се питање, која је сврха одржавања манифестација уколико се оне не промовишу иако су локалног карактера и чему служи база података? Овакви подаци могли би се поставити на Веб сајтове општина и месних заједница или неких туристичких агенција уколико не постоје туристичке организације или туристички информативни центри.

### **7.3. Значај фестивала и догађаја за повећање туристичког промета у Србији**

На самом почетку навешћемо пример само једног града, Глазгова у Великој Британији где се културна и економска регенерација града десила управо захваљујући иницирањем, организовањем и вођењем великог броја догађаја у протеклим годинама због којих је повећан број туриста, генерисан је већи приход а догађаји и фестивали су постали специфични и веома важни сегменти културне политике и политике доколице и одмора (Foley & McPherson, 2008). Прославе, добро организовани и живи, интензивно посећени, културни, грађански и спортски догађаји створили су економски, туристички и друштвени бенефит, обогатили су програм града и створили утицај на ширење приступа који ће довести до нових утицаја (Glasgow City Council, 2002).

У Великој Британији где је значајно порастао број културних догађаја и фестивала урађено је истраживање на примеру евалуације седам уметничких фестивала – у Кантенберију, Единбургу, Гринвичу, Харогејту, Брајтону, Норвичу и Докландсу (Williams & Bowdin, 2008) и дошло се до закључка да је веома важно:

1. Мерити утицаје догађаја и саме евалуације;
2. Одредити јасну намеру и циљ евалуације;
3. Одредити типове и нивое на којима ће се она вршити – мерити;
4. Одредити процесе и методе који ће бити коришћени у процесу евалуације;
5. Одредити технике и алате који ће се процес евалуације и мерења радити;
6. Одредити елементе/ атрибуте који ће се евалуирати.

Аутори даље наводе да је важно пре свега упознати се са стратегијом менаџмента која се примењује у управљању тим одређеним догађајем како би се у даљем процесу евалуације и мониторинга али и на самом крају истраживања могли добро разумети резултати и направити корелације између појединих елемената и фактора. Од евалуације и фестивала се очекује да се:

1. *Оправда коришћење јавних прихода, односно новца који је из буџета издвојен за суфинансирање;*
2. *Демонстрира и покаже одговорност према спонзорима који су најважнији стејкхолдери;*
3. *Успехом догађај окарактерише као пример добре праксе у управљању фестивалима и фестивалском туризму;*
4. *Организатор и стејкхолдери науче, усвоје, прилагоде и да континуирано унапређују квалитет понуде услуга и производа.*

**МЕТОДОЛОШКЕ НАПОМЕНЕ:** Подаци о туристичком промету и капацитетима прикупљају се редовним месечним истраживањем о доласцима и ноћењима туриста у смештајним објектима (образац ТУ-11). Месечни извештај о доласцима и ноћењима туриста у смештајним објектима подносе сви пословни субјекти (привредна друштва, установе, удружења, предузетници и тако даље) који туристима пружају услуге смештаја. Туриста се евидентира у сваком објекту у којем борави. Због тога у случају промене места и ли објекта долази до његовог поновног евидентирања. Подаци по статистичким територијалним јединицама дати су на основу Номенклатуре статистичких територијалних јединица („Службени гласник РС”, бр. 109/09 и 46/10).

У даљем тексту биће дат приказ промета туриста у Србији у периоду 2008-2013. године и претпоставке које се могу извући а везане су за фестивалске госте и будуће смернице развоја дестинација чија понуда треба да се базира на догађајима и манифестацијама.

**Доласци туриста у Србију** – У првих шест месеци 2013. укупан број долазака туриста у Србију износио је 1.029.507 (пораст од 4,0% у односу на исти период 2012), од чега су домаћи чинили 636.365 (пораст од 1,7%), односно учествовали су са 61,8% у укупним доласцима. Број долазака страних туриста износио је 393.142 (пораст од 8,0% у односу на исти период 2012) и представља учешће од 38,2% у укупним доласцима туриста.

Према подацима Републичког завода за статистику, у периоду јануар-новембар 2013. у Републици Србији боравило је укупно 2,039.650 (5 % више у односу на период јануар-новембар 2012. године), од чега је домаћих било 1,187.563 (на истом новоу као прошле године), што чини 58 % од укупног броја гостију, а иностраних 852.087 (+ 13 %), односно 42 % од укупног броја гостију. Ови подаци не обухватају податке за територију АП Косова и Метохије.

**Табела 26.** Промет туриста у Србији у периоду 2008-новембар 2013. године

Година	Укупно	Индекс	Домаћи	Индекс	Страни	Индекс
2008.	2.266.166	98	1.619.672	101	646.494	93
2009.	2.021.166	89	1.375.865	85	645.301	100
2010.	2,000,597	99	1.317.916	96	682.281	106
2011.	2.068.610	103	1.304.443	99	764.167	112
2012.	2.079.643	100	1.269.676	97	809.967	106
јан-нов. 2013.	2.039.650	105	1.187.563	100	852.087	113

Извор: Републички завод за статистику, 2013.

**Ноћења туриста у Србији** – У том периоду остварено је 3.111.658 ноћења туриста (на истом нивоу у односу на јануар-јун 2012), од чега су домаћи туристи остварили 2.239.382 ноћења (пад од 1,9% у односу на исти период 2012), односно учествовали са 72,0% у укупном броју ноћења, док су страни туристи остварили 7,1% више ноћења (872.276) у односу на исти период 2012. године, тј. учествовали су са 28,0% .

У периоду јануар-новембар 2013. године остварено је 6,145.629 ноћења (што је за 1% више у односу на период јануар-новембар 2012. године), од чега су домаћи туристи остварили 4,312.683 (3 % мање у односу на исти период прошле године), што чини 70 % од укупног броја остварених ноћења, а инострани 1,832.946 (10 % више), или 30 % од укупног броја остварених ноћења. Мерено бројем остварених ноћења, домаћи гости су највише боравили у бањским местима (43 %), затим следе планинска места (29 %) и тако даље. Иностранци гости највише су боравили у Београду (50 %), затим следе остала туристичка места (20 %) и тако даље.

**Табела 27.** Остварена ноћења у Србији у периоду 2008-новембар 2013. године

Година	Укупно	Индекс	Домаћи	Индекс	Страни	Индекс
2008.	7.334.106	100	5.935.219	101	1.398.887	95
2009.	6.776.763	92	5.307.112	89	1.469.651	105
2010.	6.413.515	95	4.961.359	94	1.452.156	99
2011.	6,644.738	104	5.001.684	101	1.643.054	113
2012.	6.484.702	98	4.688.485	94	1.796.217	109
јан-нов. 2013.	6.145.629	101	4.312.683	97	1.832.946	110

Извор: Републички завод за статистику, 2013.

Највећа, али занемарљива **просечна дужина боравка туриста** забележена је 2009. Генерално Србија има тај проблем највише због чињенице што не излази на море и што се гости најдуже задржавају на планинама и бањским центрима, те без обзира на стратегију да се развијају производи са краћим задржавањима, треба се радити и на концепту „*Day Before and Day After*” који је *Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа*

нарочито лако развити уз одржавање неког догађаја када се гостима осмишљавају садржаји који треба да их мало дуже задрже на дестинацији. Самим тим се девизни прилив повећава као и просечна дужина боравка. Дobar пример овог концепта је овогодишњи план који су осмислили креатори програмске политике и садржаја музичког фестивала EXIT који организују Youth Fair (срп. омладински сајам) који траје два дана пре EXIT фестивала и Sea Dance Festival (срп. фестивал плеса на мору) који ће трајати три дана после фестивала у Црној Гори. Тиме се покрећу и први кораци и иницијативе у стварању будућег кластера индустрије забаве на овим просторима.

Табела 28. Просечна дужина боравка туриста у Србији (у данима) у периоду 2008-јун 2013. године

Година	Укупно	Домаћи	Страни
2008.	3,24	3,66	2,16
2009.	3,35	3,86	2,28
2010.	3,20	3,76	2,13
2011.	3,21	3,83	2,15
2012.	3,12	3,69	2,22
јан-јун 2013.	2,05	3,52	2,22

Извор: Републички завод за статистику, 2013.

У првих пет месеци 2013. године **девизни прилив** од туризма бележи раст од 9% у односу на исти период 2012. године. Највећи девизни прилив у претходних шест година забележен је 2011. а прелазак ове вредности се очекује у 2013, што ће се тек знати у првом кварталу 2014. године. У сваком случају у поређењу само са већим метрополама у Европи девизни прилив од туризма је веома низак, што представља један од најважнијих задатака запослених у туризму да покушају да стање поправе. Наравно велике шансе за то леже управо у унапређењу манифестационе понуде и развоју догађајног туризма Србије који окупљају велики број посетилаца. А посебно треба посветити пажњу развоју пословног и конгресног туризма јер пословни делегати остављају три пута више новца у ванпансионској потрошњи од обичних туриста јер имају дневнице и већу платежну моћ и одседају у смештајним капацитетима највиших категорија што оставља велике ефекте на девизни прилив од туризма.

Табела 29. Девизни прилив од туризма (у еврима) у периоду мај 2008-2013. године

Година	Еври (000)	Индекс	САД \$ (000)	Индекс
2008.	639.900	101	944.251	109
2009.	617.177	97	865.373	92
2010.	604.856	98	798.382	92
2011.	710.132	117	991.660	124
2012.	<b>707.761</b>	100	<b>906.127</b>	91
јан-мај 2013.	<b>258.208</b>	109	<b>338.440</b>	109

Извор: Народна банка Србије, 2013.

Од изабраних туристичких места, мерено **бројем остварених ноћења, домаћи туристи** у периоду јануар-новембар 2013. највише су боравили у: Врњачкој Бањи (503.142, што је за 17 % више у односу на период јануар-новембар 2012.), затим следе Златибор, Сокобања, Београд, Копаоник, Тара, Бања Ковиљача и тако даље. Пошто је држава релативно мала не може се ни очекивати да ће

домаћи гости неког догађаја или манифестације остваривати ноћења у већим градовима јер је претпоставка да имају код кога да преспавају у приватном аранжману или се одмах враћају кући. То је посебно изражено код локалних, регионалних манифестација које су увек близу места становања. У сваком случају на основу ових показатеља треба радити на унапређењу фестивала и манифестација у бањским и лечилишним местима као и на планинама јер оне могу привући већи број домаћих гостију који би се дуже задржали и остварили већи број ноћења, остварили боље приходе за локално становништво и туристичку привреду.

Од изабраних туристичких места, мерено **бројем остварених ноћења, инострани туристи** у периоду јануар-новембар 2013. највише су боравили у: Београду (918.848 ноћења, 9 % више у односу на исти период прошле године), затим следе Нови Сад, Златибор, Врњачка Бања, Крагујевац, Ниш, Копачик и тако даље. Ова чињеница се опет највише везује за пословне госте, учеснике догађаја и фестивала и младе који воле „clubbing“, „city break“ и „night life“ (срп. *ноћни живот*) и посећују велике градове и урбане центре.

**Од европских и ваневропских земаља највећи број ноћења** у периоду јануар-новембар 2013. остварили су туристи из: Босне и Херцеговине (145.705 ноћења, што је за 4 % више у поређењу са периодом јануар-новембар 2012. године), затим следе туристи из Црне Горе, Русије, Словеније, Немачке, Италије, Хрватске, Македоније, Румуније, Грчке и тако даље.

С тим у вези организатори ЕХИТ фестивала увидевши да је број ноћења гостију из Русије порастао и да није занемарљив, а у контексту поменутог концепта „*Day Before and Day After*“ продужили су фестивал на још три дана која ће се одржати у Црној Гори на плажи Јаз. Један од стратешких циљева је привлачење гостију из Црне Горе али и из Русије и Украјине који су у летњем периоду присутни на Јадранском мору. Једини пад броја ноћења је забележен од италијанских туриста а све остале земље су имале појачани удео у оствареним ноћењима. То је посебно похвално када се узме у обзир да је и број гостију из Хрватске одлучио да се дуже задржи у Србији, узимајући у обзир релативно стагнирајуће билатералне односе Србије и Хрватске. Међутим на основу ових података не можемо знати да ли се ради о Хрватима или Србима из Хрватске који посећују Србију из разних ралога као што су породични, родбински или пословни јер је пре грађанског рата у Хрватској 1991. живело око 580.000 Срба а данас их има само око 186.000.

#### **7.4. Стање у привреди АП Војводине у 2011. – показатељ важности развоја фестивалског туризма**

Према веома оскудним подацима са којима располаже наш Завод за статистику а према евиденцијама које води Привредна комора Војводине, ево неколико показатеља за 2011. годину који дају увид у чињеницу колико су наша економија, привреда у Војводини (али и у читавој Србији) а нарочито туризам у кризи:



- **Туристичка активност** у Војводини мерена бројем долазака и ноћења туриста у периоду јануар-септембар 2011. повећана је за 6,9% и 5,2% респективно. За првих девет месеци 2011. Војводину је посетило укупно 216.028 туриста, од чега 121.003 домаћих и 95.025 страних.
- **Запослених лица** у АП Војводини на дан 31. 03. 2011. било је 459.695, од којих су 207.119 жене (или 45,06%). У поређењу са стањем из марта претходне године, забележен је пад запослености за 18.854 особа (или 3,94%). Пад запослености је наставио да опада у каснијем периоду и током 2012. године.
- **Незапослених лица** у АП Војводини крајем августа месеца 2011. регистровано је 203.410, од којих су 104.564 жене (или 51,41%). У поређењу са стањем из августа претходне године, забележен је пораст броја незапослених за 3,8%.
- **Просечна зарада по запосленом у Војводини** исплаћена у септембру 2011. износи 51.314 динара (36.895 динара, без пореза и доприноса) што је у односу на септембар претходне године номиналан раст од 8,9% а реалан од 0,1% (**Привредна комора Војводине, Удружење за туризам и угоститељство, 2013**).

**Извор података:** Републички завод за статистику, Народна банка Србије, Национална служба за запошљавање, Покрајински секретаријат за пољопривреду, водопривреду и шумарство, Министарство финансија и Информациони центар Привредне коморе Војводине.

**Табела 30.** Просечна дужина боравка туриста у Србији у периоду 2008-2011. године

Година	Укупно	Домаћи	Страни
Укупно долазака 2008.	3,24 дана	3,66 дана	2,16 дана
Укупно долазака 2009.	3,35 дана	3,86 дана	2,28 дана
Укупно долазака 2010.	3,27 дана	3,87 дана	2,13 дана
Јануар - Јун 2011.	3,21 дана	3.73 дана	<b>2,17 дана</b>

**Извор:** Привредна комора Војводине, Удружење за туризам и угоститељство, 2013.

Из Табеле 30. видимо да је просечна дужина боравка страних гостију око 2,2 дана што у ствари даје претпоставку да су страни гости управо пословни гости, који се кратко задржавају на састанцима, сајмовима или конференцијама али вероватно и посетиоци догађаја и манифестација који остају свега неколико дана или само један дан на дестинацији. На основу ове претпоставке, можемо констатовати да наша маркетинг, промотивна кампања као и рецептивна туристичка понуда требају да буду тако конципирани да задрже госта дуже на дестинацији. Домаћи гости остварују дужи просечни боравак на дестинацији јер су више сконцентрисани на планинске и бањске центре где остају током краћих или дужих годишњих одмора. У 2013. години страни посетиоци су од првих 8 дестинација у Србији највише боравили у градским центрима: Београд, Нови Сад, Крагујевац, Ниш и Суботица.

Шанса за продужење њиховог боравка управо лежи у концепту „*Day Before and Day After*”, посебно када се одржавају фестивали и манифестације културног и спортског карактера. Туристичке организације треба да разним каналима промоције представе календар дешавања као и City Card погодности које су увек привлачне страним гостима. У договору са туристичким организацијама треба радити на креирању многобројних садржајних, краткотрајних рецептивних аранжмана, полудневних, једнодневних и дводневних итинерера за излете и кратке посете околних природних и антропогених атрактивности и производа у свакој општини и месту.

Девизни прилив од туризма у периоду јануар-јун 2011. према подацима Народне банке Србије, износио је 393,5 милиона УСД долара, што је за 21% више у односу на исти период претходну године, односно 279, 1 милион евра, што је за 14% више у односу на период јануар-јун 2010. године.

**Табела 31.** Девизни прилив од туризма за период 2008-2011. године, у евра и УСД

Година	Износ у 000 евра	Индекс	Износ у 000 САД \$	Индекс
2008.	639,900	101	944,251	109
2009.	617,177	97	865,373	92
2010.	604,856	98	798,382	92
Јануар - Јун 2011.	279,189	114	393,523	121

**Извор:** Привредна комора Војводине, Удружење за туризам и угоститељство, 2013.

Девизни прилив од туризма је у осетном паду од 2008. године иако расте укупни број туриста, број ноћења и број страних туриста. Претпоставка је да страни гости одседају у смештајним капацитетима са мањим бројем звездица, хостелима и приватном смештају. Исто тако, вероватно троше мање новца у ванпансионској потрошњи. Исто тако, домаћи туристи такође осетно мање троше на провид, сувенире и ванпансионску потрошњу. Смањење девизног прилива је исто показатељ да је криза у земљама одакле долазе страни гости заиста присутна. То су државе: БиХ, Словенија, Хрватска, Италија и Грчка које су дубоко погођене финансијском и привредном економском кризом.

Просечна зарада у делатности „Услуге смештаја и исхране” у периоду јануар-август 2011. године у Војводини износила је:

- Бруто: 28.312 РСД (укупан просек у свим делатностима: 51.492 РСД),
- Нето: 20.708 РСД (укупан просек: 37.091 РСД).

У августу месецу просечна зарада у овој делатности износила је:

- Бруто: 29.692 РСД (укупан просек у свим делатностима: 51.492 РСД),
- Нето: 21.684 РСД (укупан просек у свим делатностима: 38.389 РСД).

У делатности путничких агенција, тур-оператора и резервације просечна зарада у посматраном периоду је: бруто: 36.510 РСД и нето: 26.525 РСД а у августу месецу: бруто: 39.611 РСД и нето: 28.723 РСД (Привредна комора Војводине, Удружење за туризам и угоститељство, 2013).

## 7.5. Кишобран организација *manifestacije.com* – стејкхолдер који брине о фестивалима и манифестацијама у Србији

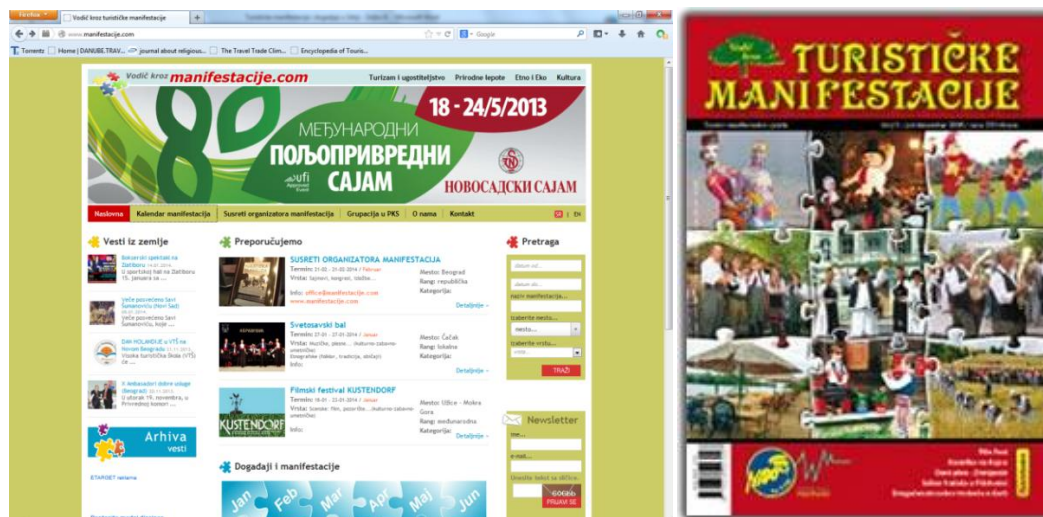
Данас у Србији, нажалост, не постоји ни једна званична институција или радно тело при неком ресорном министарству, локалној самоуправи или у покрајинском парламенту Војводине које се бави питањем организације великог броја догађаја (фестивала и манифестација) и о њиховој одрживости у будућности. Много се прича о њима, дневне новине и медији прате њихово одржавање, многи се промовишу али нажалост системским питањима се држава не бави. Ко стоји иза свих тих догађаја, ко има директну или индиректну корист од њих, колико они заиста генеришу локалну провреду, према којим условима се они суфинансирају, да ли су категорисани, зашто се не врши мониторинг и евалуација фестивала и догађаја и низ других проблема и питања.

Јединствена, може се рећи кишобран организација је у ствари портал [www.manifestacije.com](http://www.manifestacije.com) који представља сајт (Слика 27.), то јест платформу за промовисање догађаја и манифестација у Србији. Он би требало да прерасте у извесном смислу у националну асоцијацију фестивала и догађаја која би покренула решавање многих препрека и проблема за будући перспективни развој фестивалске индустрије у Србији.

Идеја је започета кроз часопис „*Водич кроз туристичке манифестације*“, који је покренут 2004. На овај начин најављује се велики број културно-уметничких, привредних, спортских, верских, забавних и других фестивала и манифестација у земљи и иностранству. Часопис је изазвао велико интересовање и до 2009. излазио је два пута годишње. Сајт је настао када су читаоци почели да постављају велики број питања, те је најлакше било дати одговоре путем виртуелне презентације свих догађаја и манифестација.

Са циљем да се представе и афирмишу туристичке манифестације и фестивали као део туристичке понуде Србије, портал као и сам часопис, садржи текстове и фотографије, календар догађања по месецима, податке о историјату, начину организовања, културолошко-етнолошком и туристичком значају свих догађаја. Део простора посвећен је и неким од значајнијих манифестација у другим земљама. Посебне рубрике обрађују вести и занимљивости из туризма, као и предлоге за једнодневне излете и ескурзије, викенд туре и мини одморе у склопу којих посетиоци могу учествовати и у некој манифестацији (<http://www.manifestacije.com/about.php#>).

Слика 27. Изглед портала [www.manifestacije.com](http://www.manifestacije.com) и часописа „Водич кроз туристичке манифестације”



Извор: <http://www.manifestacije.com/>

Године 2008. у Привредној комори Србије, при Удружењу за туризам и угоститељство, формирана је „Групација организатора привредно–туристичких манифестација Србије”. Циљеви формирања овог радног тела су:

- Окупљање организатора привредно – туристичких манифестација;
- Прављење базе података (евиденција и регистрација) постојећих манифестација;
- Класификација манифестација у категорије, групе и подгрупе према критеријумима;
- Одређивање модела и извора финансирања манифестација;
- Лиценцирање и сертификација манифестација према усвојеним критеријумима;
- Едукација и информисање организатора манифестација о припреми и реализацији манифестација и маркетинг кампањи истих;
- Помоћ у решавању многобројних питања и проблема везаних за манифестациони туризам.

Секције, то јест радне подгрупе у оквиру овог радног тела су:

1. Едукација у организовању манифестација (научни скупови, симпозијуми, семинари);
2. Сајамске и друге манифестације;
3. Културно-историјске и уметничке манифестације;
4. Културно-забавне манифестације (фестивали и карневали);
5. Етнографске и верске манифестације;
6. Стари занати, изложбе рукотворина и изворног стваралаштва;
7. Манифестације у функцији промоције сеоског туризма;
8. Спортске манифестације ([http://www.manifestacije.com/o\\_grupaciji.php](http://www.manifestacije.com/o_grupaciji.php)).

Редакција часописа покренула је 2006. стручни скуп под називом „Сусрети организатора манифестација – COM”. Идеја је била да се на једном месту окупе водећи актери манифестационог

(фестивалског) туризма: 1) представници званичних институција, 2) организатора манифестација, 3) туристичких организација, 4) туристичких агенција, 5) произвођачи сувенира, 6) запослени у угоститељству, 7) представници медија, 8) образовних институција и многи други. На овом једнодневном стручном скупу, покрећу се многа питања од значаја за развој манифестационог туризма, покрећу се иницијативе, предлози и идеје и размењују искуства између самих организатора манифестација. Сусрети представљају праву прилику да се учесници упознају и прошире сазнања, као и да поделе своја искуства са другим организаторима догађаја и професорима и експертима са високих струковних школа и факултета у Србији и ширем региону Западног Балкана.

Од самог почетка, подстичу се учесници Сусрета да изаберу најуспешније међу собом. На скупу се традиционално додељују награде „**Туристичка слагица**” за најуспешније организаторе у следећим категоријама:

1. Најуспешнија традиционална манифестација;
2. Најуспешнија нова манифестација;
3. Заслужни појединац у области манифестационог туризма;
4. Најуспешнија локална самоуправа: стуб подршке организаторима манифестација;
5. Најбољи промо-филм о манифестацији (<http://www.manifestacije.com/som.php>).

Када би ова добра иницијатива „Водича кроз туристичке манифестације” подстакла некога да оснује „*Националну асоцијацију фестивала, манифестација и других догађаја*” она би могла врло брзо да постане члан и партнер у међународној асоцијацији IFEA.

Наиме, **Међународна асоцијација фестивала и догађаја** (енг. *The International Festivals & Events Association – IFEA*) основана је 1956. као Удружење управника фестивала (енг. *the Festival Manager's Association*) а данас је главно удружење за подршку професионалаца широм света који се баве фестивалима и догађајима (Слика 28.). У партнерству глобалних филијала на сваком континенту изграђена је заједничка визија организације која гласи: „*Глобално велика индустрија која дотиче животе на позитиван начин кроз прославе*” ([http://www.ifea.com/joomla2\\_5/](http://www.ifea.com/joomla2_5/)).

Уз циљану публику која укључује све оне који производе и подржавају квалитетне прославе и догађаје за добробит својих дотичних „заједница”, IFEA-ин примарни фокус је идентификовање и пружање приступа стручним ресурсима и мрежама које ће „инспирисати и омогућити свима у фестивалској индустрији да остваре своје снове, граде заједницу и одржавају успех кроз прославе”.

IFEA-ино седиште је у Бојсију, Ајдахо (енг. *Boise, Idaho*) у северозападном делу САД и ускоро ће прославити 60 година свог постојања. IFEA подржава и послује око законодавства које обезбеђује правац и стандарде. Ово укључује: 1) ширфу делатности, 2) професионалне кодексе понашања и етику, 3) организационе подзаконске акте, као 4) недискриминаторске акте и законе. Затим пружа услуге размене искустава, знања, креативности, примера добре праксе и значаја грађења добрих односа и „заједнице”, то јест групе, односно повезивање и умрежавање.

Слика 28. Изглед логоса Међународна асоцијација фестивала и догађаја и њихове фондације



Извор: [http://www.ifea.com/joomla2\\_5/index.php/foundation-48](http://www.ifea.com/joomla2_5/index.php/foundation-48)

**IFEА сваке године додељује следеће награде и признања:**

1. **Кућа славних – у част живота** (енг. *Hall of Fame – the Honor of Life*) – признање истакнутим појединцима који су кроз изузетан рад и достигнућа, направили значајан допринос индустрији фестивала и догађаја. <http://www.ifea.com/Awards/2014IFEAHallofFameBrochure.pdf>
2. **Такмичење за награду врхунских достигнућа The Haas & Wilkerson** (енг. *The Haas & Wilkerson Pinnacle Awards Competition*) – признање за изузетна достигнућа и врхунски квалитет и изглед креативних, промотивних програма произведених на фестивалима и догађајима широм света. <http://www.ifea.com/Awards/2014IFEAHaasandWilkersonPinnacleAwardsBrochure.pdf>
3. **Такмичарски програм за Светски град фестивала и догађаја** (енг. *IFEА World Festival and Event City Award Program*) – препознаје најбоље у организацији и партнерству градских догађаја широм света. <http://www.ifea.com/Awards/2014IFEАWorldFestivalandEventAwardBrochure.pdf>

Важна улога и значај коју фестивали и манифестације имају за локалну заједницу огледа се у следећим вредностима:

- Додатак побољшању квалитета живота локалног становништва;
- Генерални развој туризма и угоститељског (хотелијерског и ресторатерског) сектора и сервисних услуга;
- Презентација позитивног брэнда и имиџа о локалним заједницама свим медијима, пословним партнерима (окружењу) као и посетиоцима;
- Стварање економског утицаја који се приказује кроз нова радна места, волонтерске послове, порез на приходе и побољшања у проширивању и сређивању постојеће инфраструктуре и градње нове инфраструктуре;
- Пружање унапређених излагачких могућности и простора за разне фестивале и приредбе локалне заједнице, уметност, другачије непрофитне поводе као што су забаве, журке, перформанси и други програми;
- Промовисање волонтирања и значаја и доприноса који могу дати волонтери заједници у којој живе;
- Подстицање нових инвестиција, учешће, креативност и визија заједнице;

- Изградња, то јест надоградња незаменљивог „друштвеног капитала“ за будућност (енг. *community or social capital*).

Приликом ове номинације оцењује се шест сектора/ критеријума а овом приликом ћемо их све разрадити и појаснити:

- 1) **Преглед заједнице (енг. *Community Overview*)** – где се морају обезбедити информације и приказ следећих података:
  - а) Тренутни број становника у насељу;
  - б) Број становника у ареалу од 80 км и/или у широј урбаној зони;
  - в) Спољашњи и унутрашњи простори у/на којима се одржавају догађаји – позоришта, театри, игралишта, стадиони, паркови, конгресни центри, ауле, фоајеи великих зграда, сале, амфитеатри као и испројектовани простори који ће се изградити у наредне три године, са тачним носећим капацитетима свих простора. За спољашње просторе се користи мера/ формула да иде 1 особа на 1 м<sup>2</sup>;
  - г) Постојање воде и струје у/на отвореним просторима;
  - д) Доступност лекарској нези (болницама и домовима здравља) и служби за хитне случајеве; њ) Укупан број хотелских соба у читавом насељу/ општини;
  - е) Облици јавног превоза;
  - ж) Паркинг простори – број паркинг кућица/ аутомата, површине/ плацеви и цена услуге;
  - з) Пешачке стазе, бицикличке стазе и коридори;
  - и) Годишњи број и просек посетилаца свих фестивала и догађаја у насељу/ општини.
- 2) **Фестивали и догађаји у локалној заједници (енг. *Community Festivals and Events*)** – где се морају обезбедити информације и приказ "Топ 10" најбољих фестивала и догађаја на локалном тржишту:
  - а) Име фестивала, манифестације или неког другог догађаја;
  - б) Контакт информације;
  - в) Дужина трајања и број година досадашњег одржавања;
  - г) Датуми догађаја, или ако се одржава у серијама, то јест у више наврата онда сви интервали,
  - д) Основна циљна публика – породице, омладина, деца, специфичне групе, ван тржишне категорије, целокупна заједница и слично;
  - ђ) Циклуси одржавања/ динамика – једном годишње или у две, три и пет година и слично;
  - е) Процењена критична маса, то јест скупина која учествује (број посетилаца, учесника).
- 3) **Подршка градске – локалне власти у организацији догађаја (енг. *City Governmental Support of Festivals and Events*)** – доступне информације о:
  - а) Дефинисаним јавним циљевима и изјава подршке од стране неког градског или државног тела и локалне власти;

- б) Директно финансирање или обезбеђен буџет;
  - в) Помоћ око пружања разних сервиса и услуга од стране истих;
  - г) Директно дефинисана улога града у организацији и реализацији догађаја уз одобрење организације да ће се догађај одржати;
  - д) Учешће града о спровођењу логистичке помоћи, координације и асистенције у разним фазама организације – обезбеђивање волонтера, помоћи НВО сектора, техничке опреме, осигурања догађаја, музичких дозвола и ауторских права и слично;
  - ђ) Учешће представника локалне власти у раду разних одбора и комитета који се баве организацијом догађаја ради подизања капацитета;
  - е) Локални закони, правилници, одлуке, дозволе, уредбе које требају да буду усмерене ка подржавању догађаја – уредбе о буци, саобраћајна правила, заштита од пожара, наплата паркинг и других такси, безбедност хране и пића, осигурање извођача, радника и самог догађаја, разни порези, регулација полицијског часа, конзумација и куповина алкохола и тако даље;
  - ж) Едукације и тренинзи обезбеђени и организовани од стране града о планирању, маркетингу, буџетирању, сертификацији, менаџменту ризика и другим темама;
  - з) Утицај и подршка локалне индустрије и привреде која може помоћи а коју град подржава – јавна предузећа, службе и слично.
- 4) **Подршка невладиног сектора (енг. *Non-Governmental Community Support of Festivals and Events*)** – доступне информације о:
- а) Ангажовању волонтера;
  - б) Спонзорства – спонзорски пакети – листа од 10 најјачих и најбитнијих спонзора догађаја;
  - в) Подршка медија – посебно независних;
  - г) Помоћ привредних комора, конгресног центра и туристичке организације – око маркетинг активности и промоције, организовање хостинг тура и дочека, тражења донатора, дистрибуција информација, припреме промотивног материјала, дочека новинара и/или путописаца и познатих и уважених критичара;
  - д) Подршка локалне асоцијације – локалних трговаца и бизнисмена;
  - ђ) Организација асистирања особама са посебним потребама и инвалидима;
  - е) Локалним задругама;
  - ж) Едукацијским центрима, школама, вишим сколама и факултетима;
  - з) Спортским комисијама;
  - и) Специјалним иницијативама и попустима обезбеђеним од стране локалних организација које могу да рентирају просторе организаторима догађаја;



ј) Приступ добављачима на локалном тржишту – банери, генератори, мобилни тоалети, бина, озвучење и расвета, обезбеђење, ограде и барикаде, капије за улаз и проверу карата и акредитација, трафике, штандови, пултови, столице, техничка опрема, комуникацијски сервиси;  
к) Утицај и подршка локалне индустрије и привреде која може помоћи а коју град подржава.

5) **Коришћење и усклађивање „друштвеног капитала“ направљеног/ произведеног од догађаја и фестивала (енг. Leveraging ‘Community Capital’ Created by Festivals & Events)** – доступне информације о:

а) *Брендирању локалне заједнице* (како се локални фестивали и манифестације користе за промовисање и креирање/ изграђивање позитивне слике граде, регије);

б) *Туристичка промоција* (како се локални фестивали и манифестације користе за промовисање града, регија и повећање туристичке посете);

в) *Конвенцијски маркетинг* (како се локални фестивали и манифестације користе да регрутују конвенције/ конференције током одржавања фестивала, јер догађаји са свим својим активностима могу послужити као додатни подстицај за одабир дестинације);

г) *Регрутовање корпоративних напора* (како се локални фестивали и манифестације користе у смислу економских напора да се њиховим одржавањем развијају и покрену нови послови и да се уједно изабере и понуди тржиште за њихову делатност);

д) *Медијска покривеност ван тржишта фестивала* (како се догађаји користе да обезбеде медијску подршку и покривеност – новинари, критичари, путописци ван самог дешавања);

ђ) *Унапређење уметничких изложби и других културних манифестација* (како се користе учесници да се фокусирају, обрате пажњу, преусмере, упуте и на разне друге уметничке изложбе, перформансе и слично);

е) *Реалокација пакета и информација* (како се локални фестивали и манифестације користе у дизајнирању информација да привуку појединце/ организације да се преселе/ преместе/ приближе у град у ком се одржава догађај);

ж) *Туре зближавања/ фамилиризације* (како се користе од стране конгресних центара и планера догађаја да буду део туре за своје важне клијенте, VIP госте, пословне партнере и слично);

з) *Креирање веома видљиве кампање односа с јавношћу за сектор градских услуга и погодности* (како се локални фестивали и манифестације користе да воде позитивне кампање односа са јавношћу за питања као што су слика о раду полиције, употреби паркова и других зелених површина, безбедност од пожара, употреба локалног транспорта, подршка локалним питањима у вези обвезницама и слично);

и) *Охрабривање локалног учешћа/ партиципације у прослављању разних догађаја и феномена* (како се користе од стране града да споје диверзификоване елементе заједнице у целину, да

подстичу кампању попут, „Поносни на то што јесмо!”, да се прославља и обележава све оно што заслужује и завређује пажњу);

ј) Да се истакну и унапреде простори који нису довољно коришћени или неки мање развијени делови/ насеља заједнице (да се охрабри њихова употреба и излагање);

к) Стварање слика/ завештања/ искустава изван догађаја (да се створе трајне слике и сећања на неке моменте/ тренутке/ догађаје после њиховог одржавања и/или између више догађаја).

б) **Додатни бодови (енг. Extra Credit)** – доступни подаци о:

а) Унапређењу вештина – доступност акредитованих диплома и сертификата из области менаџмента догађаја од стране локалних универзитета и приватних агенција;

б) Члановима локалне асоцијације за догађаје који тренутно поседују ознаку/ сертификат о изванредности у домену организације фестивала и догађаја;

в) Средњошколском систему који подстиче ђаке да буду волонтери и сервис током трајања фестивала;

г) Ресурсима који се заједнички користе или деле током одржавања догађаја – особље, канцеларије, магацини и слично;

д) Напорима да се покрену нови догађаји у граду – додати референце где су објављена остала креативна настојања/ идеје;

ђ) Остали креативни напори и настојања.

7) **Награда за волонтера године – Замбелли вапромет (енг. Volunteer of the Year – Zambelli Fireworks)** – циљ је да се истакне значај и улога волонтеризма која не сме бити потцењена. Некада је његово/ њено пожртвовање, храброст, посвећеност, марљивост и истрајност већа него код радника који су стално ангажовани и добијају плату и остале погодности. Организатор врши ужи избор кандидата за ову награду.

Овим прегледом видимо колико је комплексна и темељна улога међународне асоцијације. По истом моделу и истим принципима треба да функционише и српска национална асоцијација која би кроз мониторинг свих поменутих индикатора и показатеља могла да детерминише и планира развој догађаја у будућности. Исто тако, временом би се направила селекција догађаја по разним приоритетима и критеријумима и у појединачном смислу радило би се на подизању квалитета понуде свих фестивала и манифестација, на подизању конкуренције и компетентности самих организатора догађаја, на јачој, бржој и ефикаснијој маркетиншкој кампањи и промотивним активностима, каналима дистрибуције и целокупном мониторингу.

Направила би се још транспарентнија и богатија мрежа стејкхолдера, свакако на принципу партиципативног учешћа, и постојала би радна тела, групе и комисије које би се бавиле правним и административним пословима и јачању капацитета и квалитета свих производа и услуга које фестивали и манифестације нуде својим корисницима (не само програмски део већ и питања

транспорта од места становања до места одржавања, трансфера од аеродрома или станице до самог локалитета где се одржава неки догађај, смештаја и прижања услуге хране и пића, додатних садржаја и тако даље).

Финансијски одбори унутар асоцијација би сарађивали са министарством финансија, управама за финансије и приходе, заштите животне средине и тако даље и на тај начин унапредио би се проблем не извештавања о следећем: 1) финансијама догађаја (расходима и приходима), 2) продатим улазницама, 3) броју гостију који бораве у камповима (на музичким фестивалима), 4) продатим количинама хране и пића и другим услугама, 5) средствима која су утрошена у промотивне кампање, 6) индикаторима који су праћени када је у питању утицај на животну средину, 7) квалитет живота локалне заједнице и слично.

## 7.6. Привредни показатељи Града Новог Сада

Дуг период стагнације (1990-2000), са економског становишта у читавој Србији доводи до пада у свим сегментима привреде. Такође, друштвени производ је имао тенденцију опадања (уз мање осцилације) јер није било битних и већих инвестирања у привреду. После 2000-те видна је тенденција пораста друштвеног производа у Новом Саду. Бруто друштвени производ је у 2005. години за град Нови Сад износио укупно 87,4 милијарди динара, тј. по становнику 282.000,00 динара.

Током 2009. године расположиви подаци за БДП дати су регионално и за Војводину износе укупно 72 милијарде динара или 366.000,00 динара по становнику. Учешће Војводине у укупном БДП Републике Србије је 25,6%.

Укупан број запослених у 2009. године износио је 142.925, а наредне 137.372. По секторима делатности највише запослених је било у прерађивачкој индустрији, здравству, саобраћају и финансијском сектору. У сектору хотели и ресторани бележи се раст у 2010. години за 4,2% у односу на претходну (са 1.179 на 1.229).

Учешће запослених у поменутом сектору је 1% у укупном броју запослених на територији града. Број запослених код предузетника износио је у 2009. години 43.109, а у 2010. години 39.189.

**Стопа незапослености** – у граду износила је у 2009. годину 18%. Просечна исплаћена зарада по запосленом у 2009. години за град износила је 36.439,00 динара без пореза и доприноса, односно у привреди 34.839,00 динара, а у 2010. години, просечна зарада је износила 39.178,00 динара (у привреди 39.086,00 динара). Највеће зараде исплаћене су у финансијском сектору и производњи електричне енергије, гаса и воде, док су најнижа примања остварена у сектору хотели и ресторани 15.944,00 динара.

Табела 32. и графикони 4. и 5. Структура хотелског, приватног и осталог смештаја у Новом Саду

Хотели и остали смештај							
	Хотели					Без кат.	Хостели
	5*	4*	3*	2*	1*		
Број	2	1	8	6	5	24	1
лежајева	358	н/а	733	301	317	549	н/а
Укупно лежајева 2.258 (1.709 у хотелима)							

Приватни смештај													
	Куће				Станови				Собе				Ап
	4*	3*	2*	1*	4*	3*	2*	1*	4*	3*	2*	1*	
Број	2	1	1	-	14	-	1	-	29	29	-	1	1
лежајева	9	3	6	-	27	-	9	-	46	55	-	4	1
Укупно лежајева 160													



Извор: МЕРР-Сектор туризма, Београд и Градска управа за привреду, Нови Сад, 2010.

За развој туризма у граду задужена је јединица локалне самоуправе (Градска управа за привреду) у складу са Републичким Законом о туризму, а планове и програм усклађује са плановима и програмима Туристичке организације Србије (ТОС). Финансирање развоја, промоција и презентација туризма се остварује од боравишне таксе (БТ). Град је у децембру 2008. године основао Туристичку организацију Града Новог Сада, која је до сада 6 пута мењала директоре из редова политичких странака које су у позицији у градској скупштини и махом су сви били са потпуно различитим образовањем од оног које је важно за бављење туризмом. До 2009. послове промоције и презентације туризма на градском нивоу обављала је Градска управа за привреду – Управа за туризам.

Укупан број смештајних капацитета града износи 2.418 лежајева (2010). У структури смештаја преовлађују хотели са 71% у укупним капацитетима града. Од тога, хотели средњег стандарда (3\*) учествују са 43%. Већина хотелског смештаја у односу на ниво квалитета услуге није у складу са захтевима међународне хотелске тражње (Службени лист Града Новог Сада, 2011).

**Структура туристичког промета Града Новог Сада** – Град је у 2010. години посетило 93.000 туриста који су остварили преко 168.000 ноћења. Рекордна година посећености била је 2008.

када је број долазака прешао 100.000, а број ноћења 185.000. Просечна дужина задржавања једног туристе износи у посматраном периоду 1,9 дана, домаћи гост се задржавао 1,6 а страни 2,2 дана. Током маја, јула и октобра број посета граду је знатно већа него у осталим месецима. Ово указује на сезоналност у време одржавања најважнијих догађаја и манифестација у Новом Саду (Пољопривредни сајам, музички фестивал ЕХИТ, ЛОРИСТ и Инвестекспо (Investexpo). Зато је рецимо као добар пример, неколико младих ентузијаста покренуло Youth Fair (омладински сајам).

У структури туристичких долазака према земљи порекла преовлађују посете са подручја Балкана – Словенија, БиХ, Хрватска, а затим следе Немачка, Велика Британија, Пољска, Аустрија, Италија. Туристички промет града чини 33% војвођанског и 6% туристичког промета Србије.

Као три приоритетна, то јест, кључна туристичка производа Новог Сада могли би се издвојити:

- Градски одмор у трајању од неколико дана а са акцентом на културу и спорт (*City break*);
- Догађаји, манифестације и фестивали (*Events & festivals*);
- Пословни и конгресни туризам (*MICE*).

За остваривање успешних циљева и позитивних показатеља утицаја догађаја на туристички производ дестинације и саму дестинацију потребно је:

- **Главни ослонац у развоју туризма** било које дестинације (посебно оне чији је један од приоритетних производа догађај или манифестација), поред стратешких опредељења, чине едуковани и способни (вешти) људски ресурси. Људски ресурси су најбитнији за реализацију неког циља. Зато је образовање и перманентна едукација и информисање (али и провера знања) свих актера у будућем економском развоју неке дестинације можда и најважнија активност без које се после не могу добро повезати остале активности. Посебно овде треба нагласити да то не треба да буду типични, до сада виђени семинари, предавања и то према концепту „*ex cathedra*”, већ радиониچارски принцип рада, са партиципативним и активним укључивањем где учесници дају своје мишљење, коментаре и визије на лицу места уз помоћ и асистирања модератора и фацитатора који им помажу у изналажењу и евентуалном решавању преоблема. Теме које треба обрађивати су: мултистејкхолдерско повезивање, паковање туристичког производа, маркетинг управљање (како управљати и промовисати туристичку дестинацију и догађај), техникама продаје туристичких производа, стварању мреже контаката, управљање приходима хотела према сезоналности и тражњи која се јавља на тржишту, канали промоције производа путем Интернета и њихова максимизација наспрам уложених средстава. Затим, које технике се требају користити за правилну валоризацију догађаја и постизање добрих социјалних, културних и економских ефеката на тржишту.

Посебну групу представљају едукације које су везане за област одрживог развоја (одрживог туризма) и одрживог начина пословања на дестинацији. Теме попут управљање и проблем решавања отпада, заштита животне средине, рециклажа, обновљиви извори енергије и слично.

- **Програм едукације** мора имати врло практичне садржаје који на бази преношења искустава из развијенијих дестинација даје пример и помаже у изграђивању визије. Треба практиковати комбинацију знања предавача и стручњака са искуствима и праксом успешних предузетника. Али свакако и лоши примери на којима треба учити. Потребно је прилагодити тренинге, радионице и едукације профилима људи који ће их слушати, те се држати тема које увек треба да донесу нова знања и вештине, а пре свега, ради се о маркетиншким техникама, техникама продаје туристичких производа, стварању мреже контаката, управљање приходима хотела према сезоналности и тражњи која се јавља на тржишту, канали промоције производа путем Интернета и њихова максимизација наспрам уложених средстава.
- **Стварање јединственог корпоративног идентитета дестинације** и препознатљивог имиџа међу осталим конкурентним дестинацијама на регионалном, националном и међународном тржишту.
- **Идентификовање или дефинисање „брзо-добитних“** (енг. *quick win*) **туристичких производа и услуга**, али оних које се могу реално формирати од постојеће понуде и расположивих капацитета и који могу да дају релевантне резултате;
- **Истраживање и циљање нових тржишних сегмената**, акценат на е-маркетингу који је посебно прилагођен географском тржишту дестинације Нови Сад, кроз прилагођавање програма (пакета) потребама туроператера (организатора путовања);
- **Побољшање међусекторске комуникације** посебно у сектору јавно-приватног партнерства и стејкхолдера који директно или индиректно учествују у процесу реализације догађаја.

**Циљне групе и тржишта** – потреба и тражња различитих циљних група гостију, посетилаца неког догађаја, фестивала или манифестације која треба да одговарају тренутној и будућој понуди и кључним вредностима у туризму дестинације. Веома је важно да се маркетиншке активности и напори усмере највише на реално генерисање и идентификовање вредности за сваку циљну групу, а што омогућава изградњу лојалности дестинацији. Можемо дефинисати неколико циљних група када су у питању догађаји и манифестације: јуниори (деца 3-14 година), млади људи – сениори и омладина (15-27 година), средовечни (сами или парови), породице са децом, пословни људи (који се кратко задржавају) али и свакако старији (који су некада у младости такође упражњавали сличне садржаје и активности).

У односу на дефинисане приоритетне туристичке производе и услуге дестинације (кратки градски одмор, догађаји, фестивали и манифестације и пословни садржаји), али и на основу претходно обављених истраживања тржишта на регионалним и међународним сајмовима, једна дестинација треба да се фокусира на следећа тржишта: све бивше југословенске републике (данас државе), затим остале земље Балкана (посебно оне са којима се граничимо а које су чланице ЕУ) – Мађарска, Румунија, Бугарска, Хрватска затим земље са којима треба да успоставимо бољу и јачу

сарадњу као што су Албанија, Македонија, БиХ и наравно преостале земље ЕУ – посебно Немачка, Холандија, Велика Британија и Скандинавске земље али и прекоокеанска тржишта и велике светске силе – САД, Русија, Кина, Јапан, Аустралија, Бразил и тако даље.

Паковање туристичког производа јесте један од добрих начина да се још јаче дефинише мултистејкхолдерска сарадња између креатора туристичког производа и услуге дестинације и догађаја. Повезивање носилаца туристичке понуде је од великог значаја за унапређење и развој туризма у дестинацији. Резултат таквог повезивања јесте добијање јединствених производа (пакета) сачињених од различитих секторских услуга. Пакети у смислу оформљених итинерера посете или агенде, то јест програма боравка, могу да буду различитог трајања: полудневни, једнодневни, викенд или продужени викенд. Суштина је у томе да се различити елементи и понуђачи, то јест, актери повежу у јединствену целину и да се испоручи јединствено искуство.

### **7.7. Неки статистички показатељи фестивалског туризма у Новом Саду – смештајни капацитети, боравишна такса и промет туриста**

Према Члану 5. Одлуке о боравишној такси она се плаћа за сваки дан боравка у угоститељском објекту за смештај лица у висини утврђеној овом одлуком. Висина таксе утврђује се за: 1) прву туристичку зону 140,00 РСД, 2) другу туристичку зону 120,00 РСД и 3) трећу туристичку зону 110,00 РСД. Према Члану 6. исте Одлуке тачно је дефинисано ко је ослобођен плаћања боравишне таксе или ко плаћа у умањеном износу. Према Члану 8. Одлуке давалац смештаја дужан је да у рачуну за услугу смештаја у угоститељском објекту посебно исказе износ таксе, као и да наведе основ ослобађања од плаћања или умањења износа таксе, у складу са Чланом 6. ове одлуке (Службени гласник Града Новог Сада, 2011).

Не може се ни претпоставити колико се манипулише са наплатом боравишне таксе јер се и према томе води статистика броја долазака туриста и посетилаца у току једне календарске године. Опште је позната ствар да се у угоститељству у Србији а посебно у ресторатерству али у и хотелијерству води дупло књиговодство и издају „лажни рачуни“, да се намешта и калкулише како би се утајио порез и тако даље.

На територији Града Новог Сада у 2013. пословало је: 10 гарни хотела са 393 лежаја, 1 туристичко насеље са 116 лежајева и 13 хотела са 1.446 лежајева; 24 објекта типа преноћишта са 468 лежајева и 20 приватна смештаја са 238 лежајева. То је укупно 68 категорисана објекта са 2.661 лежаја (Градска управа за привреду, 2014).

**Табела 33.** Прилив боравишне таксе на територији Града Новог Сада за период 2008-2013. година

Година наплате боравишне таксе					
2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
110 РСД	115 РСД	125 РСД	125 РСД	110, 120, 140 РСД	110, 120, 140 РСД
<b>26.592.888,11</b>	<b>21.510.717,61</b>	<b>25.060.474,71</b>	<b>23.072.737,19</b>	<b>22.984.869,90</b>	<b>10.167.337,50</b>

Извор: Градска управа за привреду, 2014.

Ако упоредимо Табеле 33. са подацима о промету и броју ноћења и наплати боравишне таксе видимо да постоји нелогичност у 2011. када је остварен знатно већи укупни промет него у 2010. години и знатно већи број ноћења а посебно испостаних туриста, а износ уплаћене боравишне таксе је мањи за скоро 2 милиона РСД. Треба нагласити да је износ боравишне таксе за обе године био једнак. Када је у питању поређење са 2012. уочавамо да је износ још мањи али то се може мало оправдати чињеницом да постоје три туристичке зоне за које је одређена различита тарифа боравишне таксе, али у сваком случају и ово је показатељ да постоје нелогичности и неправилности у погледу пријављивања промета, ноћења и боравишне таксе. Треба само напоменути још један аргумент а то је да се 1. зона простире на територији од 422 ха а 2. зона на територији од 155 ха док је остала територија сврстана у 3. зону. Велики број гарни хотела налази се у 3. зони али то опет не оправдава изузетно низак износ уплаћене боравишне таксе у односу на 2008. или 2010. годину.

Према званичној статистици број туриста у Новом Саду је од 2000-2005. године опадао и 2005. је било свега 67.646 гостију који су остварили 126.461 ноћење, затим је број туриста и ноћења растао до 2008. године (100.209 туриста и 185.235 ноћења) на је 2009. опет опао и почео да расте до 2013. (1117.499 туриста и 240.512 ноћења – 162.978 ноћења страних гостију).

Према подацима ТОНС-а (2014) у децембру 2013, у Новом Саду је боравило 54,1% више страних туриста него у децембру 2012, који су остварили 63,1% више ноћења него у истом месецу 2012. Што се тиче долазака (укупно страних и домаћих туриста), забележено је повећање од 8%, док је преко 17% више страних туриста посетило Нови Сад у 2013. него у 2012. Када је реч о ноћењу, забележен је раст ноћења (укупно домаћих и страних) туриста од скоро 9% више него у 2012. Страних туриста је у Новом Саду ноћило 12,7% више него у 2012. У протеклој години, забележен је раст долазака туриста из: Турске, САД, Француске, Италије, Шпаније, Грчке, Израела, Велике Британије, Русије, Канаде, Немачке и земаља региона.



Табела 34. Промет туриста и број ноћења у Новом Саду за период 2002-2012. година

Година	Доласци			Ноћења			Дужина боравка		
	Укупно	Домаћи	Страни	Укупно	Домаћи	Страни	Σ	Д	С
2002.	91.190	68.826	22.364	158.167	110.547	47.620	1,7	1,6	2,1
2003.	73.175	48.802	24.373	128.751	76.510	52.241	1,8	1,6	2,1
2004.	64.933	40.623	24.310	114.227	66.493	47.784	1,8	1,6	2,0
2005.	67.646	38.666	28.980	126.460	66.862	59.599	1,9	1,7	2,0
2006.	74.568	39.198	35.370	146.951	72.995	73.956	2,0	1,9	2,1
2007.	94.934	49.563	45.371	179.719	79.172	100.547	1,9	1,6	2,2
2008.	100.209	55.738	44.471	185.235	90.440	94.795	1,9	1,6	2,2
2009.	83.981	39.606	44.375	161.709	65.024	96.885	1,9	1,6	2,1
2010.	92.620	41.870	50.750	168.347	68.181	100.166	1,8	1,6	2,0
2011.	106.403	43.422	63.011	213.549	70.926	142.623	2,0	1,6	2,3
2012.	108.433	46.361	64.408	220.842	76.211	144.631	2,0	1,6	2,3
2013.	117.499	44.307	73.192	240.512	77.534	162.978	2,0	1,8	2,2

Извор: Градска управа за привреду и ТОНС, 2014.

У сваком случају увећање туристичког промета у Новом Саду се врло споро дешава а промене стања и броја туриста су готово занемарљиве. Свакако протеклих година у Новом Саду порастао је број великих спортских догађаја, који су засигурно допринели са се ситуација мало поправи а то су била три догађаја у којима је Нови Сад по неколико дана био домаћин следећих такмичења:

1. Европско првенство у рукомету за мушкарце (15-29. јануар 2012);
2. Европско првенство у рукомету за жене (4-6. децембра 2012);
3. XXI Светско првенство у рукомету за жене (6-22. децембра 2013) (<http://serbia2013.com/>).

Град Нови Сад је у 2012. години у периоду од фебруара до децембра месеца на име организације манифестација и догађаја дотирао НВО и другим организацијама који су биле организатори укупно 1.610.169,49 РСД (Градска управа за привреду, 2014). Издвојена средства нису нарочито велика с обзиром на велики број манифестација и догађаја са дугом традицијом. Велики део средстава доделила је на основу пристиглих захтева и молби ТОНС-а а један део новца је ишао директно преко Градске управе за привреду организаторима великих догађаја као што је EXIT фестивал.

Ако се осврнемо на податке о промету из претходне две године уочићемо да се број туриста повећава али исто једним успореним темпом. Са друге стране када се узме у обзир нерелевантност тих података с аспекта не приказивања реалне бројке туриста и ситуација у светским размерама, наша држава се држи на нивоу, односно нема дефицита у остварењу промета. Ето показатеља :

1. **Туристички промет у Републици Србији у 2013. години (доласци домаћих и иностраних туриста, укупно и по врстама туристичких места)**

Према подацима Републичког завода за статистику, у периоду јануар-новембар 2013. године у Републици Србији боравило је *укупно 2,192.435* (5% више у односу на 2012.), од чега је домаћих било 1,270.667 (на истом нивоу као прошле године), што чини 58% од укупног броја гостију, а

иностраних 921.768 (+ 14%), односно 42% од укупног броја гостију. Ови подаци не обухватају податке за територију АП Косова и Метохије. Од европских и ваневропских земаља највећи број ноћења у 2013. остварили су туристи из: 1) Босне и Херцеговине (145.705 ноћења, што је за 4 % више у поређењу са периодом јануар-новембар 2012. године), затим следе туристи из 2) Црне Горе, 3) Русије, 4) Словеније и 5) Немачке и тако даље.

Од изабраних туристичких места, мерено бројем остварених ноћења, инострани туристи у 2013. години највише су боравили у Београду (1,003.122 ноћења, 9% више у односу на 2012.), затим следе Нови Сад, Златибор, Врњачка Бања и тако даље. У Новом Саду је у 2013. у односу на 2012. остварено 13% више ноћења страних гостију (Републички Завод за статистику Србије и ТОС, 2014).

## 2. Туристички промет у Републици Србији у 2012. години (доласци домаћих и иностранних туриста, укупно и по врстама туристичких места)

Према подацима Републичког Завода за статистику, у 2012. у Републици Србији боравило је укупно 2,079.643 туриста (1% више у односу на 2011.), од чега су домаћи 1,269.676 (- 3%), што чини 61% од укупног броја гостију, а инострани 809.967 (+ 6%), односно 39% од укупног броја гостију. Ови подаци не обухватају територију АП Косова и Метохије. **Од европских и ваневропских земаља** највећи број ноћења у 2012. остварили су туристи из: 1) Босне и Херцеговине (148.784 ноћења, што је за 10% мање у поређењу са периодом јануар-новембар 2011), затим следе туристи из 2) Италије, 3) Црне Горе, 4) Словеније, 5) Немачке, 6) Хрватске и тако даље (Републички Завод за статистику Србије, 2013).

Када се мисли на највећи број страних посетилаца и ноћења евидентно је да су то махом гости из БиХ (то јест, Републике Српске). Поред бивших југословенских република (БиХ, Словеније и Црне Горе) уочавамо да су нам добре тржишне нише: Русија, Немачка и Италија те целокупни туристички маркетинг треба окренути ка овим тржиштима а посебно промовисати велике и мање догађаје и манифестације које су највише заступљене у пролећном и летњем периоду.

## 8. ДВА НАЈВЕЋА „МЕГА” МУЗИЧКА ФЕСТИВАЛА У СРБИЈИ – ЕХИТ И ГУЧА

### 8.1. О ЕХИТ ФЕСТИВАЛУ

#### 8.1.1. Како је настао ЕХИТ – шта је данас овај фестивал – друштвени, културни, музички, економски, политички феномен на простору Балкана!

У мрачним временима 90-их година XX века, у Србији одсеченој од Европе и света, под санкцијама са тоталним падом економије, производње, са незапамћеном светски рекордном инфлацијом, са порастом национализма код младих, предрасуда и стереотипија, где су само привилеговани могли да путују и да угодно живе, родила се једна идеја, једна платформа од стране три студента (Душана Ковачевића, Бојана Бошковића и Ивана Миливојева), а која ће променити друштвени живот Србије и региона и побољшати квалитет живота младих у њој. Фестивал је настао као протест против аутократског и тоталитарног режима тадашњег председника Савезне Републике Југославије, Слободана Милошевића (Brown, Brown & Findlay, 2009).

Група од неколико ентузијаста, младића, предвођених Душаном Ковачевићем и Бојаном Бошковићем одлучили су да нешто покушају да промене. И тако је све започело 2000. године. Нулти ЕХИТ *Noise Summer Fest'00* је трајао 100 дана током лета 2000. на различитим сценама смештеним између зграде Филозофског факултета у Новом Саду и леве обале Дунава. У почетку је имао политичку позадину, представљајући још један облик анти-милошевићевског протеста. Активности ЕХИТ-а су се одвијале под маском охрабривања омладине да се заинтересује за политички процес.

На бесплатне концерте, представе, трибине и филмске пројекције долазили су млади, не само из Новог Сада већ и многобројни посетиоци из околине и других градова у Србији. Одржана су 34 велика концерта на којима су свирали бендови из земље, 12 представа, преко 120 филмских пројекција (неке су приказане премијерно у Новом Саду), 20 трибина, 40 великих журки и 11 перформанса. Фестивал се завршио журком са поруком „Готово је” пред око 20.000 посетилаца, два дана пре почетка општих избора 24. септембра, на којима је Милошевић изгубио власт. Журка се звала „Изборно место бр. 1”.

Након договора са градским властима око коришћења Петроварадинске тврђаве, ЕХИТ је пресељен на другу страну Дунава. Фестивал из 2001. (6-14. јул) је био замишљен као слављење Милошевићевог одласка са власти, и поновно отварање државе свету након година међународне изолације. Те године се догађај такође одвијао под слоганом *EXIT - Noise Summer Fest*.

Различити нивои влада (градске, покрајинске и републичке) су се побринуле да догађај добије довољне количине новца, поред већ успостављеног тима спонзора. Присуство политичара је

такође било велико - фестивал је отворио председник Скупштине Војводине Ненад Чанак и градоначелник Новог Сада Борислав Новаковић. Осим тога, министар финансија Божидар Ђелић и гувернер Народне банке Млађан Динкић су извели обраде песама Екатарине Велике. EXIT 01 је трајао девет дана, а сваког дана се окупљало у просеку око 30.000 људи. Као додатак музичком аспекту, на EXIT 01 су се одржале представе бројних регионалних позоришта, као и радионице и социо-политички округли столови на којима се разговарало о питањима као што су помирење народа бивше Југославије. *Потом су уследиле године мукотрпног рада и залагања, превирања, политичке игре и прогонства, хапшења, осуде, размимоилажења, претње о нападима бомбом, свађе, поделе, подршка MTV станице и других реномираних медијских кућа а најважније је да EXIT и данас опстаје и све је бољи и јачи, посећенији, занимљивији, боље концептиран.* Сарадња „MTV EXIT” изнедрила је прву друштвено одговорну кампању управљену против трговине људима, са холивудском глумицом Анђелином Џоли као промотерком акције. EXIT тим је те године добио награду агенције „PRA” за најбољи PR (односи са јавношћу) у конкуренцији ванпривредних организација.

EXIT фестивал је четврту годину заредом био номинован за најбољи светски фестивал ван Велике Британије. Награду додељује публика широм света која најбоље фестивале бира гласањем путем Интернета. Освојио је награду „Best European Festival”, која је сада преименована у „Best Overseas Festival” чиме је избор проширен на целу планету. Фестивал већ четири пута заредом осваја SeeMe награду за најбољи фестивал у Југоистој Европи. Америчка телевизијска компанија CNN уврстила је фестивал међу девет најбољих фестивала на свету. Водећи светски професионални часопис у концертној индустрији „IQ” уврстио је генералног менаџера EXIT-а и своју годишњу листу „Нових шефова”. Нови шефови са ове листе представљени су као будућност светског шоу-бизниса.

Подсетимо се још једног веома важног догађаја који је остао упамћен до дана данашњег а говори у прилог чињеници да је утицај фестивала на брендирање Србије немерљив и не може се рецимо новчано исказати. EXIT 06 се одржао између 6. и 9. јула 2006. Отварању је присуствовао и Европски комесар за проширење Оли Рен који је одржао трибину о могућностима олакшавања визног режима. Британски лист „Observer” је најавио EXIT као најбољи фестивал на свету који треба посетити у 2006. години. Поред музике, промовисане су и кампање за запошљавање младих, укидање виза и кампања против расне дискриминације. На фестивалу је наступило више од 600 извођача на 26 бина, а према незваничним проценама EXIT 06 је посетило око 160.000 људи.

Када је у питању целокупна туристичка организација почев од продаје упакованог производа и организованог превоза до других погодности типа уплате новца на платним картицама и повраћај тих средстава након завршетка, овај фестивал је постао заиста лидер у Европи са тенденцијом да се шири и на транснационалну односно прекоокеанску музичку сцену. Постоји читав низ опција, аранжмана и погодности за госте из бивших југословенских република – погледати (<http://www.exitfest.org/sr/ulaznice>) – које говоре у прилог томе да је EXIT иако се не бави туризмом

постао и озбиљан туроператер који може све да реши и организује. Преко агенције, то јест официјалног EXIT туристичког сервиса (<http://www.exittrip.org/srp/>) можете резервисати авио карту, трансфер, смештај, улазницу и друге услуге а добијате и све туристичке информације о дестинацији: о Новом Саду, о амбасадама и конзуларним представништима, о корисним бројевима и информацијама и тако даље.

Након недавног избора у десет најбољих фестивала ван Велике Британије у оквиру „UK Festival Awards” из новембра 2013, EXIT добија признање и од најзначајније европске фестивалске награде, „*European Festival Awards*”. Такмичило се око 360 фестивала из 34 земље а гласало је преко 620.000 фанова и чланова комисије.

Тако је EXIT поново сврстан међу десет најбољих и то у најважнијој категорији највећих европских фестивала (енг. *major festivals*), међу којима су и белгијски Tomorrowland, мађарски Sziget, Woodstock из Пољске и други. Занимљиво је и да је десет најбољих великих фестивала из само пет европских земаља – Белгије, Немачке, Мађарске, Пољске и Србије. Такође, међу десет најбољих хедлајнера године налазе и два извођача која су наступила на прошлом Фестивалу EXIT, Atoms For Peace и Nick Cave & Bad Seeds, док се међу хитовима година нашла песма „Get Lucky”, коју је за Daft Punk компоновао Nile Rodgers, који је такође наступио ове године на Петроварадинској тврђави. Листу свих финалиста можете видети на званичном сајту Европских фестивалских награда (<http://eu.festivalawards.com/news/the-final-shortlists-revealed/>).

Слика 29. Изглед логоа прошлогодишње доделе фестивалске европске награде



Извор: <http://eu.festivalawards.com/news/the-final-shortlists-revealed/>

Следеће лето 2014. је у знаку „*EXIT AVANTURE*” која поред EXIT-а, као једног од најбољих европских фестивала, после догађаја (у периоду 10-13. јул 2014.) на Петроварадинској тврђави у Новом Саду води све заинтересоване госте на „*SEA DANCE FESTIVAL*” (у периоду 15-17. јул) на плажу Јаз, једној од најлепших плажа Јадрана. Публикација „501 Must-be-there-events”, (Brown, Brown & Findlay, 2009), описала је овај фестивал као „летњи музички удар/ прасак”, који просечно годишње посети око 170.000 посетилаца који уживају у музици, „необузданом, неконтролисаном и неумереном опијању” (енг. *pogoing*), то јест исмевању нечијих лоших манира и навика (рецимо, мљацкање или када је неко увек у праву, све зна, прави се паметан, или жваће жваку сувише гласно) и другим уживањима (Urban On-line Dictionary, 2014).

### 8.1.2. Истраживање утицаја ЕХИТ-а на локалну и националну економију (према Boo-Allen-Hamilton Inc.)

Једна од водећих консултантских и пројектантских кућа у САД, „Booz, Allen, Hamilton Inc.” урадила је 2010. истраживање о ЕХИТ феномену и урадила је анализу трошкова и утицаја на локалну и националну економију и привреду. Иначе, ова консултантска кућа 2014. прославља 100 година постојања. Поред многобројних послова којима се бави из области менаџмента, пројектовања, „cyber” технологија и слично и услуга које нуди клијентима, Booz, Allen, Hamilton консултантска кућа бави се и друштвеним феноменима, културом, етиком, одрживошћу, инклузијом, друштвеним деловањем и мерењима утицаја на локалну средину и заједницу.

Према њиховим истраживањима која су спроведена 2010, а базирана су на кључним параметрима развоја. Атрибути који су истраживани су: 1) које су главне карактеристике учесника, 2) колико је ко потрошио, 3) на чега су учесници и посетиоци потрошили новац, 4) колики је био тотални учинак и утицај на локалну и националну економију, 5) како примаоци потрошње користе своју зараду и 6) у којој мери је друштвена Агенда ЕХИТ-а битна присутнима/ учесницима, идвајају се следећи резултати.

У сржи анализе су била исцрпна рачунања тако што је спроведена анкета о расходима на самом фестивалу. Волонтери су имали задатак да броје сваку особу која улази кроз капију и да их питају одакле су и то је било потребно да би се добила јасна слика и перцепција о размерама одакле све долазе гости. Обухваћено је 1.259 испитаника а становници Новог Сада нису били обухваћени истраживањем. Пилот истраживање је спроведено недељу дана пре тога у Београду, а одговори су давани у динарима, еврима и фунтама. Поред испитивања социо-демографских података и уопштеног става о ЕХИТ фестивалу посебно су постављена питања везана за износе које су посетиоци издвајали за: карту, смештај, намирнице, локални транспорт, сувенире, јела, пића и друге издатке. Упоредљиван је износ који је потрошен на фестивалске дане у односу на износ који се троши на нефестивалске дане.

Пошто волонтери нису могли да испрате све који улазе посебно у периодима великих гужви на капијама (промашили су за око 15%) на укупан број регистрованих је додато још тих око 15%. Коригована цифра је била у складу са подацима о продаји карата (нешто преко 40 хиљада посетилаца). Узорци пропорције су нетакнути јер нема доказа да грешка о непребројаним није била систематска (међу свим групама посетилаца). Највише је било гостију из Новог Сада (29%), Београда (16%), затим из осталих делова Србије, бивших југословенских република, и подједнак број Британаца и гостију из осталих делова Србије (по 10%) а најмањи из остатка Европе и света (укупно 11%), што није занемарљив податак. Из иностранства је било присутно укупно 32% гостију што показује колику снагу брендирања Србије и Новог Сада има овај фестивал.

Већина страних гостију је одсела у кампу, хостелима или у приватном смештају (изнајмљеној соби или стану), док локални и регионални гости остају код пријатеља, родбине или у сопственом смештају. Што се тиче трошкова/ расхода на локални транспорт се не потроши много јер, Британци одседају у кампу тако да не користе ове услуге. Рецимо, просечна потрошња Британца је те 2010. била око 205 евра као и гостију из остатка света, из бивших југословенских република око 120 евра а гостију из Србије око 83 евра, што доказује тезу да догађаји и фестивали морају бити усмерени посебно на стране госте јер они остварују већу потрошњу и на упаковани туристички аранжман/ производ али и у ванпансионској потрошњи на пиће, храну, остале намирнице, барове, продају на штандовима, сувенире и слично. Међутим, потрошња домаћих гостију ако се узме у обзир финансијска криза и стање привреде у Србији и те како није занимарљива.

Нажалост, 2010. године већина учесника (чак 88,3%) нису повезали ЕХИТ фестивал са неком од његових друштвених кампања и друштвеним вредностима којима се бавио. Данас то није тако. Пуно се улаже на друштвено одговорно пословање, кампање, промоцију младих и неких актуелних тема, најаве свих тих дешавања и евалуацију истих.

Ево шта о самом фестивалу каже Немања Миленковић, који је одговорни менаџер у сектору за друштвену одговорност и друштвено пословање из сектора State of EXIT- social responsibility. Разговор је обављен јануара 2014. године након добијања велике и најзначајније европске фестивалске награде, European Festival Awards за најбољи европски фестивал у 2013. години.

1. *Зашто је ЕХИТ другачији од осталих фестивала?* – ЕХИТ је једини музички фестивал те величине и значаја који је настао као **последица друштвеног активизма младих**. У послератном регионалном окружењу успео је да наметне нови систем вредности: да помири и повеже до јуче зарађене стране и да прикаже регион „нове Европе” у новом, бољем светлу. То је душа самог фестивала коју оснивачи ЕХИТ-а никада не одвајају од музичког спектакла. Штавише, после више од деценије континуираног развоја, као један од најзначајнијих светских музичких фестивала и најбољи европски фестивал, ЕХИТ снагом изграђеног брэнда позиционира се као лидер у мобилисању јавног мњења и доносиоца одлука у области развоја младих и њиховог повезивања кроз креативне индустрије, на регионалном, глобалном (позитивног имиџа Србије) и националном нивоу. Једино је ЕХИТ фестивал који то заиста конкретно и чини.
2. *Који је његов значај за локалну и регионалну заједницу?* – Његов значај је вишеструк јер оно што је најочигледније, и што га такође издваја од других фестивала, је његова локација, односно културно-историјски споменик Петроварадинске тврђаве која је свој прави смисао пронашла управо као „State of EXIT”. Замишљен као војна тврђава „Гибратлар на Дунаву све до појаве ЕХИТ-а. Захваљујући фестивалу Тврђава је постала најраскошнија и највеличанственија „сценографија” једног од најбољих фестивала на свету. Као такав данас је центар креативне индустрије у региону.

По истраживањима консултантске куће *Booz Allen Hamilton*, град Нови Сад приходује од фестивала на годишњем нивоу близу 15 милиона евра, док је, по истом истраживању, фестивал генерисао током свог постојања више од 160 милиона евра у српску економију. Фестивал позиционирајући Нови Сад као једну од важнијих туристичких дестинација у овом делу света, организујући ове године „*EXIT Adventures*” на Петроварадинској тврђави, али и на обали Јадранског мора реализује своју визију да целокупни регион Балкана постане једна од најважнијих омладинских туристичких дестинација на свету.

У складу са тим, EXIT са поносом истиче свој слоган „*R:EVOLUTION*”. EXIT је у свом настанку био револуција, али је у свом постојању и истрајавању да из године у годину израста у све бољи и квалитетнији фестивал постао својеврсна еволуција - у инат свим предрасудама, а пре свега из захвалности према милионима људи из целог света који расту заједно са њим, долазе на њега и воле га, готово као ендемску врсту у региону.

3. *Шта је све EXIT осим музичког фестивала?* – EXIT је „*State of EXIT*” што је и назив EXIT-овог друштвено-одговорног пословања. То је начин размишљања и делања као што Достојевски рече „живим животом”. У времену отуђености, похлепе, зависти и мржње, EXIT је место сусрета, дивљења, љубави, али и наде да то није фикција већ реалност која еволуира у револуцију.

Сада ће бити више речи о утицају који настају као резултат флукуације новца који се генерише у локалну привреду и економију. Ако поставимо ствари као утицај није исто што и расход, он може бити већи или мање од расхода, боље ћемо разумети следеће поглавље.

1. Однос између утицаја и расхода: **утицај је мањи од расхода када...** Издатак не утиче на локалне приходе, али уместо тога бива одмах прослеђен кроз трошкове изван подручја где је утицај и мерен. На пример, ако учесник купује производ који се производи у иностранству, једини приход који држава добија долази из трошкова и профита од дистрибуције. Расход од 100 евра по ставци/ производу, је овако распоређен, да 80 евра иде на трошкове увоза а 20 евра иде у стварни утицај на економију.
2. Однос између утицаја и расхода: **утицај је већи од расхода када...** Издаци генерише приходе, који потом циркулишу више пута у области у којој је утицај мерен. На пример, ако учесници изнајмљују собу и плаћају је власнику, а власник затим користи новац да купују локалне производе и услуге, више људи (мултипликатори – који у средини између почетка и краја тока новца) може имати користи од почетног расхода госта који је рентирао собу.

У овом истраживању као меру утицаја, користили смо регионалне и националне промене на додату вредност који су вођени/ утврђени/ констатовани на основу трошкова фестивала. Атрибути који су посматрани и истраживани су: 1) директан приход стечен кроз рад и/или профит, 2) вредност произведене робе продате гостима/ купцима, локално и национално посматрано, 3) порези који се



плаћају држави, то јест, преливају се у државни буџет (ПДВ) и 4) вредност робе и услуга коришћених од стране организатора ЕХИТ фестивала.

Код испитаника су посматрани трошкови смештаја, привремених продаваца ван зоне фестивала, у кампу и званичне концесије која је организована на самој тврђави, затим транспорт аутобусом и таксијем и формални продавци у киосцима, ресторанима, баровима, кафеима и кафићима, прехрамбеним радњама и слично.

Истраживање је тако конципирано да може да се разуме какве, локална и национална предузећа/ предузимачи, бенефиције имају од фестивала. Уместо класичног модела улаза и излаза коришћена је **алтернативна методологија учестале процене**. Коначни процењени утицаји су већи од директних трошкова, као што је обично случај у оваквим студијама.

Процењени утицај на привреду и приходе од ЕХИТ фестивала на Нови Сад износи 13,3 милиона евра са коефицијентом мултипликације од 1,9 а на српску привреду и приходе од 10,3 са коефицијентом мултипликације од 2,7. Мултипликатор је већи за Србију, пошто расходи циркулишу са мање „цурења“ у оквиру веће области. Коначан утицај је мањи за Србију, међутим, пошто су расходи од домаћег становништва одузимани од укупних расхода, јер би били свакако потрошени у Србији. Расходи становника Србије који нису Новосађани су бројани на основу локалног утицаја на Нови Сад, јер новац кружи/ тече из других подручја Србије у подручје Новог Сада.

Утицај је такође нижи за Србију, јер више новца је потрошено на обезбеђивање међународних учесника, него што је сакупљено у продаји страних карата, међутим, довољно је потрошено у локалу Новог Сада, него што је надокнађено на регионалном нивоу.

Фестивал сваке године током четири дана посети преко 200.000 људи из 50 земаља света. Што се тиче кадровског потенцијала, Удружење Exit запошљава 20 особа. Структура образовања креће се од IV до VII степена стручне спреме. Сваке године се, како за стално запослене, тако и за сараднике организује стручно усавршавање. Усавршавања се одвијају у виду гостовања предавача и стручњака из области менаџмента догађаја, односа са јавношћу, затим учешћа на међународним семинарима, у виду похађања курсева из продаје, као и маркетинга и дистрибуције. Поред стално запослених на пројекту ЕХИТ фестивал ангажовано је више од 2.500 сарадника. Од 2010. године ЕХИТ покреће волонтерски пројекат у којем је учествовало преко 600 волонтера из земље, региона и иностранства. Волонтери су радили у секторима маркетинга, протокола, у прес-центру, програмској продукцији, на изградњи, шанковима, улазима, акредитовању, у обезбеђењу, ЕХИТ village и другим бројним сегментима фестивала. ЕХИТ тим планира повећавање броја волонтера на 1.000 особа. За организовање ЕХИТ фестивала потребна су изузетно велика финансијска средства. Највећи део средстава (око 50%) ЕХИТ обезбеђује продајом улазница. Средства спонзора покривају 35–40% трошкова (Група аутора, 2011ц). Донације које ЕХИТ добија од државних органа покривају 10–15% трошкова. ЕХИТ финансијски подржавају град Нови Сад, Покрајински секретаријат за културу,

Министарство животне средине, рударства и просторног планирања, Министарство културе, информисања и информационог друштва и Министарство економије и регионалног развоја. У погледу општег амбијента за развој креативног сектора, ЕХИТ добија значајну финансијску подршку од државе у односу на друге манифестације, али новчана средства нису једина помоћ којом држава може помоћи и унапредити организационе форме у домену културних индустрија.

### 8.1.3. (Ре)Брендирање Србије – да ли постоји нешто препознатљивије од ЕХИТ фестивала

Конференција „R:BRAND SERBIA” окупила је врхунске светске и домаће експерте на тему националног брендирања (Слика 30.), који су кроз примере и предлоге указали на важност и значај системског развоја позитивног имиџа Србије и Срба у свету. Домаћи и страни предавачи су 10. јула, на дан рођења Николе Тесле, у свечаној сали зграде Нафтне индустрије Србије помогли у подизању свести о важности националног (ре)брендирања Србије. Остваривши своју мисију, визија конференције је била да *„мењајући себе на боље изнутра, праћено дугорочним, систематским, и институционализованим радом, брендирање Србије из пасивне фазе посматрача и „жртве” се (пре)окрене у активну фазу делатника и творца сопственог, позитивног, имиџа”* (<http://fondacija.exitfest.org/node/143>). По речима Немање Миленковића: *„Бренду се никада не окрећу леђа, али то најжалост у Србији мало ко зна!”*

Слика 30. Изглед плаката конференције о брендирању Србије



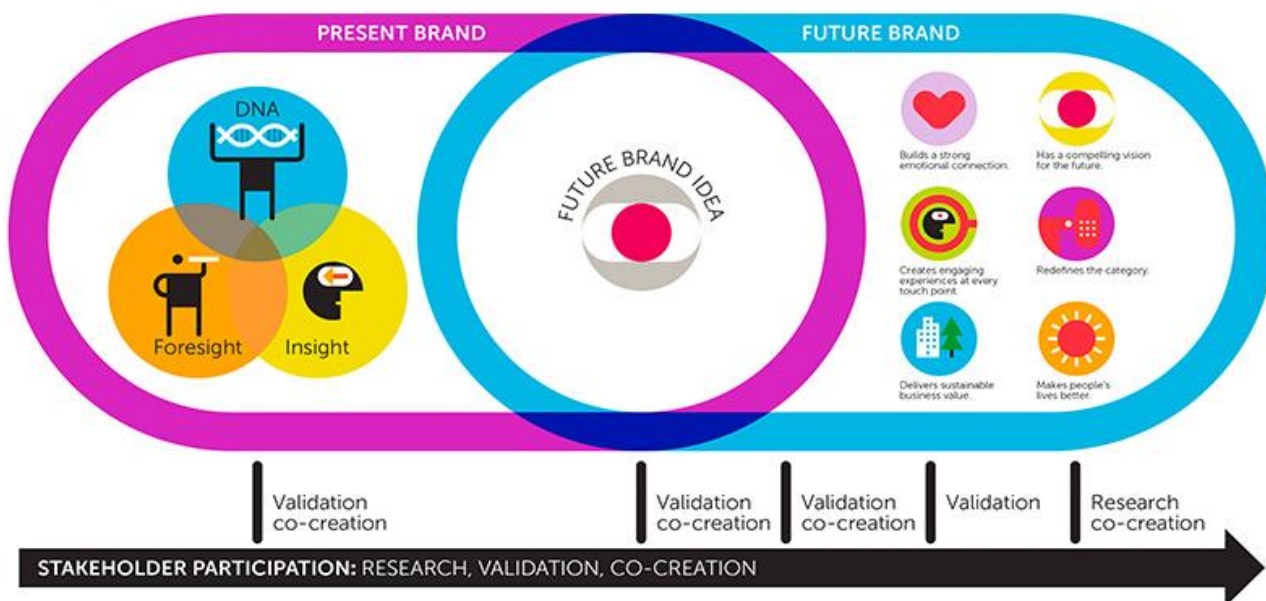
Извор: <http://fondacija.exitfest.org/node/143>

Консултантска кућа, „Future Brand” (<http://www.futurebrand.com/about>) која се бави позиционирањем држава, одређујући „country brand index” (срп. индекс брэнда земље), мерећи на тај начин пожељност неке државе који се базира на великом броју параметара (најважнији су: статистички подаци, мишљења експерата и стручњака, аналитички подаци, броја новинарских и путописних репортажа у свим медијима, мишљења пословних гостију, менаџера и туриста) објавила је да је Србија за последње две године пала са 84. (2010.) на 97. (2011.) односно на 108. место у 2012.

од укупно 118 анализираних земаља. Иза Србије су само још земље: Нигерија, Бангладеш, Сирија, Руанда, Зимбабве, Либија, Иран, Сомалија, Пакистан и Авганистан.

Наравно, ова информација је готово незапажено прошла у нашим медијима а на једном од сајтова остављено је свега 14 коментара од којих је један тврдио да је то само шминка и да брендирање није важно. **Окрећући леђа брендингу Србије ми смо окренули леђа нама самима** (<http://www.youtube.com/watch?v=PeafE2BkBWg>). Када и да ли ћемо ово променити?

Схема 15. Процес креирања имица и бренда



Извор: <http://www.futurebrand.com/foresight/what-we-do/>

Future brand, мери свест, познавање, преференцију, разматрање, заступање и активне одлуке да се посети или ступи у интеракцију са једним местом. Али најважнији фактори, то јест аспекти који заиста диференцирају земљу су у потпуности асоцијације и атрибути о некој земљи преко пет кључних димензија: систем вредности, квалитет живота, добро за бизнис, наслеђе, култура и туризам. **Јаки бренд неке земље је више од збира њених атрибута а на крају или у суми, он мора да учини људима и грађанима живот бољим и квалитетнијим.** После седам година истраживања, ми знамо да је снага бренда неке земље вођена перцепцијом о наслеђу, култури, туризму, како да се води/ покрене посао у њој, квалитет живота и национални вредносни систем.

Према подацима ове консултантске куће најјачи, то јест највећи „country brand index” у 2012. години имају: Швајцарска, Канада, Јапан, Шведска, Нови Зеланд, Аустралија, Немачка, САД, Финска и Норвешка. Међу првих 25 у свету, чак 14 европских земаља је на листи што значи да Европа генерално јесте најбрениранији континент и најпогоднији за живот. Према статистичким показатељима часописа „The Economist” (2012), глобална компетитивност је највећа у Кини (Хонг Конг), Сингапуру, САД, Шведској, Швајцарској, Канади, Катару, Финској, УАЕ-а, Новом Зеланду,

Норвешкој и Немачкој. Она се мери комбинацијом четири фактора: 1) инфраструктура, 2) ефикасност пословања и бизниса, 3) ефикасност владе и 4) ефикасност економског учинка.

Шта је бренд? Једноставно речено, скуп свих заједничких представа, перцепција, асоцијација, које људи везују за одређену нацију. Све је бренд, сваки становник, свака активност, сваки догађај, целокупна држава је бренд. Све што комуницира, што кажемо или не кажемо, што урадимо или не урадимо, све то дефинише бренд. А брендинг је процес управљања брендом, то јест процес управљања шта други мисле о вама. Национално брендирање је један комплекснији просец јер тражи анализу, поглед у огледало и суочавање и сагледавање важних тема: ко смо, шта смо, куда желимо да идемо и шта имамо да понудимо.

Када је у питању Србија то су важна питања **у процесу европских интеграција**, дефинисање спољне политике наше земље, решавању унутрашњих проблема у Србији, борбу против корупције, економским реформама, учинак реализованих планова и резултати истих. Интригантно је да Србија може само да понуди научнике којих данас више нема, мало културног наслеђа које се није урушило, Новака Ђоковића и ЕХИТ фестивал који су препознати од стране часописа „The Economist” као једини прави брендови. У томе је предност овог фестивала што има додатну сатисфакцију знајући да је покретач, локомотива која је довела у Србији већи број страних гостију у кратком временском периоду него било ко и шта друго до сада, што је отворила Србију ка свету и приближила свет Србији и што је покушавала да одржи позицију државе са бољим брендом и имиџом који је нажалост из године у годину слабио и бивао све гори.

Према Bewes-у, (2012) Швајцарска је, иако мала земља, успела да подигне своју друштвену свест и одговорност на такав ниво да се и о најмањим питањима у неком малом селу на Алпима расправља, одржавају се јавне дебате и говори где народ искрено и чврсто износи своје ставове и мишљења и где се све постиже путем консензуса и договора. А у Србији је постало увражено мишљење и сматра се да уколико имаш егзистенцијалних проблема онда губиш мотивацију да радиш коректно свој посао, не треба нио чему да водиш рачуна, а степен друштвене одговорности и колективног духа опада и све постаје апатично, стихијски и безвољно. Нада за бољи живот и покретачки дух изгледа леже у развоју фестивала и манифестација.

Према статистичким показатељима часописа The Economist (2012), Србија заузима 48. место према просечној старости становништва од 37,6 година, највећи инострани терет дуга за 2009. је позиционирао на 16. место, највећа стопа сервисирања дуга ставила је државу на 8. место, а на 36. месту је као највећи примаоц билатералне и мултилатералне помоћи по глави становника. Затим највиши % становништва у радној снази који има 60 и више година старости. Према одливу мозга делимо 1. место са још шест афричких земаља а према броју попушених цигарета по дану по глави становника (у просеку скоро 8) смо на првом месту. Све у свему, право је чудо како је ЕХИТ фестивал опстао поред свих ових претходно изнетих показатеља. Наравно у многим категоријама нас ни нема

а изузетно је поражавајуће што нас нема на крају публикације где су изнети профили сваке земље, што је вероватно узроковано проблемом који имамо са јужном Покрајином КиМ.

Поруке конференције „RE:BRAND SERBIA” у склопу фестивала су:

1. Да требају да се побољшају спољно-политички фактори како би Србија могла лакше да остварује своје интересе – да заговара и лобира;
2. Да се побољша имиџ у очима инвеститора како би свој новац усмерили ка Србији;
3. Да се побољша имиџ како би се вратила респективност српског туризма и привукао већи број гостију на свим догађањима, фестивалима и манифестацијама али и у туристичким дестинацијама.

#### **8.1.4. Друштвена одговорност – друштвено одговорно пословање EXIT фестивала**

1. **EXIT 2013 - Youth heroes** – Једини фестивал на свету настао као последица друштвеног активизма младих људи. Управо из мисије друштвено одговорног пословања фестивала - State od EXIT, да користећи снагу сопственог брэнда, позиционира себе као лидера у мобилисању јавног мњења и доносиоца одлука у области развоја младих, EXIT 2013. је започео кампању под називом „YOUTH HEROES”. Желећи да на конкретан начин укаже на важност систематског промовисања узора за младе људе у Србији, наспрот погрешним идолима (естраде, тзв. ријалитија или кримогене средине) наградио је и промовисао све оне младе људе који су упркос свима и свему, остали само своји и тако постали хероји за 2013. годину (<http://fondacija.exitfest.org/node/163>).

300 најбољих студената на EXIT-у 2013 – у склопу акције „JA SAM EXIT R:EVOLUCIJA” која је имала за циљ да пружи прилику најбољим појединцима и организацијама да постану део организационог тима фестивала, EXIT је у сарадњи са Министарством омладине и спорта, укључио у свој фестивалски тим 300 најбољих стипендиста Фонда за младе таленте Републике Србије. Фестивал је наградио и друге младе хероје који су својим примером завредили пажњу јавности: матуранте из Старе Пазове који су се одрекли матуре у корист хуманитарне акције, младе са Косова и Метохије који живе у јужним српским енклавама, добровољне даваоце крви, као и Алексу Живковића, младића из Пирота који својим старима и болеснима суграђанима бесплатно обезбеђује набавку лекова, хране, обавезе плаћања рачуна и слично.

Али фестивал се бавио и темама националног брэндирања и регионалног повезивања кроз креативне индустрије а све у складу са својом мисијом друштвеног деловања, да, користећи снагу сопственог брэнда, позиционирао себе као лидера у мобилисању јавног мњења и доносиоца одлука у области брэндирања развоја младих (<http://fondacija.exitfest.org/node/125>).

2. **Креативне индустрије** – а) **„SAE Music Academy радионице”** – У оквиру State of Exit зоне, кроз интерактивне радионице представили су се врхунски предавачи са САЕ института, једног од највећих светских факултета за аудио и дигиталну филмску продукцију, 3D анимацију, интерактивне медије, продукцију видео игара и других области креативних индустрија. Као центар креативних индустрија у региону, као део свог друштвеног деловања, а у низу акција које се организовали на тему фестивал остварио сарадњу са САЕ институтом сматрајући да ова образовна мрежа са својим школама у 56 градова и 24 земље света на практичан начин може да представи снагу и допринос креативних индустрија у размени знања и регионалног повезивања.

б) **„EXIT 2013. Добро дрво – Размишљај зелено”** – Овим пројектом EXIT фестивал и PhotoExpo желели су да скрену пажњу јавности, нарочито код младих, на креирање нових еколошких политика које имају за циљ промовисање идеје озелењавања градова Србије притом пружајући ефикасане моделе за решавање еколошких проблема.

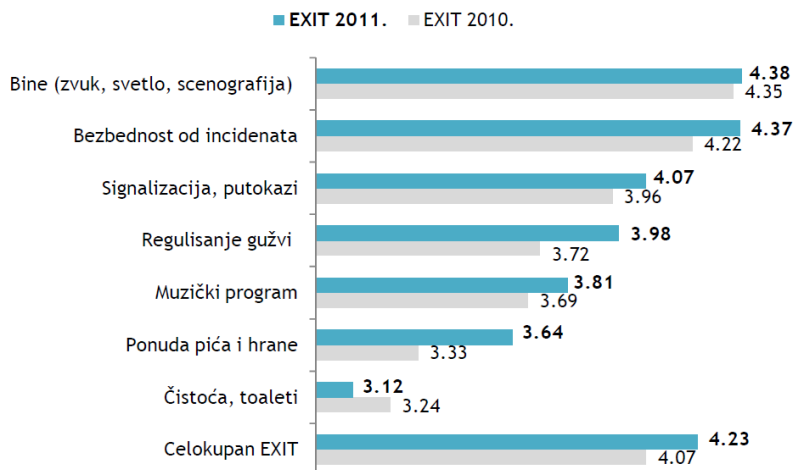
в) **„Go group by NIS – радионице”** – Организатори највећих европских музичких фестивала окупили су се 11. и 12. јула на фестивалу и представили су своја искуства и могућности одрживог развоја, али и еколошки освећеног приступа, овог значајног сегмента креативних индустрија. „Go group by NIS”, европска институција за одрживо управљање догађајима, који је настао на иницијативу стручне јавности и практичних делатника из Европске асоцијације фестивала, по први пут у овом делу Европе, организовао је интерактивне, комуникативне и отворене формате радионица за размену, сарадњу и инспирацију између организатора, добављача и других заинтересованих страна у организацији неког догађаја.

### **8.1.5. Евалуација организације EXIT фестивала и кампа EXIT Village у 2011. години**

ТИМ центар (ex Агенција ТИМ) Новог Сада је девет година спроводио евалуацију фестивала и истраживање тржишта на EXIT фестивалу (2004-2011. године и 2013. године, док је 2012. прескочена из финансијских разлога – како је тада менаџмент фестивала дао објашњење тиму истраживача из ТИМ центра). Истраживање је подељено на два дела. Први извештај се односи на евалуацију фестивала и кампа (400 испитаника), док се други извештај односи на истраживање тржишта EXIT публике (1.619 испитаника) и обухвата теме сегментирања публике, анализе по земљама и слично.

У дисертацији ће бити дат само кратки приказ најрелевантнијих података из њиховог истраживања. Евалуација фестивала је извршена путем посебне анкете коју је попунило 200 посетилаца фестивала на тврђави. У узорку су пропорционално заступљени домаћи посетиоци (39%), посетиоци из региона (12%) и иностранства (49%) (Окановић, 2011а).

Графикон 6. Оцене појединих аспеката организације фестивала 2011. – у односу на EXIT 2010.



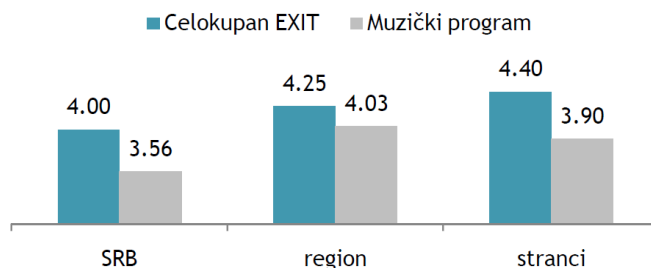
Извор: Окановић, 2011а.

У Графикону 6. се налазе оцене појединих аспеката организације. У односу на прошлогодишњи фестивал, који спада међу слабије оцењене, скоро све оцене су доживеле пораст, укључујући и две најважније – целокупан EXIT и Музички програм. Једини аспект који је слабије оцењен него прошле године је чистоћа, првенствено захваљујући томе што је овај аспект прошле године оцењен неубичајено изнад вишегодишњег просека.

Као и претходних година најлошије оцене фестивалу дају домаћи посетиоци, а најбоље странци. То треба узети са резервом, под претпоставком да домаћи посетиоци немају у односу на стране посетиоце толико искуства у обилажењу овако великих музичких фестивала па вероватно не могу да дају објективну процену, која је формирана на основу компарације са претходним искуствима са других фестивала у другим земљама.

Године 2011. највећа замерка као и протеклих година је била на програмски део, јер публика тражи више гитарску музику и конкретне извођаче. Стандардне замерке (понуда хране и пића, токени, тоалети, гужва, наруквице и друго) су забележене на уобичајеном нивоу (Окановић, 2011а).

Графикон 7. Оцене целокупног EXIT-а и музичког програма



Извор: Окановић, 2011а.

Евалуација кампа је рађена посебном анкетом у кампу, коју је попунило 200 кампера. Анкета је била фокусирана искључиво на питања у вези са кампом, а анкетирани су искључиво посетиоци

који су платили смештај. У узорку су пропорционално заступљени кампери из Србије (9%), региона (30%) и иностранства (61%).

EXIT камп је у 2011. посетило за 25% кампера мање него прошле године (податак за плаћена места). Камп је имао представнике 47 различитих земаља. Просечна старост кампера је 24,4 године. То значи да је у 2010. години у кампу боравило са плаћеним местом 4.791 особа што је за 958 особа више него наредне године. Највише је боравило Британаца и Холанђана, а новина су били повећан број гостију из Румуније, Грчке, Македоније и Бугарске него претходних година.

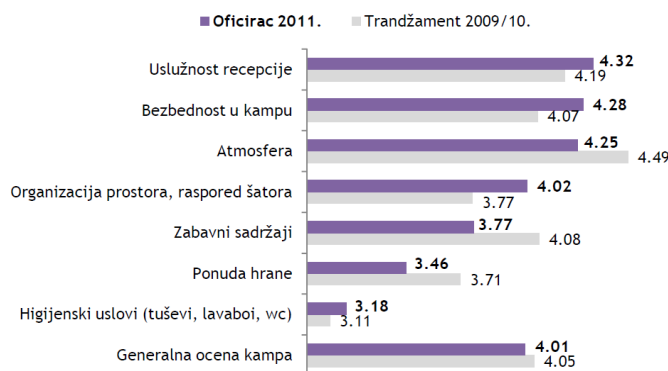
**Табела 35.** Структура посетилаца кампа (EXIT Village-а), званични подаци са рецепције.

zemlja	N	%
Velika Britanija	1258	32.82%
Holandija	524	13.67%
Hrvatska	241	6.29%
Slovenija	232	6.05%
Srbija	228	5.95%
Rumunija	209	5.45%
Bosna i Hercegovina	170	4.44%
Makedonija	143	3.73%
Australija	88	2.30%
Bugarska	88	2.30%
Grčka	84	2.19%
Republika Irska	72	1.88%
Mađarska	57	1.49%
Ostali	439	11.35%
<b>UKUPNO PLAĆENO</b>	<b>3.833</b>	
<b>SA GRATIS MESTIMA</b>	<b>5.656</b>	

Извор: Окановић, 2011а.

Генерална оцена је практично иста као прошле године, док се оцене појединих аспеката разликују. Организациони аспекти су унапређени (услужност рецепције, безбедност, организација простора). С друге стране, забавни садржаји и атмосфера су, можда супротно очекивањима, забележили пад. Могућ узрок томе су врућине, али и дистанце у кампу које раздвајају кампинг простор од забавних садржаја. Понуда хране је такође забележила пад, а поново се делимично објашњење крије у раздвојености Foodland-а од кампинг простора, а не толико у разноврсности понуде (Окановић, 2011а).

**Графикон 8.** Оцене појединих аспеката кампа у поређењу са кампом на Транџаменту



Извор: Окановић, 2011а.



Кампери који су боравили 2010. на локацији „Транџамент“ и наредне 2011. на локацији „Официрац“ на питање која је боља локација дали су следеће одговоре: 70,2% њих је оценило нову локацију као бољу. Основну предност је имао хлад који је 2010. био велики проблем и велику предност је давала плажа. Основна предност старе локације је близина тврђаве и продавница. После многобројних притужби на разне сегменте кампа а највише на тушеве, удаљености од тврђаве и града и прљаве тоалете, тако да је нови менаџмент овог музичког фестивала изместио камп на локацију поред СПЕНС-а и скоро сви аспекти услуге су унапређени осим чињенице да није било хлада али у поређењу са другим аспектима гости то нису толико замерали јер су ионако по цео дан проводили у разним активностима – обилазећи град, одмарајући се у Chill out зонама или купајући се на некој од новосадских плажа на Дунаву.

Истраживање тржишта публике је вршено путем анкетног испитивања које је спроведено у кампу и на фестивалу. Анкету је попунило 1.619 испитаника. У узорку су заступљени домаћи посетиоци (442), посетиоци из региона (304) и иностранства (873). Анкетирани су искључиво посетиоци који су купили карту за фестивал.

На свим тржиштима су идентификована три слична сегмента, али са специфичностима која се повезују за поједина тржишта (само је Британија изузетак са четири сегмента). Генерални утисак је да се целокупна ЕХИТ публика може поделити на три сегмента, који се оквирно могу описати на следећи начин (Окановић, 2011б):

**Сегмент 1.** Публика која посећује првенствено Dance арену. У Србији и региону то су углавном млађи „фансу“ посетиоци, који нису верна ЕХИТ публика и долазе на Арену углавном због провода и зато што је то „ин“. У иностранству овај сегмент подразумева познаваоце електро музике који ту долазе због квалитета музике, а потом и провода. Троше највише новца на ЕХИТ-у.

**Сегмент 2.** „Средњи“, просечни сегмент, који се разликује у појединим тржиштима. Углавном га чине студенти, слабије платежне моћи, верна публика која ће доћи на фестивал уколико имају новца и друштво али и због музике и провода.

**Сегмент 3.** Публика која је јасно мотивисана програмом, Main stage-ом и конкретним извођачима. Углавном старији посетиоци (у Србији је то најизраженије), гитарски оријентисани. Добре платежне моћи, али не троше као публика на Арени. ЕХИТ Tribe није идентификован као један компактан сегмент – ту спадају људи са различитим карактеристикама, углавном из 2. и 3. сегмента.

**Домаћа публика** – Идентификована су три сегмента, за које треба прилагодити маркетиншке активности.

1. *Млади/ Арена сегмент* – Представити фестивал као комфортно и сигурно место. Рекламирали га као супер журку, у први план ставити Арену и звучне извођаче - програм је битан у смислу извођача који ће фестивал учинити престижним. Таргетирати их преко великих електро-журки пре фестивала.

2. *Средњи/ студентски сегмент* – Највећи сегмент, са највећим потенцијалом – има највише „неопредељених” на које се може утицати маркетингом. Најниже су куповне моћи, тако да треба задржати ниске цене за студенте.

3. *Старији/ програмски сегмент* – Лојална, али најстарија публика, имају највећу куповну моћ. На фестивал ће доћи због програма, гитарски су оријентисани. Треба им комфор, без пуно „цимања”. Задржати погодности за рану куповину.

„*EXIT Tribe*” се није издвојио као компактан сегмент којег красе заједничке особине, већ се подједнако распоредио на 2. и 3. сегмент. Ова група представља мешавину студентске и старије популације на фестивалу.

Улазнице у јулу углавном купује публика из првог сегмента, мање лојална, жељна забаве. У јулу је најзначајније послати поруке „сви иду на EXIT” и „не сме се пропустити”. Програм је ирелевантан за људе који се у јулу одлучују да дођу на фестивал. Поред специфичности по сегментима, за домаћу публику важи формула – треба одржати цене улазница на прихватљивом нивоу и довести звучна имена, која ће привући неопредељене (Окановић, 2011б).

**Публика из региона** – У региону су идентификовани практично исти сегменти као у Србији, сличне величине и описи. Једина значајна разлика је што сегменти у региону нису засновани према старосној доби. Могу се применити исте маркетиншке активности као у Србији. Публика из Хрватске више нагиње првом сегменту („fancy” публика, Арена, провод), док БиХ публика чини окосницу другог сегмента. Словенци су подједнако распоређени на сва три сегмента. Највећу конкуренцију код публике из региона фестивалу прави Сигет, а потом хрватски фестивали (Hideout, Terraneo, InMusic и Hartera). У региону је програм, као што је утврђено и претходних година, најважнији мотив и опредељујући фактор за долазак на EXIT. Као и код домаће публике, долазак посетилаца из региона зависи и од цена улазница, које морају бити на прихватљивом нивоу.

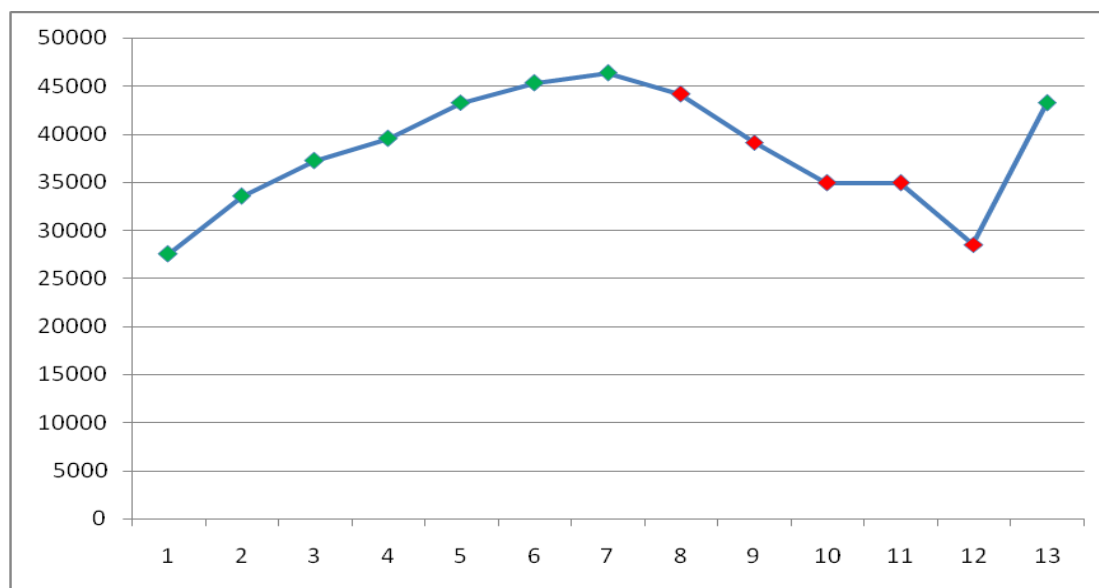
**Публика из иностранства** – Европска публика се такође може поделити на три сегмента, који у највећој мери реплицирају раније описану сегментацију домаће публике. Иако су рађене одвојене анализе за Велику Британију, Западну и Источну Европу, у свим случајевима се препознаје публика која долази на фестивал због Dance арене, због авантуре/ друштва и они који долазе због програма. На британском узорку је „средњи” сегмент подељен на два – лојалну публику која долази због друштва и провода, и авантуристе који су нелојална публика, жељна авантуре/ искуства. Отприлике половина публике из иностранства долази на EXIT у склопу дужег путовања, које обично траје око две недеље. Иако не постоји јасан шаблон путовања, обично приликом доласка на EXIT обиђу Будимпешту, Праг и терен Западне Европе, а након EXIT-а се обично спуштају на море. Београд је успутна станица у оба правца.

Највећу конкуренцију ЕХИТ-у праве велики фестивали (највише Sziget, Glastonbury, Lowlands), а потом хрватски фестивали (нарочито код британске публике). Посматрајући целокупну публику из Европе, највећи мотив за долазак на ЕХИТ је авантура, а потом друштво и препоруке. За публику из иностранства је најважније смањити „цимање“. Највише проблема у овом смислу се везује за смештај у кампу – првенствено дистанце до тврђаве и града, а потом и унутар кампа. Посетиоци који се неће вратити изјављују да им највише сметају три ствари – „цимање“, даљина Новог Сада и гужва (дискомфор). На основу тога је оправдано закључити да највише посетилаца из иностранства не дође поново на ЕХИТ управо због дискомфора. У кампањи за инострана тржишта најважнија порука коју треба искомуницирати је да на ЕХИТ-у нема „цимања“ (Окановић, 20116).

### 8.1.6. Продаја улазница као оквирни показатељ броја посетилаца и гостију фестивала

На основу података из Графикана 9. може се уочити да је највише посетилаца било 2007. око 46.000 а на основу података о продатим улазницама. Наредне године промењен је извршни менаџер овог музичког фестивала као и део запослених који су блиско са њим сарађивали и почело је приметно опадање интересовања за овај фестивал, јер се из године у годину смањивао број оних који су улазнице куповали. Према слободној процени аутора, која није заснована на чињеницама, то се није толико приметило на самом фестивалу али после у разговору са особљем из менаџмента фестивала дошло се до информација да је проблем био и у томе што се претеривало са дељењем VIP улазница и гратис улазница (а које су се делиле у превеликим количинама).

Графикон 9. Крива продатих улазница за музички фестивал ЕХИТ 2001-2013. године



Извор: Интерни подаци ЕХИТ тима, 2014.

После поновног враћања старог/ новог извршног менаџера Душана Ковачевића на лидерску позицију 2013. ситуација се знатно поправила. Наиме, 2012. продаја је опала до броја мањег од 30.000 улазница (што је скоро иста сума, то јест резултат из почетне године 2001. од када се врши евиденција – 27.000) а већ следеће 2013. са новом стратегијом и концептом продаја је порасла до износа који је остварен и 2005, то јест око 44.000 улазница (гостију фестивала). Ове 2014. очекује се максимална продаја која ће надмашити резултат из 2007. а биће у складу са носећим капацитетом фестивала и Патроварадинске тврђаве како би се успешно спровеле и мере безбедности гостију фестивала. Ово се може још искоментарисати на тај начин да је у ствари продаја улазница прошле 2013. порасла за 58,3% у односу на 2012. што је резултат који је постигнут у првих 5 година фестивала.

Закључујемо да је било потребно да се руководство и остатак стејкхолдера у самој организацији промене, јер са другачијим ставом, размишљањима и концептом дефинитивно се могу постићи бољи резултати. Некада није важно у потпуности ко наступа, јер постоје разне друге стратегије како привући госте. Нове кампање (нарочито везане за друштвену одговорност и саму фондацију), паролe којима се позивају гости, разлика у ценама улазница у складу са платежним способностима посетилаца у различитим регионима и градовима исто играју значајну улогу.

Многобројни попусти, промо кампање, упаковани аранжмани од понуде и резервације превоза до трансфера и смештаја, а који се продају путем званичне туристичке агенције фестивала EXIT TRIP у многоме су помогли постизању овако брзог и ефикасног резултата који је подсетио старе и информисао нове госте EXIT-а да овај музички фестивал има још дугу будућност и да је практично један од светлих тачака српске савремене историје. Ове 2014. године са кампањом „*OTPočni avanturu, OTPlati Exit karte na rate!*” организатори су направили праву револуцију и већ за првих месец дана од када је кренула продаја продато је око 12.000 улазница. Љубитељи фестивала и ове године имају могућност да у року од три месеца у било којој филијали ОТП банке, бесплатно отворе наменски рачун за куповину комплета улазница за фестивал и да их ОТПлаћују на рате, у ритму који њима одговара, када и колико пожелe, све до 30. јуна 2014. и то без камате, у ритму који сваком посетиоцу фестивала одговара, када и колико пожелe.

Остале податке о тачном броју особа које кампују и оних који су били на фестивалу а спадају у категорију бесплатних улазница аутор није могао да обезбеди из разлога што су то поверљиви подаци који су пословна тајна.

### **8.1.7. Омладински сајам – „предEXIT” – производ који привлачи младе**

Омладински туризам је феномен, који је био снажно подстакнут од стране омладинских покрета који су желели да изграде идеју мира, помирења и идеала благостања послератном

периоду. Данас, према статистици и подацима Светске туристичке организације, млади путници (узраста од 15 до 25) представљају више од 20% међународних туристичких долазака.

Туристичка индустрија омладинског туризма је подељена у две категорије: квалитативни и квантитативни аспекти. **Квалитативни аспект** се односи на аспекте везане за квалитет, безбедност, флексибилност и приступ. **Квантитативни аспект** се односи на раст омладинског туризма, његов значај у односу на међународном туризму и путних трошкова младих.

Полазећи од чињенице да омладински туризам чини главни сегмент светске туристичке привреде и остварује приход од преко 100 милијарди евра годишње и имајући у виду да регион Балкана поседује неизмеран потенцијал за развој овог облика туризма током Youth Fair-а покренута је иницијатива да се оснује Кластер индустрије забаве и туризма Балкана. Балкан поседује туристичке производе као што су музички, филмски и модни фестивали, разне културне манифестације и догађаји, ноћни клубови, спортски центри и клубови, природне атракције, који, свако у свом сегменту, остварује значајне резултате на највишем светском нивоу.

Ова иницијатива треба да учини регион Балкана једним од најатрактивнијих дестинација за омладински туризам на свету. Сарадња ће, између осталог, обухватити размену информација и искустава, међусобну промоцију и заједничко појављивање на трећим тржиштима. Посебан акценат биће усмерен на развој свих облика одрживог туризма који остварују максималну корист за ширу друштвену заједницу, као и успостављање и одржање мира и стабилности у региону Балкана.

У наредном периоду а у складу са потписаном Декларацијом о оснивању кластера, стране потписнице ће дефинисати организациони модел функционисања Кластера и све појединости неопходне за његово успешно функционисање, односно остваривање циљева од заједничког интереса.

Основни циљеви, задаци и активности кластера ће бити да:

1. Буде у функцији остваривања и очувања заједничких интереса и потреба својих чланова у области креативне индустрије забаве и омладинског туризма;
2. Успостави јединствен систем информисања својих чланова о свим питањима од интереса за обављање делатности развоја индустрије забаве и омладинског туризма;
3. Пружа стручну, техничку и саветодавну помоћ свим својим члановима;
4. Креира и подстиче развој креативних индустрија забаве на подручју Републике Србије и Западног Балкана, служећи се при томе међународним искуствима и достигнућима из поменутих области;
5. Остварује сарадњу са другим сличним Кластерима из области креативних индустрија, индустрије забаве и области туризма у земљи, земљама у региону, европским и другим светским удружењима;

6. Прати законодавство, постојеће стање и актуелне проблеме у индустрији забаве и омладинском туризму у Републици Србији и предлаже надлежним државним органима предузимање неопходних мера у поменутих областима;
7. Ради на унапређењу индустрије забаве, сродних креативних индустрија и омладинског туризма, увођењу и имплементацији савремених светских искустава и достигнућа из поменутих области;
8. Ради на успостављању стандарда и правила, као и њиховој примени како би се побољшала понуда у индустрији забаве и омладинском туризму у Републици Србији и на простору Западног Балкана;
9. Ради на унапређењу информисања шире јавности, организацији и спровођењу маркетиншких активности као и издавачко-пропагандне и других информативних делатности у области развоја индустрије забаве, сродних креативних индустрија и омладинског туризма;
10. Сачињава базе података везане за индустрију забаве и омладинског туризма а ради њиховог коришћења кроз умрежавање свих постојећих и будућих чланова кластера;
11. Организује тематске конференције, стручне скупове, округле столове, саветовања, семинаре, тренинге, радионице и друге облике пословних састанака и едукације а које се односе на области индустрије забаве, омладинског туризма а и сродних области;
12. Организује разне активности као што су тренинзи и обуке које имају за циљ побољшање квалитета производа и услуга у индустрији забаве и омладинског туризма и сродним областима и то кроз ширење свести и нових актуелних трендова, техника, стандарда и слично;
13. Учествује у исраживањима, националним и међународним пројектима самостално или у сарадњи са сродним удружењима, организацијама и асоцијацијама а у области индустрије забаве и омладинског туризма;
14. Учвршћује сарадњу и повезује студенте туризма, менаџмента, организационих наука, уметничких музичких академија и сродних области и организује њихово повезивање са привредом и тржиштем са циљем постизања потребних практичних вештина и знања;
15. Организује волонтерске акције и промовише волонтирање током одржавања свих догађаја из области индустрије забаве и омладинског туризма а који имају за циљ побољшање знања и вештина будућих менаџера из поменутих области;
16. Сарађује са универзитетима, факултетима, школама, стручним удружењима и другим организацијама у земљи и иностранству која се баве уметношћу, креативним индустријама, индустријом забаве, туризмом и сродним областима;
17. Прикупља, обрађује или припрема нову научну и стручну литературу, те објављује публикације које се баве питањима која се односе на области индустрије забаве, културе, туризма и сродних области а у складу са законом и овим Статутом.

Слика 31. Учесници сајма и потписници Декларације о оснивању Кластера индустрије забаве и омладинског туризма



Извор: <http://youth-fair.com/ucesnici.html>

Један од најважнијих дугорочних циљева оснивања Кластера, који је промовисан у оквиру „I:ZIT конференције“ на прво регионалном сајму Youth Fair, у јулу месецу 2012., јесте стварање регионалне Академије и научног центра који би се бавили проблематиком истраживања из области: управљања догађајима, креативних индустрија и индустрија забаве, управљања дестинацијама омладинског туризма где би се испитивали сви новонастали проблеми развоја и можда најважније брендирањем дестинација (Слика 31.).

То је разумљиво када се узме у обзир чињеница да је EXIT фестивал први померио и условно речено отворио границе државе младима из читавог света и да је услед проблема који постоје у рецептиви, био приморан да направи засебан и независан туристички сервис који врло професионално, дуги низ година организује прихват својих гостију.

Поред тога, EXIT фестивал и фондација као реномиране институције својим пословним резултатима, контактима и пословним везама јесу у стању да покрену поменути Академију за едукацију будућих организатора и менаџера догађаја и фестивала, затим планера и особа које ће се бавити музичком и филмском продукцијом, креативним индустријама, пројектним менаџментом и сличним занимањима.

Најважније је што ће ова организација преко својих стејхолдера имати небројено полазника и интересената а уједно ће моћи и да обезбеди неопходну праксу и стицање практичних знања и вештина (тренинге) полазницима акредитованих курсева и студентима.

Други по реду регионални Омладински сајам, Youth Fair, одржан је поново непосредно пред почетак EXIT-а, потврдио је своју мисију поставши центар омладинског туризма и креативних

индустрија западног Балкана. Организован је уз партнерство ТОНС-а, ЕХИТ тима, Департмана за географију, туризам и хотелијерство а уз подршку Града Новог Сада.

Окупивши 8. и 9. јула у најлепшем делу Новог Сада, у старом језгру града, посетиоце из целог света, сајам је доказао две ствари: 1) да уз атрактиван садржај и квалитетну промоцију западни Балкана може постати један од водећих региона за омладински туризам на свету, као и 2) да удруживањем, манифестације и фестивали, али и саме земље овог региона могу постићи максималан учинак на пољу развоја омладинског туризма.

Уз велике регионалне музичке звезде, плесне групе у оквиру концерата под називом **Get EXITed**, радове младих уметника везаних за старе занате, накит, моду, тезге са органском храном и слично током два дана Youth fair-а, посетиоцима сајма омладинског туризма представиле су се омладинске дестинације Балкана (фестивали, клубови, центри за екстремне спортове и многе друге неоткривене атракције региона), туристичке организације и туристичке агенције које се баве промоцијом туризма као и невладине организације које се баве регионалним повезивањем младих на подручју Западног Балкана.

Својом понудом, али и заинтересованошћу посетилаца, сајам је потврдио да следеће године ова манифестација, уз ЕХИТ, може постати једна од препознатљивих интернационалних брендова региона, али Новог Сада, који својом традиционалном интеркултуралношћу представља идеално место сусрета, промоције, размене искустава, али и врхунске забаве за младе из целог света.

## 8.2. О САБОРУ ТРУБАЧА У ГУЧИ

### 8.2.1. Чињенице о туризму из Нацрта просторног плана Општине Лучани

Према Бига, Марићевићу и другима (2013), у погледу просторне дистрибуције и развоја индустрије, насеље Лучани спада у мање индустријске центре и налази се на магистралном коридору. На подручју општине Лучани нису планиране нове индустријске зоне и индустријски паркови. Према просторно-функционалном структурирању туристичких простора Србије подручје општине Лучани је усмерено на туристичке кластере југозападне и средишње Србије и припада секундарним туристичким просторима, а на њему се налази и међународни друмски правац (транзитни туристички правац). Међународни значај има манифестација Сабор трубача у Гучи.

У општини Лучани, туризам као привредна грана није знатније развијен. Остварена вредност у угоститељству (вредност преко које се може посредно може доћи до релативне оцене развијености туризма), у односу на укупан народни доходак у општини чини 1,47% (у Моравичком округу – 1,41%), што је незадовољавајуће, па је у наредном периоду потребно значајније развијати ову делатност. Непостојање сарадње на нивоу округа и шире регије се негативно одражава на туристичку валоризацију општине.



Укупно учешће општине Лучани у туристичком промету Моравичког округа у 2009. је испод 2% (1,89%). Туристички промет у општини последњих година показује тенденцију опадања у погледу укупног броја туриста и броја ноћења. Приметно је и повећано учешће страних туриста у укупном броју туристичких посетилаца, што је последица све веће популарности Драгачевског сабора трубача ван граница наше земље. Посебан значај за развој туризма и промоцију Драгачевског краја имају традиционалне манифестације, од којих је најзначајнија Сабор трубача у Гучи.

**Ограничења за даљи развој туризма (посебно манифестационог) су:**

1. Недовољно развијене институције које би се бавиле искључиво развојем туризма и недостатак стручних кадрова;
2. Пад укупног туристичког промета у општини;
3. Депопулација и све неповољнија старосна структура становништва на сеоском подручју;
4. Постојање туристичких и угоститељских капацитета чији туристички промет није евидентиран;
5. Мали број пратећих услужних капацитета, нарочито на сеоском подручју (угоститељски, занатски и слично);
6. Неуређеност река и купалишта, непостојање уређених рекреативних стаза, излетничких места, видиковаца и камп-локација;
7. Непостојање атрактивних туристичких тура као квалитативне допуне постојећој туристичкој понуди;
8. Недовољне активности на промоцији и презентацији туристичких потенцијала; недовољна повезаност са туристичким организацијама околних општина и на националном нивоу.

Депопулација на читавом подручју општине, велика заступљеност старачких домаћинстава посебно у брдско-планинском подручју; миграторни процеси; недовољна привредна развијеност, висока стопа незапослености и пораст броја сиромашних домаћинстава; неквалитетни путеви, недовољна опслуженост јавним превозом; мале густине и неравномеран размештај корисника јавних служби.

### 8.2.2. Приказ постојећег стања у Гучи

Туризам у општини Лучани и Драгачевском крају се може окарактерисати као „периодична” појава за време Драгачевског сабора трубача. Пре свега то је последица непостојања специјализоване институције која ће се бавити развојем туризма и радити на валоризацији културно историјских и природних ресурса у туристичке сврхе. Не постојање једне овакве институције резултира тиме да:

- Нису довољно искоришћени расположиви туристички потенцијали;
- Не постоји туристичка сигнализација и друга туристичка инфраструктура (одморишта, видиковци и слично);

- Нема потпуних података о броју гостију (познато је да значајан број домаћинстава прима госте за Сабор трубача, али без пријављивања, без боравишне таксе);
- Неразвијена континуирана маркетиншка активност и не постоји пропагандни материјал за туристичке сврхе;
- Није криеран визуелни индетитет Драгачевског краја.

Драгачевски сабор трубача је манифестација која привлачи највећи број посетилаца што собом носи појаву концентracије туриста на једном малом простору у кратком временском интервалу, док су остали делови општине потпуно занемарени на пољу туристичке понуде. Тако да и поред постојања туристичких потенцијала и туристичке традиције долази до смањења броја гостију у сеоском туризму у односу на период пре десетак година. Евидентно је и опадање броја гостију у хотелима што је резултат смањене активности на организовању: семинара, саветовања, спортских манифестација и тренажних припрема спортских екипа.

**Кључни проблеми социо-економског развоја** – На основу резултата анализе стања и анализе потреба заједнице идентификовани су кључни проблеми и њихове узрочно последичне везе. Проблеми се првенствено односе на:

- Неповољну економску ситуацију услед светске економске кризе и отежаног рада предузећа Милан Благојевић који је носилац индустријске активности општине;
- Недовољну искоришћеност других развојних потенцијала (пољопривреда и туризам);
- Недовољну инфраструктурну опремљеност у функцији локалног развоја и побољшања квалитета живота становништва;
- Недовољан ниво предузетничких иницијатива и низак ниво удруживања;
- Недовољну институционалну подршке развоју локалне економије и друштвеном развоју.

Табела 36. SWOT анализа туризма Општине Лучани и Сабора трубача у Гучи, 2011.

<b>SWOT матрица</b>	
<b>СНАГЕ</b>	<b>СЛАБОСТИ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• хотели у Лучанима и Гучи</li> <li>• категорисано 200 лежаја у приватном (сеоском) смештају</li> <li>• развијени пратећи услужни капацитети (поште, банке, продавнице и сл.)</li> <li>• заштићена природна добра: Овчарско-кабларска клисура, Рћанска пећина, појединачна стабла и шумски комплекс</li> <li>• културна добра: археолошки локалитети, манастири, цркве, надгробни споменици и крајпуташа, културно-историјски споменици, спомен обележја,</li> <li>• културне, спортске и туристичке манифестације: Драгачевски сабор трубача у Гучи, Сабор ткаља у Доњем Дубцу, међународни фудбалски турнир за млађе категорије</li> <li>• изграђени спортски терени, природни терени за рекреацију, језеро у Вучковици, риболовачке стазе</li> <li>• Гуча као међународни бренд</li> <li>• позитивна организациона и маркетиншка искуства заснована на организацији Сабора трубача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• не постоји посебна институција и ангажовано особље које се бави развојем туризма</li> <li>• велики број некатегорисаних лежаја у приватном смештају</li> <li>• недовољна искоришћеност расположивих туристичких потенцијала</li> <li>• смањен број гостију у сеоском туризму у односу на период пре десетак година</li> <li>• мали број гостију у хотелима и мали број посета, излета</li> <li>• недовољна активност на презентацији туристичких могућности</li> <li>• не постоји пропагандни туристички материјал</li> <li>• није креиран визуелни индетитет драгачевског краја</li> <li>• неизграђена туристичка инфраструктура</li> <li>• нема потпуних података о броју гостију</li> <li>• нема сеоских туристичких удружења</li> <li>• не постоје агенције које се баве продајом ванпансионских туристичких производа</li> <li>• нема лиценцираних туристичких водича</li> </ul>
<b>МОГУЋНОСТИ</b>	<b>ПРЕПРЕКЕ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• потенцијали за развој ловног и риболовног туризма</li> <li>• плански развој туризма у општини</li> <li>• повезивање у туристичку понуду регије Западне Србије (близина Златибора и Таре)</li> <li>• сарадња са туристичким организацијама општина и градова у земљи и иностранству</li> <li>• повољан туристичко-географски положај и близина магистралних путева</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• туристички маргинализован регион од стране Републике (нема инвестиција од стране државе као нпр. на Старој планини, Копаонику)</li> <li>• незадовољавајућа сарадња са националним институцијама које се баве туризмом</li> </ul>

Извор: Група аутора, 2011б.

У SWOT анализи објективно су оцењене снаге и слабости као и могућности и препреке за развој туризма. Данас постоји Туристичка организација као засебна институција која има за циљ да покуша да унапреди стање и организацију туристичке понуде на територији општине Лучани.

Табела 37. Општи и специфични циљеви развоја туризма и мере и инструменти за спровођењем, 2011.

<b>Туризам</b>		
<b>Општи циљ</b>		
<b>Развијен интегрисани туристички производ општине Лучани.</b>		
<b>Специфични циљеви, мере инструменти</b>		
	<b>Специфични циљеви</b>	<b>Мере и инструменти</b>
<b>СЦ1:</b>	<i>Ефикасна и потребама оријентисана институционална подршка за развој туризма</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запошљавање и континуирана едукација стручног кадра у туризму</li> <li>• Унапређење сарадње са националним институцијама из области туризма</li> <li>• Израда документације и планова за заштиту културно-историјских добара</li> <li>• Подршка развоју туристичка удружења</li> <li>• Успостављање механизма за ефикасну наплату боравишне таксе</li> <li>• Категоризација смештајних капацитета и пружање подршке категорисаним издаваоцима смештаја</li> <li>• Развој модела за коришћење туристичких капацитета у сеоским домаћинствима</li> </ul>
<b>СЦ2:</b>	<i>Висок квалитет туристичких услуга и пратеће инфраструктуре</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пружање подршке туристичким агенцијама које се баве ванпансионском туристичком понудом на територији општине Лучани од стране стручних служби ЛСУ и њених институција</li> <li>• Уређивање туристичких локалитета</li> <li>• Укључивање спортске инфраструктуре у туристичку понуду општине Лучани</li> </ul>
<b>СЦ3:</b>	<i>Природни и културни ресурси су валоризовани у туристичке сврхе и чине саставни део туристичке понуде општине Лучани</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развој спортско-рекреативних туристичких садржаја</li> <li>• Коришћење природних ресурса и геотермалних изворишта Овчарско-Кабларске клисуре у туристичке и здравствено туристичке намене</li> <li>• Развој ловног и риболовног туризма и њихово укључивање у туристичку понуду</li> <li>• Континуирано одржавање споменика културе, историјских знаменитости и заштићених природних добара</li> </ul>
<b>СЦ4:</b>	<i>Туристички потенцијали општине Лучани су адекватно промовисани</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креирање аудио-визуелни индетитет драгачевског краја</li> <li>• Израда промотивних туристичких материјала (штампани, видео и аудио пропагандни материјал и сл.)</li> <li>• Континуирана промоција путем туристичког промо материјала и коришћењем брэнда Сабора трубача у Гучи</li> </ul>

Извор: Група аутора, 2011б.

Објективни циљеви и мере за њихово спровођење који би у релативно краткорочном периоду могли да покажу пораст свести и озбиљности у организацији једног великог догађаја какав је сабор. Гостију ће несумњиво увек бити, бар из Србије, Републике Српске и Македоније али на дугорочном плану у наредних 10 година побољшањем квалитета услуга и понуде ова манифестација ће бити још већи префикс међународног догађаја. Она се већ дуги низ година промовише као нешто најбоље из Србије иако у организационом смислу постоје реални проблеми који се на терену и у пракси морају решавати (безбедност гостију из бивших југословенских република и ублажавање имиџа да је Гуча место за напијање, место где су сви мамурни, где се омладина претерано одаје алкохолу без неког мониторинга и вођења реда о јавном реду и слично.

**Табела 38.** Скромни, оскудни, званични подаци Туристичке организације Лучани за 2013.

Р.б.	Домаћин	Број ноћења	Држава оркестра
1.	Радоје Богдановић	3*16 = 48	Белгија – Кадријеви
2.	Милка Даниловић	2*10 = 20	Словеније – Фешта бенд
3.	Бојан Милекић	3*9 = 27	Пољска
4.	Стана Броћић	3*9 = 27	Норвешка
5.	Снежана Недељковић	2*12 = 24	Италија
6.	Верица Јечменић	1*11 = 11	Македонија – Уско Кан
7.	Радован Јовановић	1*10 = 10	Македонија – Левис
8.	Ђорђе Тадић	1*10 = 10	Италија
408 ноћења гостију сабора трубача			
584 ноћења чланова домаћих оркестара			
177 ноћења чланова страних оркестара			
УКУПНО: 1.169 остварених ноћења			
око 460 трубача (206 домаћих и 87 страних музичара + 167 аматера)			

**Извор:** Интерни подаци Центра за културу, спорт и туризам и ТОЛ, 2013.

Из Табеле 38. се може закључити да је 2013. било оркестара који су регистровани у приватном смештају из 6 различитих држава: Белгије, Словеније, Македоније, Италије, Пољске и Норвешке. Сви који су били у Гучи видели су и оркестре из САД, Француске, Грчке и Велике Британије што представља доказ колико стил свирања трубе и дувачких инструмената који се стотинама година негује у Србији интригира и привлачи музичаре из читавог света. Нажалост, услед не постојања тачних статистичких показатеља нећемо никада сазнати колико је до сада страних музичара посетило Гучу. На овом месту треба истаћи да се публика током Сабора у Гучи генерално може поделити на три основне групе:

1. Они који искључиво долазе у Гучу ради програмског, такмичарског дела програма који се одвија на фудбалском терену;
2. Они који искључиво долазе због провода и атмосфере која се одвија спонтано по ресторанима, улицама и трговима у Гучи – аматерских ансамбала и оркестара и плех музике у баштама ресторана и кафића (било они само посетиоци или музичари);
3. Они који су подједнако присутни током дана у ресторанима а увече су на стадиону и су учествују у ревијалном делу програма и такмичењу.

Табела 39. Структура смештаја по врсти соба и броју лежаја, 2013. године

Р.б.	Врста смештаја	Број соба					Број лежајева
		1 креветне	2 креветне	3 креветне	4 креветне	више од 4 кревета	
1.	Сеоска домаћинства	39 соба + 2 апартмана					70
		14	19	6	/	/	
2.	Домаћа радиност	193 собе					254
		44	112	27	6	5	
3.	Хотели	24 собе+ 2 апартмана					54
		10	/	14	/	/	
4.	Ресторани са коначиштем	20 соба					46
		/	15	4	1	/	
УКУПНО:		68	146	51	7	5	424
		277					

Извор: Интерни подаци Центра за културу, спорт и туризам и ТОЛ, 2013.

**НАПОМЕНА:** На територији општине Лучани нема регистрованих одмаралишта, планинских кућа за одмор и мотела па стога нису ни приказани у наведеним табелама. Као извор података за израду табеларних приказа коришћени су извештаји инспекцијске службе општинске управе општине Лучани.

У поређењу са 2002. годином када је било укупно око 3.000 лежаја у Општини Лучани подаци из 2013. године дају једну потпуно другачију ситуацију. Тада се помиње око 460 соба са близу 3.000 лежајева а данас их има 277. Логична је једино одлив броја становника који су напустили ову општину па да је услед тога дошло до опадања броја становника, а све остало је показатељ да се неадекватно води евиденција и да подаци нису релевантни.

Промет туриста у Драгачеву тешко је приказати јер не постоје адекватни подаци. Један од примарних проблема је то што су подаци углавном фиктивни. Највећи део туриста није пријављен, а претпоставка је да се сваки седми туриста евидентира. Уз то треба истаћи, да се туристи који бораве у нерегистрованим смештајним капацитетима уопште не евидентирају. Само власници појединих регистрованих смештајних капацитета пријављују своје госте. Хотел у Лучанима пружа податке о преноћиштима, док хотел у Гучи послује само за време Сабора трубача и дискутабилно је у којој мери даје тачне податке о закупу смештајних јединица.

Табела 40. Промет туриста у Општини Лучани

Година	Туристи			Ноћења		
	Укупно	Домаћи	Страни	Укупно	Домаћи	Страни
1979.	1.994	1.922	72	5.432	4.348	1.084
1990.	4.774	4.678	96	8.956	8.616	340
2003.	1.917	1.689	228	4.728	4.273	455

Извор: Поповић, 2006.

Упркос чињеничном стању, неретко се појављују бројке, које према аутору, нису адекватне. Па тако постоји податак да је Гучу током „50. Сабора трубача“ посетило и до милион посетилаца, што се не чини реалним (*то су подаци организатора који су пласирани у медијима и јавним гласилима али без неких нарочитих показатеља*). Приказан је промет туриста са бројем ноћења закључно са 2003. у општини Лучани. Та година се може сматрати и последњом годином до које је вођена „релативно објективна евиденција“, док су након 2003. олако даване претпоставке/паушалне пројекције о броју туриста, без адекватне евиденције истих и што је још важније уместо да се води рачуна о статистичким показатељима данас када је Сабор све већи и већи и све посећенији и поприма карактеристике правог међународног догађаја, ситуација је обрнута, статистика или не постоји или организатор не жели да је објективно прикаже.

Слика 32. Труба – заштини знак/ лого Драгачевског округа



Извор: <http://www.lucani.rs/index.php/ustanove-opstine/javna-preduzeca-opstine-lucani.html>

Карта 1. Државе света из којих су долазили анкетирани туристи на 50. јубиларни Сабор трубача у Гучи, 2010. године



Извор: Јовановић, 2014.

На основу приказа са Карте 1. можемо уочити да нема довољно посетилаца Сабора трубача у Гучи из Источне и Централне Европе, а на чему треба поради у смислу интензивније промоције. Како је ово један од веома ретких фестивала ван САД који је посвећен труби, свакако треба привући и туристе из прекоокеанских дестинација. Пре тога, мора се доста урадити на сређивању целокупне слике о Драгачевском крају – инфраструктуре, супраструктуре, комуникацијских и других мрежа, услуга смештајних капацитета и ванпансионских садржаја који би привукли госте и током осталих једанаест месеци у години. Свакако, поред спортисте Новака Ђоковића и ЕХИТ фестивала, као и многобројних глумаца, редитеља, сликара и других уметника, овај сабор је дао значајан допринос брендирању Србије и стварању једног позитивног имица који је потпуно исчезао током велике пропаганде која се водила против Србије 90-их година прошлога века. Ова манифестација је генератор развоја туризма у централном делу Србије која може да повуче и друге мање фестивале и атрактивности и да направи обједињену сезонску посету бар током летњих месеци.



### 8.2.3. Циљеви развоја туризма и туристичких и рекреативних простора у Општини Лучани

Одрживи развој туризма подразумева увећање туристичке атрактивности општине усклађено са очувањем, заштитом и унапређењем посебних природних, предеоних и амбијенталних вредности и НКД, што се остварује кроз:

#### 1. *Обезбеђивање услова за развој и подстицање различитих облика туризма на територији*

##### *Општине Лучани:*

- Успостављање система заокружене туристичке понуде на територији општине;
- Формирање идентитета туристичких центара и зона, заснованог на природним вредностима и/или културно-историјском наслеђу;
- Развој разноврсних и специфичних облика смештајних капацитета (стационарни и привремени, за различите категорије туриста и различите видове туризма – манифестациони, спортско-рекреативни, бањски, сеоски, гастрономски, еко, омладински, екскурзиони, транзитни, ловни и риболовни и тако даље);
- Обезбеђење богате и сложене структуре различитих простора за рекреацију;
- Подстицање разноврсних облика инвестирања у реализацију и одржавање;
- Рекреативних простора и спортских објеката;
- Туристичко и комунално опремање села;
- Развој специфичних програма угоститељства, афирмација традиционалне производње хране и угоститељства, народне радности и традиционалног занатства, развој екопољопривреде.

#### 2. *Унапређење квалитета туристичке понуде на територији општине Лучани:*

- Обезбеђење богате понуде различитих туристичко-рекреативних програма и садржаја (културни, манифестациони, спортско-рекреативни, едукативни, забавни);
- Развој пратећих традиционалних културно-забавних садржаја и програма, развој специфичних манифестација (везаних за село, природне целине, културне специфичности и тако даље);
- Унапређење постојећих и уређење нових простора намењених рекреацији и туризму;
- Функционално и просторно повезивање туристичко-рекреативних садржаја и простора;
- Формирање информативних пунктова;
- Повећање доступности туристичко-рекреативних садржаја.

#### 3. *Развој целогодишње туристичке понуде:*

- Развој специфичних сезонских туристичко-рекреативних простора, садржаја и програма којима се истичу погодности боравка у различитим сезонама и оних који омогућавају целогодишње коришћење;

- Обезбеђење пратећих садржаја туризма (трговина, услуге) у току целе године у туристички атрактивним подручјима;
- Подстицање развоја туристичких подручја са најповољнијим могућностима за максимално продужење туристичке сезоне.
- *Заштита и афирмација простора посебних еколошких, културно-историјских и естетских вредности:*
- Организација, уређивање и коришћење туристичко-рекреативних простора у складу са мерама заштите животне средине, природе, природне и културне баштине;
- Развој рекреативно-едукативних програма којима се афирмишу вредности подручја;
- Презентација објеката и целина од културног и историјског значаја, уз предузимање неопходних мера за уређивање њихове околине.

#### **8.2.4. Америчка репортажа о сабору у Гучи: Добро дошли у земљу „четника”**

„Добро дошли у земљу четника”, пише америчка новинарка *Ана Лошкин* у чланку „Српски национализам на фестивалу трубача у Гучи”. Цела репортажа, која на понижавајући начин описује српски народ, фокусира се на приказивање учесника фестивала као пијанаца који или не носе мајице или те мајице имају мртвачке главе и претеће поруке. Лошкинова пише: „У мору слогана попут – Чувај воду, попиј пиво”, једна мајица се посебно истиче, то је портрет бившег председника Слободана Милошевића са натписом: „Твоја војска те чека”.

Неки носе црне мајице са лобањама, на којима пише „Са вером у Бога - Слобода или смрт”, исписано црквеним словима, са зеленим војним шеширима украшеним сликом орла и краљевске круне. Омладину која је окупљена у Гучи описује као руљу која скаче сатима скандирајући о моћи „велике Србије”: „Младићи и девојке изгледају невино док певају о величини Србије, носећи капе са четничким симболима, увијени у српске заставе. Они показују три прста, што Бошњаци и Хрвати сматрају провокацијом јер је тај поздрав користила српска војска док је немилосрдно убијала њихов народ.” ([http://www.alo.rs/stari-alo/Dobro\\_dosli\\_u\\_zemlju\\_cetnika/54096](http://www.alo.rs/stari-alo/Dobro_dosli_u_zemlju_cetnika/54096)).

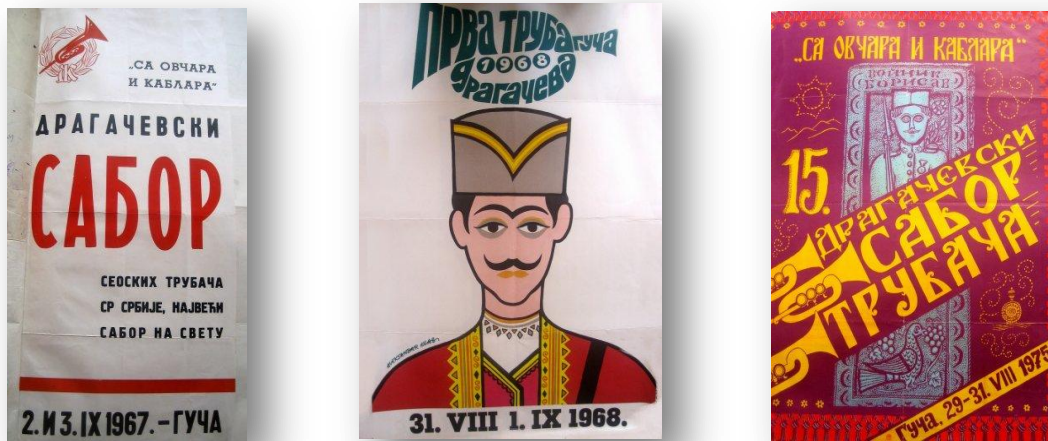
#### **8.2.5. Од локалног вашара до светског и међународног Сабора трубача**

У овом поглављу неће бити речи о туристичко-географским карактеристикама и морфологији насеља Драгачево и географским карактеристикама општине Лучани, јер оне нису предмет овог истраживања, али ће се у извесној мери изнестити одређене чињенице које се могу директно и/или индиректно повезати са одређеним резултатима истраживања. Укратко је дат приказ културно-друштвеног феномена „Гуча – Сабор трубача” као и резултати спроведеног истраживања на 50-ом јубиларном сабору трубача.

Једна племенита идеја рођена у скромној, малој средини варошице Гуче, на видику Овчара и Јелице, добила је своју афирмацију и стекла своје право. У срцу славног Драгачева родила се мисао о спасавању трубачке традиције, која у нашем народу има дубоке корене. Тадашњи организатори „Културно-просветна заједница Гуче“, покушали су давне 1961. да направе мали фестивал о пожелели су да он прерасте у праву културно-туристичку атракцију, што и јесте данас (Слика 33.).

Драгачевски трубачи из целе Србије представљали су у свету изворно народно стваралаштво, освајали признања и награде и у многоне допринели да се Србија свуда чује и види. Крајем седамдесетих, Интернационални театарски институт са њујоршког Бродвеја уврстио је Драгачевски сабор у Гучи у водич кроз све значајне културно-туристичке приредбе у свету.

Слика 33. Плакати са неких од првих Драгачевских сабора сеоских трубача, 1967, 1968 и 1975. године



Извор: <http://gucasabor.com/sr/about-the-festival/posters/>

О Драгачевском сабору трубача у Гучи, сабору народног стваралаштва, писали су и бележили академици, књижевници, песници, публицисти, редитељи, музиколози, композитори, туризмозолози и други. О Сабору трубача у Гучи објављено је преко стотину књига, публикација, поглавља, снимљено је на десетине краткометражних и документарних филмова и емисија, на стотине мелодија и песама (из казивања Живорада Жике Ајдачића, редитеља и сценаристе Драгачевског сабора од 1967. до 1997). Општина Лучани налази се у подручју западне Србије, у географској области Драгачева. Општина Лучани има две варошице: Гуча и Лучани и 34 села.

Према попису из 2002. године општина Лучани има 24.614 становника који живе у 8.734 домаћинства. Половина радно активног становништва је ангажована у пољопривреди, затим у индустрији и другим јавним и друштвеним делатностима. У општини постоје два хотела и један мотел, са укупно 180 лежајева. За потребе сеоског туризма евидентирани су собе у домаћој радности у око 460 домаћинстава, са приближно 3.000 лежајева (Тадић и други, 2010).

На територији општине Лучани према попису из 2002. млади чине 20,11% од укупног становништва или 4.950 становника. Од неведеног броја 2.618 младих похађа основну или средњу школу (подаци из 2008. године) (Група аутора, 2011б).

Први сабор је одржан 14. октобра 1961. године и до 2010. године процењује се према незваничним подацима, да је сабор посетило око 8 милиона гостију из Србије и читавог света. Приликом потребе да се преувелича и апострофира важност овог догађаја наводи се да ова варошица постаје највећи град Србије после Београда као и светска престоница културе.

За потребе одржавања догађаја изграђена је вишенаменска савремена позорница, реконструисан је део зграде Дома културе у Гучи, изграђен је Спортско-рекреативни центар са теренима за разне мале спортове и базеном. А изградњом три моста преко реке Бјелице, омогућен је несметан и безбедан проток гостију из Гуче до саборишта.

Савременим саобраћајницама становници Гуче имају „излаз“ на све 4 стране света: за Београд преко Чачка (директна аутобуска веза), за Краљево (преко Каоне), за Ивањицу (преко Котраже), за Ариље (преко Краварице). До Гуче можете допутовати на следећи начин: уколико путујете аутом, од Београда до Чачка се стиже Ибарском магистралом преко Горњег Милановца. На кружном путу око Чачка постоји скретање за Гучу (20км). Уколико сте се одлучили за аутобуски превоз, са главне аутобуске станице у Београду поласци до Чачка су на сваки сат (осим ноћу), одакле имате аутобусе као и такси превоз до Гуче.

У медијима се сваке године манишулише са подацима и информацијама о томе како је Сабор посетило скоро милион посетилаца. Посебно се спинује са информацијама пре почетка и након завршетка Сабора. При томе, према сазнањима аутора дисертације нико до сада није видео извештај са конкретним, егзактним и опипљивим информацијама и подацима о резултатима овог Сабора и ефектима који су постигнути (тачан и реалан број посетилаца на самом стадиону током програма фестивала, свакодневних посетилаца у месту Драгачево, броју аутомобила који су евидентирани приликом наплате паркинг места, раста БДП у месецу августу, пораста броја запослених у угоститељском сектору и туристичкој делатности и слично).

Полазећи од премисе да је и само новинарство у данашњој Србији веома подложно утицајима и није независно аутор са резервом користи и наводе дневних новина и медија као готово једине изворе „егзактних“ информација.

При томе, не води се никаква статистика нити евиденција посетилаца на дневном нивоу или организатор о томе не жели да разговара. Поставља се питање зашто, односно ко крије и зашто крије овакве информације? За праћење стања током одржавања Сабора трубача у Гучи, аутор је више пута покушавао да успостави сарадњу и комуникацију са надлежнима у општини и организацији овог догађаја, али све се завршавало безуспешно у једносмерној комуникацији.

Аутор је покушавао и преко мештана да дође до неких података и у извесној мери путем лобирања добио је податке који су врло скромни и готово ништа не говоре у прилог чињеници да је ово један од највећих брендова Србије данас и да привлачи велики број посетилаца. У разговору са посетиоцима, обилазећи бројне паркинг зоне и такозване кампове аутор је дошао до информација да су то већином странци из Француске, Италије и Британије који путују по Европи у камп кућицама и врло скромно живе јер су корисници социјалног програма у матичним земљама, немају запослење и траже „јефтин“ провод за услове у којима они живе. Да би ово илустровали навешћемо један пример из „озбиљних српских новина“.

Н.М и Н.К у свом тексту (2010) наводе а према извору информација које су добили од Илије Станковића вишегодишњег координатора и медијског директора сабора, да је Одсек за буџетску контролу Министарства финансија оптужио организаторе Сабора и општину Лучани за бројне финансијске неправилности. Извештај открива незаконите уговоре које је склапао Центар за културу из Гуче, двојне фактуре за физичко обезбеђење сабора и друге малверзације. Даље се наводи да је директор Центра за културу закључио, мимо законске процедуре, ништаван уговор о техничкој сарадњи у организацији и реализацији 48, 49. и 50. Драгачевског сабора трубача са агенцијом „Профајл“ и РТВ Сунце ДОО из Аранђеловца о ексклузивном праву лиценце за ТВ, аудио и видео ДВД права. Наводи се и да је агенцији „Профајл“ исплаћено 2.500.000 динара од стране Центра за културу Драгачево Гуча за производњу филма „Драгачевски сабор трубача у Гучи - интернационални бренд“, 30. септембра 2008, без фактичких доказа да је наручилац преузео произведени филм. Центар за културу Гуча, без процедуре јавних набавки, потрошио је 3.794.392 динара на канцеларијски и кухињски намештај, занатске и услуге Омладинске задруге.

По завршетку манифестације Сабор трубача 2008. године, испостављен је рачун 22/08 који је, без образложења, многоструко увећан на име накнаде агенцији „Траг“ из Чачка за услуге обезбеђења сабора. Основни уговор износи 280.000 динара, а повећан је 4,2 пута и износи 1.181.683 динара.

Новинар В. Илић (2011) наводи у свом тексту а према наводима и информацијама које је добио од организатора да ће Гучу посетити, то јест да ће Сабор угостити око милион гостију. Према наводима из овог текста, готово свако домаћинство у трубачкој престоници имаће у време Сабора трубача на конаку по неког сабораша. Преко туристичких организација увелико стижу резервације за смештај из целог света. Нажалост, гости ће морати да се задовоље приватним смештајем или камповима, јер се једини хотел у Гучи „Златна труба“ онедавно налази у стечају. У њему ће бити места искључиво за госте организатора, односно учеснике. У драгачевској варошици, која броји свега око 3.000 становника, саборашима је исто толико кревета на располагању. Међутим, свега 700 лежачева је категоризовано. Кревет у центру кошта 30 евра, а на периферији 25 евра. У сеоским домаћинствима кревет се издаје за 20 евра по дану, с тим што драгачевске домаћице за своје госте

припремају и доручак, који улази у цену. У камповима, где најчешћи одседају Срби, Французи и Италијани, смештај по дану стаје од седам до 10 евра.

Године 2013., процењено је према искуствима оних који су посетили Гучу, и текстовима и најавама у медијима да је потребно минимум 300 евра да одете из Београда у Гучу сопственим превозом у чега су урачуната два ноћења за две особе и новац који је потребан за храну, пиће и провод. Ако сабор посети заиста скоро сваке године у просеку 600.000-1.000.000 посетилаца колика је онда зарада од Гуче. Да не помињемо спонзорске пакете пивара и других спонзора и покровитеља. Генерални спонзори више година уназад су: Апатинска пивара, Нафтна индустрија Србије, Телеком Србија, Галеника – фитофармција, Пионир Суботица, Western Union bank, медијске куће: ТВ Пинк, РТРС, РТВ Сунце, Вечерње новости, Илустрована политика, Данас, Блиц, Курир, Ало, Туристичке новине.

„Центар за културу и спорт Општине Лучани” је јавна установа у области културе са седиштем у Гучи, основана децембра 2004. године. До тада је носилац ове делатности био Дом културе у Гучи, као самостална установа, основан 1962. године. Поред многобројних делатности, Центар је задужен и за организацију Драгачевског Сабора трубача - комплексне културно-уметничке и туристичке манифестације од посебног значаја за општину и Србију – како је наведено у њиховом прогласу. Затим Центар се бави и издавачком делатношћу (књиге аутора из Драгачевског краја, лист „Трубач”, програми, плакати, билтени Сабора трубача и слично).

У општини, поред Дома културе у Гучи (и Лучанима), са њиховим делатностима и просторима, постоје и зграде домова културе у 17 села (Горњи Дубац, Доњи Дубац, Каона, Милатовићи, Котража, Рти, Вича, Живица, Горачићи, Зеоке, Горња Краварица, Доња Краварица, Ртари, Марковица, Турица, Пухово, Крстац) укупне површине 2.541 м<sup>2</sup>.

Делатношћу туризма се бави Туристичка организација општине Лучани углавном у смислу презентације манифестационог туризма, посебно Сабора трубача, као једне од највећих туристичких манифестација у Србији. У време Сабора, Центар се бави и смештајем туриста – посетилаца, уз то и евидентирањем капацитета у приватном смештају. Општина Лучани је позната и по манифестацијама Распевано Драгачево, Сабор ткаља у Доњем Дупцу. На територији општине Лучани се налази значајни део Овчарско-кабларске „српске Свете горе”.

Сабор трубача је манифестација народног стваралаштва српског народа, позната у свету као „бисер српске народне духовности”. Окупља преко 2.000 учесника, које својим пером и објективом у дане Сабора прати око 200 акредитованих штампаних и електронских медија са свих континената. Према изворима Центра за културу и спорт сваке године саборовање посети око 500.000 људи. Општина Лучани је у претходних пола века дочекала и угостила око 13,5 милиона посетилаца Сабора из земље и света, међу којима је било скоро 10.000 трубача

(<http://www.lucani.rs/index.php/ustanove-opstine/javna-preduzeca-opstine-lucani.html>).

Смештајни капацитети у Драгачеву су хотели у Лучанима и Гучи, као и собе у домаћој радиности у селима Каона и Властељице Милатовићи, Доњи Дубац, Горачићи, Вича, Котража, Рти и варошици Гуча укупно: 209 домаћинстава са 1.275 лежаја. Сва евидентирана домаћинства, осим 10 у Каони, имају могућност за пријем гостију викендом и за Сабор трубача, потенцијални капацитети у наведеним и још неким селима из свих општинских подручја (који треба да се званично евидентирају): 462 домаћинстава са око 3.000 лежаја.

Хотел „Лучани” у Лучанима располаже са око 80 лежајева. У непосредној близини хотела налазе се олимпијски базен и терени за разне врсте спортова. Хотел је погодан за одржавање разних семинара и спортски туризам. Туристичка агенција „Guča Travel” у закупу има око 850 лежаја у домаћој радиности, хотелима и мотелима. Обезбеђена су два ауто кампа са потребном инфраструктуром (WC, туш, паркинг) (<http://www.sborguca.com/Smestaj.html>).

За више информација о смештају и кампу током сабора трубача задужен је портал Гуча Фест је (<http://www.gucafest.org/>). Овај портал нуди свестране информације како можете да корисно и активно проведете своје време током трајања сабора трубача и које све активности и услуге можете да очекујете на дестинацији. Међутим, портал није довољно посећен и промовисан. Такође, путем овог портала можете да добијете све информације о могућностима за Couch Surfing, то јест резервацији кревета у неком од домова.

**Слика 34.** Песма „Са Овчара и Каблара” је постала саборска химна



Извор: <http://gucasabor.com/sr/about-the-festival/the-story-of-the-trumpet/>

Под слоганом „Једном се живи” одржан је 50. јубиларни Сабор трубача у Гучи, 13-22. августа 2010. године који је трајао пуних 10 дана. Први сабори су одржавани у октобру и период одржавања се померао ка августу месецу. Крајем 80-их и почетком 90-их година прошлога века такмичење се одржавало крајем месеца августа а онда је умерено са порастом интересовања посетилаца на период прве половине и средине месеца августа.

Слика 35. Промотивна брошура са програмом 50. јубиларне Гуче, 2010.



Извор: Центар за културу, спорт и туризам Општине Лучани, 2010.

Туристичка организација Србије (у даљем тексту: ТОС) интензивно промовише Сабор трубача за који постоји велики број упита на свим међународним сајмовима туризма у посебно у Немачкој. Према речима директорке ТОС-а, Гордане Пламенац, Немци и Французи изузетно воле Гучу док Енглези и Холанђани преферирају Exit Фестивал. Исто тако, велику подршку промоцији Гуче дали су рецимо: Емир Кустурица, легендарни фудбалер Марадона или рецимо Амбасдор Русије Александар Конузин, који је постао добитник повеље за промоцију Сабора због свеобухватног доприноса развоју, реализацији и међународној афирмацији ове јединствене смотре, и многи други.

Иако према званичној евиденцији Општине Лучани постоји само троје запослених у туризму и угоститељству током одржавања Сабора према незваничним информацијама посао нађе 1.000-3.000 радника а највише конобара, промотера и радника обезбеђења. Рецимо Центар за културу и спорт ангажује поред 5 стално запослених радника још 50 особа преко студентских задруга или Уговором о делу. За поједине послове чија вредност прелази 318.000 РСД радници се ангажују путем јавних набавки, а за мање вредне послове путем понуда.

Пошто је укинута дневна цена улазнице за сам вечерњи програм а уведена обавезна наплата паркинг карата ангажовано је око 30 радника за овај посао. Висина дневне накнаде која се креће 1.500-2.000 РСД, и још када се на то дода висок износ напојнице, резултира чињеницом да се потенцијални радници веома брзо ангажују.



Слика 36. Гуча је прави рај за незапослене



Извор: <http://gucasabor.com/sr/about-the-festival/press-clipping/>

Према подацима Агенције БЕТА, који су објављени у дневном листу „Курир“ пореска управа Србије утврдила је неправилности у евидентирању промета преко фискалних каса код око 86 одсто контролисаних угоститеља у Гучи, током Сабора трубаџа. У саопштењу се наводи да је контрола 22 обвезника на тој музичкој манифестацији извршена 9. и 10. августа и да је неправилност утврђена код 19 угоститеља, што је око 86 одсто од укупно контролисаних објеката. Највећи број неправилности односи се на неевидентирање промета преко фискалне касе и ангажовање радника „на црно“ (Слика 36.). Према пореским обвезницима код којих су утврђене неправилности биће покренут поступак за утврђивање прекршајне одговорности, саопштила је Пореска управа (<http://www.kurir-info.rs/kafedzije-u-guci-nisu-izdavale-fiskalne-racune-clanak-933933>).

Проблеми у Гучи које је аутор констатовао приликом обављања теренског истраживања и спровођења анкете 2010. године су:

1. Непостојање довољног броја **информативних пултова** на којима би се пружале све туристичке и програмске информације;
2. Непостојање довољне **понуде хране и пића** за оне који нису дошли да би се искључиво проводили и у прекомерним количинама конзумирали тешку храну и алкохола пића;
3. Недопустиво је да се дозволе **изгреди** на које нико не реагује – пример: добацавање странцима и вербално вређање и узвици да су Немци фашисти, Италијани нацисти и слично. У малој речици се

спонтано направила „Четно бина“ на којој су пуштане националистичке песме које су увредљивог садржаја и не прилиће једном такозваном међународном догађају;

4. **Закуп земљишта** – локације за штанд или бину;
5. **Локална комунална такса** – која се уплати али се дешава да излагаче после уцењују, то јест врше притисак да се додатно још плати (плаћа се рекет);
6. **Плаћање паркинг простора** – која нису прописно обележена, ограђена и где се не знају јасно услови и правила за које плаћате услугу. На пример, поједина физичка лица имају камп кућице које несметано уђу на паркинг и плате недељну или вишедневну улазницу али после им одговорна лица не дају да седе рецимо испред возила на столицама или да се друже јер то није место предвиђено за камповање, како они тврде. Међутим, приликом плаћања паркинга и уласка нико им на то не скрене пажњу, нити постоје било какви писани кодекси и правила са којима се могу упознати гости сабора пре него посете овај догађај;
7. **Рушење шатора** – и то без присутности власника. На пример, припадници обезбеђења и полиције насилним понашањем без вођења неког записника или налога за уклањање долазе на паркинг и физички уклањају шаторе на тај начин што их ломе, руше и слично;
8. **Мокри чворови** – којих нема довољно и после неколико дана све се практично претвори у један јавни тоалет;
9. **Хладни тушеви** – који се додатно наплаћују и постављени су у врло нехигијенским зонама поред стајског ђубрета, штала а наплаћује се туширање хладном водом у непрописно обезбеђеним просторима, који нису постављени ван јавних локација и очију пролазника и гостију у неке ограђене зоне;
10. **Депоније смећа** – које се стварају на дневној бази у огромним количинама (пластичне чаше, флаше, кутије од цигарета, кесе и друге ствари) и које се не уклањају по неколико дана, док баш не почну да сметају свима и да се приметно гости и становништво буне;
11. Спора и неосмишљена **комуникација кретања** кроз центар места и око терена на ком се одвија такмичарски део;
12. **Превелика бука** која по цео дан траје, где се звукови мешају уместо да се направе зоне на одређеним растојањима и други.

Иако постоји Одсек за утврђивање, контролу и наплату локалних јавних прихода, иако се обављање регистрованих привредних делатности врши на јавним и приватним површинама у две зоне и организује постављање привремених јавних санитарних кабина, све делује некако недовољно организовано и стихијски. Рецимо, неколицина ентузијаста који су власници једног угоститељског објекта у Новом Саду, отишли су за време трајања сабора да раде исти посао и отворили су мали бар са безалкохоним пићима уз једну бину. На тој бини пуштала се искључиво страна и диско музика, за оне који су дошли први пут са неким у Гучу и схватили да им се програм не допада у толикој мери, то

јест идеја (иначе врло оригинална) требала је да приушти алтернативу трубачима и народној музици. Било је доста страних гостију који су били заинтересовани да бораве на овом месту јер су могли да бирају другачија пића која нису алкохолна па чак и неке воћне напитке попут коктела али без алкохола у себи.

Међутим, они су били спречени да нормално послују јер су за све инсталације и електро и водене прикључке уредно платили таксе пре сабора али неколико дана нису ипак нису имали струје нити воде. Огорчени после неколико пута обавештавања главног организатора и редарских служби да постоји проблем који треба отклонити, запређено им је да или ћуте или да се спакују и да иду одакле су дошли, на шта се они нису пуно обазирали и наставили су да на томе инсистирају. Половину времена трајања сабора њихова концепт нота пословања и бизнис план су пропали и огорчени, са великим трошковима које нису могли да поврате вратили су се у Нови Сад. Покушали су неколико пута да поврате свој новац међутим нико није имао разумевања за њихов проблем.

### **8.3. ЕВАЛУАЦИЈА ДОГАЂАЈА ОД СТРАНЕ МОНИТОРИНГ ВЛАДИНИХ ИНСТИТУЦИЈА**

#### **8.3.1. Туристичка инспекција Министарства финансија и привреде РС и Градска управа за привреду – веома важни стејкхолдери у организацији неког догађаја**

Када је у питању организација неког великог догађаја као што је EXIT фестивал мора се водити рачуна и о томе да гости буду смештени у адекватне просторе предвиђене за камповање или хостеле и смештајне капацитете посебно ако је организатор обезбедио исти купцима фестивалских улазница. За проверу исправности пословања у складу са законима и правилницима надлежна је туристичка инспекција. На територији Јужнобачког управног округа ради 7 државних службеника – туристичких инспектора (6 у Новом Саду и 1 у Бачкој Паланци), а укупно 14 у сектору.

Туристичка инспекција је надлежна да врши контроле у угоститељским објектима за исхрану и пиће, угоститељским објектима за смештај (категорисаним, некатегорисаним, у домаћој радиности и сеоском туристичком домаћинству), кетеринг објектима, привредним субјектима који врше услуге изнајмљивања возила, туристичким агенцијама, лицима која врше услуге туристичких професија (туристички водич, туристички пратиоци, туристички аниматори и локални туристички водичи), контролу ловнотуристичке делатности и научичке делатности. Када су у питању догађаји надлежна је да проверава податке о томе да ли су пријављени гости у кампу, да ли су плаћене боравишне таксе и да ли су на штандовима и у кетеринг сектору искуњени сви санитарно-хигијенски и технички услови пословања и обављања ове делатности.

Стварна надлежност туристичких инспектора је одређена Законом о министарствима („Сл. гласник РС”, бр. 72/2012), одредбом члана 4. у коме је предвиђено да ће Министарство финансија и

привреде поред осталог вршити „... инспекцијски надзор у области туризма.“ Одељење туристичке инспекције има седиште у Новом Саду, Булевар Михајла Пупина б. а Начелница овог одељења за АП Војводину је госпођа Радослава Рончевић.

У контролама туристички инспектор проверава следеће: легалност рада, придржавање прописаних минималних услова у погледу опреме и уређаја за обављање одређене делатности (угоститељске, делатности туристичких агенција, научке делатности и слично), истицање пуног назива имена, седишта и врсте угоститељског објекта, истицање радног времена, придржавање прописаних елемената за категоризацију, одржавање нивоа услуга, истицање и придржавање истакнутих цена услуга, утврђивање норматива хране и пића, издавање прописаних рачуна и наплата и уплата боравишне таксе, кадровска оспособљеност, а сходно материјалним одредбама Закона о туризму („Сл. Гласник РС”, бр. 36/2009, 88/2010, 99/2011 – други закон и 93/21), Закона о оглашавању („Сл. Гласник РС”, бр.73/2010), Закона о јавним скијалиштима („Сл. гласник РС”, бр. 46/2006), Закона о заштити потрошача („Сл. гласник РС”, бр. 73/2010), Закона о заштити становништва од изложености дуванском диму („Сл. гласник РС”, бр. 30/2010), Закона о привредним друштвима („Сл. гласник РС”, бр. 36/2011) и другим законима и прописима донетим за њихово извршавање.

*Врсте послова које обавља су:*

- Вршење инспекцијског надзора над применом закона и других прописа којима се уређује област туризма и угоститељства и предузимање прописаних управних и казних мера у вршењу инспекцијског надзора;
- Утврђивање испуњености прописаних услова за обављање туристичке и угоститељске делатности;
- Заштита потрошача и заштита интелектуалне својине у области туризма и угоститељства;
- Израда извештаја и информација о раду Одељења у области у којима се обавља надзор;
- Сарадња са другим инспекцијским органима, правосудним органима, органима за прекршаје и другим органима државне управе и организацијама и са удружењима и организацијама у области туризма и угоститељства и удружењима за заштиту потрошача;
- Праћење реализације пројеката за развој туризма и контрола извршења уговора између Министарства и привредних субјеката у координацији са Сектором за туризам.

Туристичка инспекција тесно сарађује са Градским управама за привреду. Градска управа за привреду у Новом Саду и њени запослени су дужни да сваком грађанину обезбеде једнак положај и ефикасно остваривање његових права, обавеза и интереса, дају им потребне податке, обавештења и упутства, и пружају одговарајућу правну помоћ. Градска управа за привреду је дужна да решава питања везана за права, обавезе и интересе грађана у управном поступку, у роковима прописаним законом као и да разматра представке, петиције и предлоге грађана које се односе на рад градске

управе, као и да у поступању предузима одговарајуће мере из своје надлежности и о томе обавештава грађане

У Градској управи за привреду обављају се послови из области пољопривреде, запошљавања и привреде и туризма:

- Анализира се мера текуће и развојне економске политике и њихов утицај на индустрију, занатство, приватно предузетништво, трговину и снабдевеност тржишта;
- Прикупљање и обраду података за израду планова, програма и пројеката локалног економског развоја;
- Припремање предлога мишљења о приватизацији предузећа, као и праћење спровођења процеса приватизације;
- Стара се о развоју и унапређењу угоститељства, занатства и трговине, уређивање радног времена угоститељских, трговинских и занатских објеката, места на којима се могу обављати одређене делатности и других услова за њихов рад и пословање;
- Прикупља и обрађује податке за израду планова, програма и пројеката развоја туризма;
- Прописује програм полагања и начин полагања стручног испита за туристичке водиче;
- Предлаже висину боравишне таксе, као и коришћења буџетских средстава прикупљених од боравишне таксе;
- Прати спровођење годишњег програма рада Туристичке организације Града Новог Сада, категоризацију сеоског туристичког домаћинства и објеката у домаћој радиности (кућа, апартман и соба) (<http://www.novisad.rs/lat/gradska-uprava-za-privredu>).

Пошто је ТОНС индиректни корисник буџетских средстава све иде преко Градске управе за привреду, као и сви извештаји догађаја и фестивала којима је ТОНС доделио средства што практично значи да су организатори ЕХИТ фестивала дужни да поднесу извештај ТОНС-у који се разматра на УО, усваја и иде на проверу Градској управи која заједно са инспекцијом врши проверу и контролу да ли је све спроведено у складу са законом и затим се ти извештаји верификују на седници Градске скупштине Новог Сада.

### 8.3.2. Активности инспекције у области угоститељства у 2012. години

У циљу сузбијања сиве економије, а што је један од приоритета у раду Сектора, велики значај се даје утврђивању бесправног рада и контроли издавања фискалних рачуна на великим догађајима. Пошто по проценама организатора Гучу посети око 800 хиљада до 1 милион посетилаца а ЕХИТ фестивал око 200.000 посетилаца постоје велике шансе да неки правни субјекти не послују у складу са законом.

Током 2012. у 877 контрола је утврђен бесправан рад, због чега су донета решења о привременој забрани обављања делатности до уписа у регистар и поднети захтеви за покретање прекршајног поступка.

У извештајном периоду у редовним контролама угоститељских објеката туристички инспектори су, поред осталог, контролисали издавање *фискалних рачуна*. У **1.206 контрола** је утврђено да контролисани субјект нема фискалну касу и самим тим не издаје фискалне рачуне или има фискалну касу, а гостима не издаје фискални рачун. Туристички инспектори су у овим случајевима подносили судији захтев за покретање прекршајног поступка и обавештавали надлежну јединицу Пореске управе. Наведене активности туристичке инспекције доприносе сталном повећању броја регистрованих смештајних јединица приватног смештаја – домаће радиности. На дан 30.09.2012. године 4.633 лица је нудило 31.043 лежаја у регистрованом приватном смештају и у односу на 2007. годину, када је било 16.185 категорисаних лежајева, у понуди је повећан број лежаја за 14.858 (91,8 %).

Такође, инспекција је утврдила да даваоци услуга смештаја у 2012. на рачун буџета локалне самоуправе нису извршили уплату средстава *боравишне таксе* у износу од **31.088.404,00 РСД**, а да је од боравишне таксе за 9 месеци 2012. у буџете локалних самоуправа укупно уплаћен износ од **328.512.248,00 РСД**. Износ наплаћене а неуплаћене боравишне таксе у буџете локалних самоуправа за период 2007-2012. је био:

1. 2007. - **31.677.700,00 РСД**;
2. 2008. - **49.630.000,00 РСД**;
3. 2009. - **42.718.365,00 РСД**;
4. 2010. - **12.887.600,00 РСД**;
5. 2011. - **11.877.585,00 РСД**;
6. 2012. - **31.088.404,00 РСД**.

Контролисани даваоци услуга смештаја су углавном наведена средства боравишне таксе уплаћивали у буџет локалне самоуправе у току контроле, у *противном инспектори су обавештавали надлежни орган локалне самоуправе за утврђивање, наплату и контролу јавних прихода да предузме мере како би се ова средства уплатила у буџет локалне самоуправе*, а против свих су подносили захтев за покретање прекршајног поступка. Износ уплаћене боравишне таксе у буџете локалних самоуправа за период 2007-2012. је био:

1. 2007. - **316.710.000,00 РСД**;
2. 2008. - **382.365.000,00 РСД**;
3. 2009. - **455.373.600,00 РСД**;
4. 2010. - **390.264.140,00 РСД**;
5. 2011. - **330.625.940,00 РСД** (за првих 9 месеци);
6. 2012. - **328.512.248,00 РСД** (за првих 9 месеци).

### 8.3.3. Активности инспекције током одржавања фестивала EXIT и ГУЧА за период 2007-2012. година

Као и сваке летње туристичке сезоне, туристичка инспекција је, пре и у току низа манифестација националног, регионалног и локалног значаја, организовала појачане контроле и дежурства туристичких инспектора. Непосредно пре почетка манифестација, у сарадњи са надлежним органима локалне самоуправе и организаторима, спроведене су активности везане за организацију манифестација и превентивне контроле свих смештајних и угоститељских објеката са посебним планом контроле категоризације смештајних капацитета у домаћој радиности.

**„EXIT” 2012, Нови Сад** – одржан је 12-15.07.2012. и туристичка инспекција је од 05.07.2012 и током трајања манифестације вршила интензивне контроле смештајних капацитета (хостела и преноћишта) намењених млађој популацији, као и угоститељских објеката за услуживање хране и пића на 6 пунктова: купалишту „Штранд”, Петроварадинској тврђави, у *кампиралишту „EXIT Village”*, у подграђу Петроварадинске тврђаве, у центру Новог Сада и смештајним капацитетима Студентског центра Нови Сад.

Извршене су 83 контроле угоститељских објеката и у **23 случаја су констатовани прекршаји**: 9 случаја неистицања ценовника, 5 случајева да угоститељ не издаје прописан рачун, 2 случаја неистицања врсте објекта и пословног имена, 1 случај неутврђеног норматива, 4 случаја неиспуњености прописаних минимално техничких услова, 1 случај необразовања и регистравања огранка и 1 случај недржања у објекту решења о регистрацији. Поднета су **23 захтева за покретање прекршајног поступка** и донето је **14 решења о отклањању неправилности**.

Инспектори су по завршетку фестивала утврдили да Фондација EXIT Нови Сад није у прописаном року уплатила боравишну таксу на рачун локалне самоуправе у износу од **1.541.120,00** динара. Поднет је захтев за покретање прекршајног поступка и послато обавештење надлежној Пореској управи.

**„ГУЧА” 2012, Гуча** – 06-11.08.2012. организоване су појачане контроле и туристички инспектори су извршили укупно 82 контроле: 13 контрола објеката за пружање услуга смештаја у домаћој радиности, 62 контроле сталних и привремених угоститељских објеката за исхрану и пиће, 2 контроле кампинг одморишта и 5 контрола извршења решења (у угоститељским објектима за исхрану и пиће). У **35 случајева су констатовани прекршаји**: бесправан рад у 3 објекта за исхрану и пиће и 2 кампинг одморишта и у 2 случаја издавања некатегорисаних соба, у 1 случају недржање у објекту решења о регистрацији, 2 случаја неутврђивања норматива хране и у 25 случајева да угоститељ не издаје прописан рачун. За утврђене неправилности поднето је 35 захтева за покретање прекршајног поступка.

„EXIT” 2011, Нови Сад – одржан је 07-10.07.2011. и туристичка инспекција је од 04.07.2010. године и током трајања манифестације вршила интензивне контроле смештајних капацитета (хостела и преноћишта) намењених млађој популацији, као и угоститељских објеката за услуживање хране и пића на 5 пунктова: купалишту „Штранд“, Петроварадинској тврђави, у кампиралишту „EXIT Village”, у подграђу Петроварадинске тврђаве и у Сремским Карловцима.

Извршено је 95 контрола угоститељских објеката за услуживање хране и пића и **у 2 случаја је утврђен бесправан рад, у 17 случајева утврђене су неправилности и донета решења о отклањању недостатака** (углавном за неистицање цена и утврђивање норматива хране, неистицање врсте и пословног имена) и поднети захтеви за прекршај, а у 1 случају утврђено је да угоститељ не издаје прописан рачун и поднет је захтев за покретање прекршајног поступка.

„ГУЧА” 2011, Гуча – 08-12.08.2011. организоване су појачане контроле туристичких инспектора Одељења Краљево, који су извршили укупно 51 контролу и то: 27 објеката за пружање услуга смештаја у домаћој радиности и 24 стална и привремена угоститељска објекта за исхрану и пиће. За утврђене неправилности донета су **2 решења о привременој забрани рада** (1 издавање некатегорисаног смештаја и 1 нерегистровано обављање делатности у објекту за храну и пиће), **1 решење о отклањању недостатака** (недостатак ценовника) и поднето је **5 захтева за покретање прекршајног поступка** (поред наведених прекршаја и 2 захтева због неиздавања рачуна).

„EXIT” 2010, Нови Сад – одржан је 08-11.07.2010. и туристичка инспекција је од 01.07.2010 и током трајања манифестације вршила интензивне контроле смештајних капацитета (хостела и преноћишта) намењених млађој популацији, као и угоститељских објеката за услуживање хране и пића на 4 пункта: купалишту „Штранд“, Петроварадинској тврђави, кампиралишту „EXIT Village” и у подграђу Петроварадинске тврђаве.

Извршене су 52 контроле угоститељских објеката за услуживање хране и пића и **у 3 случаја је утврђен бесправан рад, у 7 случајева утврђене су неправилности** и донета решења о отклањању недостатака (за МТУ, за неистицање врсте и пословног имена, за ценовник), у 9 случајева да угоститељ није прибавио одобрење надлежног органа јединице локалне самоуправе за обављање угоститељске делатности за време одржавања манифестације и против свих су поднети захтеви за покретање прекршајног поступка.

У контролама смештајних капацитета, код регистрованих угоститеља није било утврђених неправилности. У контроли Студентског центра у Новом Саду, који је регистрован за обављање угоститељске делатности пружања услуга смештаја, утврђено је да привредни субјекат није обрачунао и наплатио боравишну таксу у износу од **209.000,00** динара, о чему је обавештен



надлежни орган локалне самоуправе, а против правног лица и одговорног лица у правном лицу поднет је захтев за покретање прекршајног поступка.

Услугу смештаја у кампиралишту "EXIT Village" пружало је удружење EXIT, које није регистровано за обављање привредне делатности, те је против удружења и председника удружења поднет захтев за покретање прекршајног поступка. Током одржавања манифестације туристичка инспекција није примила ни једну притужбу грађана.

**„ГУЧА” 2010, Гуча** – 12-21.08.2010. организоване су појачане контроле туристичких инспектора Одељења Краљево и Одељења Београд, који су извршили укупно 102 контроле смештајних и сталних и привремених угоститељских објеката. Контролисано је: 35 угоститељских објеката, 3 покретна објекта, 41 простор ван објекта у којем се обављала угоститељска делатност и 23 објекта за пружење услуга смештаја у домаћој радиности.

За утврђене неправилности **донето је 20 решења о привременој забрани рада, 15 решења о отклањању недостатака** (највећи број се односи на МТУ) и поднето **50 захтева за покретање прекршајног поступка** (највећи број за издавање рачуна).

Решења о привременој забрани рада донета су у 15 случајева због обављања делатности у некатегорисаним собама, а у 5 случајева је утврђено бесправно обављање угоститељске делатности. Добра сарадња инспектора и локалне самоуправе допринела је да странке подносе захтеве за категоризацију и број категорисаних лежајева је повећан за 93.

**„ЕУРОСОНГ 2008”** – 12-24. маја 2008. године туристичка инспекција је организовала перманентан рад екипа инспектора које су радиле и у поподневним и у ноћним сатима и обављено је укупно 627 контрола угоститељских објеката у Београду. Тако је обезбеђено да боравак више хиљада учесника и страних гостију из преко 40 земаља, протекне *без пријава и притужби* на квалитет понуђених и пружених услуга угоститељских објеката и туристичке привреде Београда.

**„EXIT” 2008, Нови Сад** – 10-13. јула 2008. организоване су појачане контроле туристичких инспектора Одељења Нови Сад и Београд и извршено је укупно 70 контрола, при чему су код 30 (43%) субјеката пословања утврђене неправилности (бесправан рад, издавање рачуна, неутврђивање норматива и друго) и предузете су прописане инспекцијске мере.

**„ГУЧА” 2008, Гуча** – 06-10. аугуста 2008. организоване су појачане контроле туристичких инспектора Одељења Ужице и Београд, који су извршили укупно 94 контроле смештајних и сталних и привремених угоститељских објеката. За утврђене неправилности (неистицање и непридржавање цена, издавање рачуна и неутврђивање норматива) које су утврђене код 44 субјеката (46,8%) предузете су прописане управне и казнене мере.

**Године 2007.** у контролама је утврђена противправно стечена имовинска корист због бесправног рада у износу од 1.097.000,00 динара, као и да даваоци услуга смештаја нису на рачун буџета локалне самоуправе извршили уплату средстава *боравишне таксе* у износу од 31.677.700,00 динара (**17,45% више него 2006. године**).

Ако посматрамо све до сада изнете чињенице везано за рад туристичке инспекције видимо да је она врло марљиво радила и трудила се да отклони све неправилности у раду угоститељског и туристичког сектора. Што се тиче појединих проблема у пословању организатора манифестација и фестивала они нису хтели да дају никакве изјаве нити да било шта коментаришу, тако да аутор не може са сигурношћу да тврди шта се тачно дешавало. Међутим, што се тиче проблема који је настао 2010. у вези са пружањем услуге смештаја у *кампиралишту „EXIT Village”*, јер организатор није регистрован за обављање ове привредне делатности, те је против удружења и председника удружења поднет захтев за покретање прекршајног поступка, овај проблем је отклоњен и у наредним годинама извршена је пререгистрација и за обављање ове делатности.

Организатор је тврдио да је пропуст био крајње несмотрен, не намеран и обећао је да ће се неправилност отклонити што је и учињено.

## 9. МАЊИ „HALLMARK” ДОГАЂАЈИ – АНИМАТОРСКИ ПРОГРАМИ И ТРАДИЦИОНАЛНЕ ЛОКАЛНЕ МАНИФЕСТАЦИЈЕ

### 9.1. О АНИМАЦИЈИ У ТУРИЗМУ И АНИМАТОРСКИМ ТЕМАТСКИМ ВЕЧЕРИМА

#### 9.1.1. Основни појмови, карактеристике и врсте анимације

Тешко је замислити одмор у некој дестинацији без културних и забавних садржаја. Већина туриста долази у туристичка одмаралишта не само да би се одморили, већ и да би научили нешто ново, упознали културу, традицију, фолклор, национална јела и игре. Људи који путују у друге земље моћи ће боље да упознају и људе, да се зближе, да их више разумеју и евентуално заволе. Исто се очекује и од домаћина (Чомић, 2003). Управо из тих разлога анимација гостију и сам аниматор су битне споне између туриста и домаћина.

Према Krippendorf-у (1986) анимација је као процес едукације савременог туристе у начину путовања и спровођења слободног времена на годишњем одмору и „давање упутства за боља, културнија путовања”. Он наводи како би анимација морала да се развија у три основна смера:

1. Као помоћ код откривања властитих способности;
2. Као помоћ код зближавања са другим туристима и гостима;
3. Као помоћ код зближавања са домаћином и његовом земљом.

Dannaud (1972) сматра да је аниматор у ствари мотиватор, који у човеку буди интерес за околину и јача културно уметнички осећај, док је анимација делатност чији је циљ оживети туристичку понуду, допунити је новим садржајима и мотивисати туристе да учествују у тим садржајима и активностима. Једна од дефиниција гласи: Анимација се може дефинисати као саставни део туристичке понуде који значи обogaћење те понуде разним садржајима, као подстицај туристима на садржајнији туристички боравак (Ивков-Џигурски, 2012).

Најпотпунију дефиницију анимације у туризму која се може применити и на друге области, дао је немачки социолог Klaus Finger Benoit (1988), која би, у слободном преводу гласила: „Анимација у туризму је од стране једне особе (аниматора) изговорена, пријатељска, весела, љубазна, срдачна, атрактивна (привлачна) молба, позив, побуда (подстицај), охрабрење за заједничко дружење (бављење нечим) кроз било коју активност госта (туристе), у његовом слободном времену на годишњем одмору, која га привлачи и то све до оног тренутка када се одвија кроз заједничко деловање са осталим људима (гостима или домаћином) и са радошћу (задовољством) на упознавању новог (на новим доживљајима), на заједничком учествовању у активностима, на људима, околини, месту (дестинацији, простору), култури и уопште земљи у којој се борави.” (Чанак, Прентовић, 2007; Ивков-Џигурски, 2012).

За анимацију је најзначајније формирање групе са циљем реализације заједничке активности која ће бити довољно атрактивна да привуче туристе и подстакне их да се укључе у групу. Постоје различити принципи, циљеви, активности и могућности анимације о којима неће бити пуно речи али ће све бити појашњено кроз пример организације тематских хуманитарних вечери и програма студената Природно-математичког факултета, Департмана за географију, туризам и хотелијерство.

Анимација може бити заступљена у хотелима на мору, планини, у граду; на речним и прекоокеанским крузерима – бродовима; бањско-лечилишним и wellness & spa центрима; играоницама и рођендаоницама; замковима, пећинама, црквама и манастирима и другим природним и клутурно-историјским локалитетима; као и у ресторанима, ноћним клубовима, кафеима, књижарама, театрима, музејима и галеријама и другим културним и туристичко-угоститељским објектима.

Аниматорски садржаји и програми могу бити забавног и едукативног карактера; припремљени за појединца или групу; спортски и рекреативни програми, дневни и забавни програми и игре, вечерњи програми, намењени разним старосним добима од програма за бебе, децу, тинејџере, одрасле, времешне сениоре. То могу бити „team building“ за пословну клијентелу као и разни специфични организовани програми за прославу: рођендана, годишњице, свадбе, промоције, приредбе, приједи, дочек Нове Године, годишњица компаније, неки јубилеји и слично.

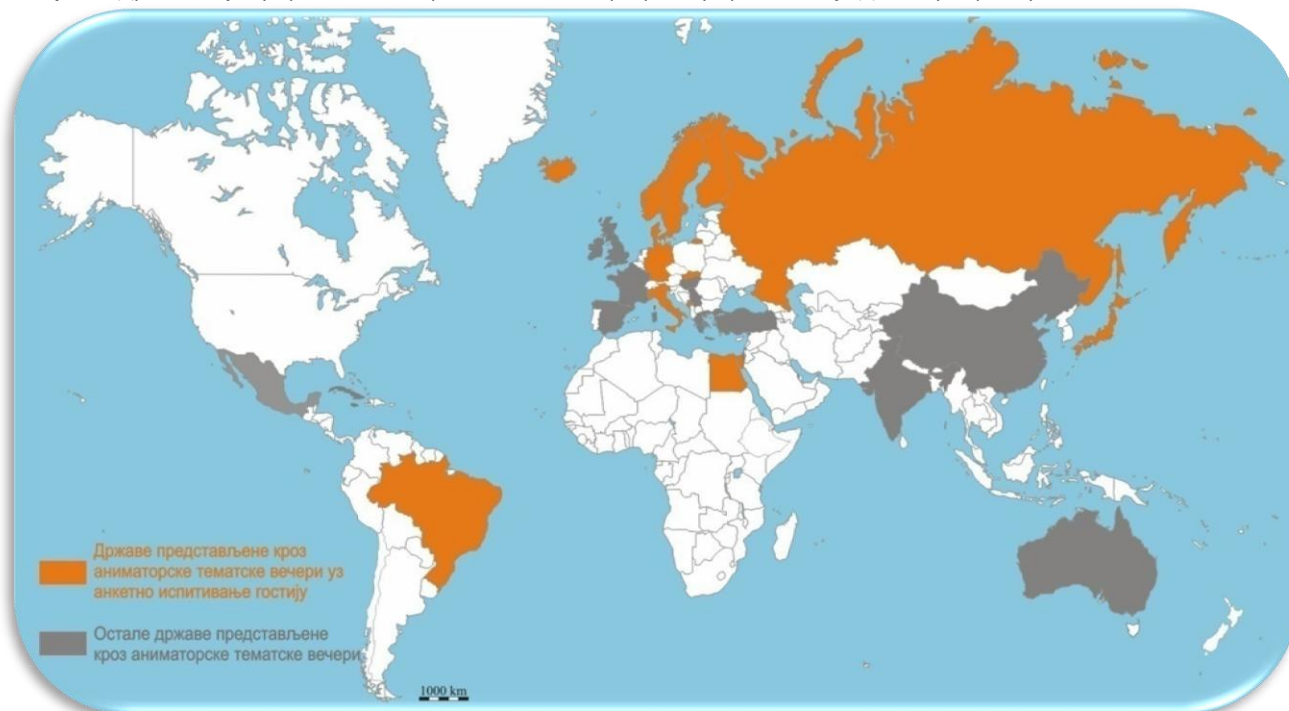
### **9.1.2. Специфични облик анимације туриста и гостију и аниматорског програма – тематске вечери хуманитарског карактера**

Упознавање туриста са културом неке земље свакако је један од примарних задатака анимације са аспеката омогућавања индивидуалног доживљаја и с аспекта туристичке понуде. Према Јовичићу и другима (2005) земља која не води рачуна да ли туристи долазе у контакт са културним наслеђем се не би могла сматрати туристичком.

У односу на културно-историјске споменике постоје два основна задатка анимације:

- а) Да пружи туристима такву информацију о културно-историјским споменицима, која ће пробудити интерес и оних туриста којима упознавање културно-историјских споменика није један од главних мотива путовања.
- б) Да организује културно-уметничке и забавне приредбе у историјским амбијентима, садржаје које ће историјским грађевинама и старим градским језгрима надахнути нови живот.

Карта 2. Државе које су промовисане кроз аниматоске програме у организацији ДГТХ-а у периоду 2006-2012. године



<b>Државе које су промовисане кроз аниматоске програме</b>
<i>Бразил</i>
Велика Британија
<i>Грчка</i>
<i>Данска</i>
<i>Египат</i>
<i>Индија</i>

Ирска
<i>Исланд</i>
Италија
<i>Јапан</i>
Кина
<i>Куба</i>
Мађарска
Мексико
<i>Немачка</i>
<i>Норвешка</i>

<i>Русија</i>
<i>Словачка</i>
<i>Србија – Војводина и Шумадија</i>
<i>Турска</i>
<i>Финска</i>
Француска
<i>Црна гора</i>
<i>Шведска</i>
Шпанија

Остали аниматорски програми у организацији ДГТХ-а у периоду 2006-2012. године

<b>Остали аниматоски програми</b>
Ромско вече
Бал на двору
Оживимо музеје
Филмски кабаре
У ритму прошлих времена
Игранција-толеранција за децу из вртића „Гуливер“

Извор: Јовановић, 2014.

Чак и мали догађаји као што су аниматорске тематске вечери и програми могу да помогну у стицању слике (имиџа) о некој дестинацији (Карта 2.). Поред тога што се на самој вечери умрежавају стејкхолдери из приватног и јавног сектора, на овај начин позивају се сви потенцијални туристи да посете неку од обрађених и представљених земаља, а кроз целовечерњи програм гости у ствари имају прилику да се упознају са најважнијим природним и антропогеним атрактивностима. Ове, 2014. студенти ДГТХ припремају представљање Словеније, чиме ће приказати широј јавности дугогодишњу билатералну сарадњу између Србије и Словеније и многих научних институција. Једна од основних мисија јесте да се односи још интензивирају на свим научним и образовним пољима и подигну на још један виши степен.

Пошто културу једног народа не чине само споменици, неопходно је туристе упознати са свим видовима културе једног народа, са његовим обичајима, савременим културним збивањима и културом свакодневног живота.

Анимација има задатак да у сарадњи са стручњацима користи све традиционалне догађаје и приредбе, како би се туристима омогућио и контакт са тим народом. Аниматор у том случају може имати и улогу *етнолога*, па објаснити туристима значење неког традиционалног догађаја или свечаности. Упознавање туриста са *привредним и друштвеним активностима* неког места или краја мора бити саставни део анимације (Stamenković, Ivkov-Džigurski, Vujičić, 2010).

*Гастрономска понуда* је такође део културе народа, те би и њу требало свакако укључити у програме анимације, јер се темељи на народном кулинарству и фолклорним елементима. Гастрономска понуда је значајна за упознавање туриста са културом земље као и за разноврсност туристичке понуде. Гастрономска понуда је сама по себи атрактивнија ако је обојена анимацијским детаљима, као што су народна ношња и музика. Веома је важно уколико то услови дозвољавају, омогућити гостима да се сами укључе у припрему неког традиционалног јела, јер тиме они упознају нешто типично за ту дестинацију (Равкин, 1989).

Данас у туристичкој понуди све значајније место имају програми забаве, спорта, рекреације и други садржаји кроз које се осигурава дружење и комуницирање уз уважавање културолошких и других разлика потенцијалних корисника.

Постоје разне врсте тематских вечери које се одржавају у одређеним дестинацијама. То могу бити *вештачки створени догађаји* који туристе враћају у одређени историјски период неке земље и самим тим им показују начин живота људи тог доба. Кроз те тематске вечери, поред тога што се „разбија” монотонија боравка у туристичким местима, туристима се омогућава да упознају и боље разумеју одређени народ, њихову културу и традицију.

Многе туристичке дестинације, постале су препознатљиве између осталог и по тематским вечерима. Тако да ако путујете у Шпанију, имате могућност присуства „Витешкој вечери”, ако сте у Грчкој, ту је „Грчко вече” или у Мађарској „Вече у чарди”. То су све тематске вечери које имају за циљ да туристима пруже пријатан боравак у одређеној дестинацији, али у исто време имају и културни карактер. Често се захваљујући тематским вечерима у туризму „разбијају” предрасуде о одређеним народима са којима су туристи дошли у неку земљу (Ивков & Стаменковић, 2006).

Припремити карипску, индонежанску, мароканску вечеру или било коју другу националну вечеру не значи само концентрисати се на прављење разних специјалитета, већ и поштовати, колико је могуће, обичаје те земље који се односе на ритуал обеда и гостопримство. Само на тај начин ће јело и све што из оброка проистиче постати права спона са другом земљом. Ако позивате госте на мексичку кухињу можете, на пример, да поставите сто на неформалан начин, уз рустични столњак и

салвете са везом у облику разнобојних птица, што је типичан мотив за области где су обитавале Маје. Послужите уз јело пиво или текилу уз со и лимун.

Ако желите госте да изненадите јапанском вечером, основна нит треба да буде сачињена од префињености, елеганције и склада. Нама није лако да уронимо у тај свет где је сваки покрет ритуал, где јела од рибе и меса постају права минијатурна уметничка дела. При том, не смеју се заборавити чувени штапићи од бамбуса, а за оне мање веште ипак треба предвидети класични есцајг. Уз темпуру, (месо и поврће у хрскавом тесту) може се служити и чај, мада се традиционално служи саке (пиринчана ракија). Јапанска кухиња је превише захтевна, те нам остаје да одаберемо једноставнију, али свакако не и мање укусну, индијску, бразилску или можда, египатску. Коју год кухињу да изаберемо за тематско вече морамо водити рачуна да гастрономска понуда буде усклађена са програмом аниматора. Тај програм ће бити испуњен фолклорним карактеристикама народа који желимо да представимо посетиоцима. Ово ставља пред аниматоре тежак задатак, али задатак који они обављају са највећим уживањем. И као резултат свега, туристи доживе етно-гастрономски ужитак анимацијске, тематске вечери и задовољни једва чекају да се наредног пута опет пријаве за неко ново тематско вече (Ивков & Стаменковић, 2008а).

### 9.1.3. Аниматори – најважнији стејкхолдери у процесу едукације и забављања гостију

Аниматор је туристички радник који својим општим карактеристикама мора удовољавати свим траженим критеријумима. Важно је да анимацију мора водити пре свега образовани аниматор, с добрим педагошким образовањем. Аниматор мора испуњавати одређене **психофизичке особине**, али и поседовати **физичку издржљивост**. Опште особине аниматора се зато могу дефинисати следећим захтевима: психофизичке особине, таленат и осећај за контакт са гостом и одређени ниво образовања.

Аниматори морају да поседују одређене **карактерне особине**, као што су: комуникативност, хуманост, ведар дух, сналажљивост, тактичност, искреност, природан таленат и енергичност. Аниматор забавних програма мора имати следеће **способности**:

- Способност за извођачке активности као што су: певање, играње, сликање и слично;
- Добро познавање културе туриста, као и представљање сопствене (једна врста забавних програма може бити приказивање народних игара, на пример: трбушни плес, козачке игре или влашко коло);
- Свестан различитости самих туриста, како у годинама и професији тако и у култури.

Важно је приликом организовања програма извршити **распodelу аниматорских послова**: а) по критеријуму језика, б) по подручјима анимације и ц) по критеријуму специјализације у свим

подручјима анимације. Посебно треба истаћи важност **тимског рада аниматора**, јер добар тимски рад омогућава следеће:

- Увођење у програме анимације разних елемената понуде, који ће програме учинити разноврснијим;
- Третирање анимације као услуге, равноправно са свим другим услугама;
- Стварање атмосфере у којој ће сви радници хотела, организације и места, јединствено учествовати, а анимација ће постати брига за госте (<http://www.udruzenjebanja.co.rs/>).

Радослава Равкин (1989) истиче да аниматор мора имати развијене **психосензорне способности** (вид, слух) и **психомоторичне способности** (вештина извођења покрета, брзина реаговања), док ће **менталне способности** бити пресудне за успешност комуницирања. Интеракција је критеријум успешности комуницирања и анимације у којој треба пратити ефекте интеракције и реакцију туриста као примаоца информације коју комуникацијом добија. И најквалитетнији садржаји и програми могу остати изван занимања туриста, ако комуникација са гостом није успешна. Анимација се може дефинисати као понуда програма који се реализују кроз комуникацију и помоћу ње (Церовић, 2008; ).

#### **9.1.4. Аниматорски програми, радионице и тематске вечери као специфични догађаји – прави пример мулти-стејкхолдерског приступа са снажним и великим ефектима**

На основу наставног плана и програма Департмана за географију, туризам и хотелијерство (у даљем тексту ДГТХ) из Новог Сада студенти основних и мастер студија на свим модулима смера дипл. туризмолог као обавезан слушају наставни предмет „Анимацију и логистику у туризму” (некада се звала „Анимација у туризму”) од 2005. Како се почело са реформом наставних планова и програма и приближавања начина студирања према европском трендовима (где је минимум 30% практична настава), 2006. јавила се идеја да се на овај начин то обезбеди и студентима ДГТХ-а. Идеја је потекла од професорке др Анђелије Ивков-Џигурски а у припреми и реализацију 23 аниматорска програма помогао је аутор дисертације асистент мр Игор Стаменковић (Ivkov & Stamenković, 2008b).

Један од циљева овог дела рада је да укаже на значај који догађаји и анимација (тематске вечери и други програми) имају као нови трендови у туристичкој промоцији производа или услуге на тржишту туризма (на Паневропским коридорима 10 и 7). Потребно је нагласити да је једна од пресудних улога успеха зависи од кооперације стејкхолдера у поменутиим процесима (Stamenković, Dragičević, Stankov, 2009; Vujičić, Stamenković, Kicošev, Blešić, 2010). Предности организације аниматорских програма огледају се у чињеници да се кроз специфичне догађаје развијају поједини сегменти туристичке понуде на основу кооперативног односа стејкхолдера: 1) врши се додатна



промоција туризма (свих елемената културног наслеђа и природних вредности), 2) повећава се број туриста (посебно расте промет страних гостију), 3) отварају се нова радна места, 4) изграђује се адекватна инфраструктура и супраструктура и 5) отварају се сувенирнице и подстиче се развој производње сувенира и рукотворина и тако даље (Stamenković, Kicošev, Vujičić, Blešić, 2010).

Туризам догађаја и индустрија догађаја, укључујући аниматорске програме и тематске вечери убрзано се развијају и у значајној мери доприносе увећању пословања. У циљу постизања позитивних искустава и сећања на дестинацију као и поновне посете туриста који учествују у догађајима, нужна је сарадња стејкхолдера у процесу планирања и управљања догађајем. Менаџери догађаја морају идентификовати разне учеснике/ стејкхолдере и уравнотежити њихове потребе и циљеве (Ивков-Џигурски, Стаменковић, Драгин, 2010).

До сада је ДГТХ организовао 33 тематских аниматорских догађаја (27 тематских вечери, 1 едукативни програм и 5 радионица) и сви су били хуманитарног карактера. Организатори су сав новац прикупљен од продаје улазница, новчаних донација спонзора (које нису утрошене на организацију саме вечери) као и робне донације (слаткиши, књиге, школски прибор и остало) у вредности од око 3.5 милиона РСД подарили многим институцијама која се баве збрињавањем и лечењем деце (дечијој сигурној кући, свратиштима, дечијим лечилишним центрима) или директно деци којој је била потребна хитна медицинска помоћ.

До сада је у организацији догађаја учествовало око 600 студената (из седам раличитих генерација од школске 2005/2006. до школске 2011/2012), присуствовало око 4.500 гостију међу којима је било више амбасадора, конзула, аташеа за културу, првих секретара амбасада земаља чију су културу и људе као и туристичке потенцијале земље студенти представљали кроз свој програм.

Организацијом ових и сличних догађаја и активности ДГТХ показује висок степен разумевања концепта друштвеног пословања и друштвене одговорности (енг. *social business and social responsibility*). Организатори и иницијатори ових тематских хуманитарних догађаја су пре били чланови маркетинг тима ПМФ-а и ДГТХ-а и активно су учествовали на многобројним образовним сајмовима, туристичким сајмовима и берзама, сајмовима инвестиција и промоцијама у средњим струковним школама и гимназијама али никада ефекти медијске кампање и статистике новинских исечака (енг. *press clipping*) нису били тако учестали, јаки, са позитивном рецензијом медија, и друштва у ширем контексту.

Осим тога, ДГТХ је више пута добио плакету и захвалницу многих институција које су имале вишеструку корист од хуманитарних аниматорских програма. Скоро свако дешавање инспририли су својом подршком и присуством: два ректора новосадског Универзитета, неколико проректора, три денака ПМФ-а, декани других факултета и продекани, директори других Департмана са ПМФ-а и других Факултета, уважени научници, професори, асистенти и ненаставно особље, директори привредних комора, сајмова, клиничких центара и начелници појединих одељења, руководиоци

јавних институција – јавних предузећа, јавних служби, градских управа, политичари из Градске куће и Владе АП Војводине, делегације других држава и тако даље.

**Слике 37. и 38.** Деца учесници аниматорског програма „Игранција – толеранција” у вртићу Гуливер и аниматори радионице „Времеплов” у Музеју Војводине, 2012.



**Извор:** <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?198> и <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?186>

Студенти израдом и реализацијом оваквих пројеката имају могућност да оно што уче у теорији у оквиру овог предмета али и других као што су: Основе туризма, Маркетинг и менаџмент у туризму, Културна добра, Гастрономија, Основи управљања догађајима и тако даље примене у пракси и стекну важно примењено знање и вештине. Ово су својеврсни догађаји у малом којима се упознају са многим проблемим тимског рада у припреми и реализацији једног догађаја (конфликтним ситуацијама, кризном менаџменту, непредвидивим ситуацијама и слично). Исто тако, на овај начин они показују своју креативност и спремност за тимски рад – међусобно уважавање, толерантност, подела задужења и одговорности. Студенти приликом организовања оваквих вечери имају потпуну слободу у избору теме вечери и програма. Рад на пројекту траје током читавог семестра (3 месеца), а студенти имају обавезу да:

1. Осмисле тему вечери (представљање једне земље, народа и културе или да одаберу другу тему) како би представили одређену туристичку дестинацију;
2. Напишу пројекат у коме ће детаљно разрадити програм вечери (са презентацијом земље, плесним тачкама, музичким тачкама, скичевима, деловима у којима активно учествују гости вечери, наградним играма и слично).
3. Ураде калкулацију количине и трошкова намирница за вечеру (која је усклађена са тематиком вечери – традиционална и национална кухиња) и осмисле мени који ће пратити цео програм (вечера је предвиђена у најмање три ганга – предјело, главно јело, десерт);
4. Обезбеде средства за реализацију (за штампу позивница, улазница, програма и плаката, костиме, сценографију и декорацију, храну и пиће, награде, ванредне трошкове) путем донаторства и спонзорства;

5. Пронађу простор у ком ће се одвијати програм као и костиме и сценографију у складу са темом програма и вечери;
6. Науче дијалоге, монологе, плесне тачке традиционалних игара, песме и скичеве и историју те земље коју представљају – да обогате програм гостовањем неке особе која је била у тој земљи, или је из те земље али привремено живи у Србији да нешто исприча што се не може у књигама прочитати;
7. Нађу циљну групу – дете или институцију којој ће остатак средстава бити дат у хуманитарне сврхе;
8. Обезбеде посетиоце који ће бити на самој вечери (у зависности од простора, предвиђено је од 100-200 гостију), међу гостима су професори Универзитета, родбина, пријатељи, представници спонзора и донатора, људи из културног и јавног живота и други посетиоци који купују улазницу за овај догађај;
9. Обезбеде присуство медија (новине, радио, ТВ, електронски медији) на самој вечери – да би *press-clipping* био што богатији и обимнији;
10. Обезбеде професионалног фотографа и камермана да се све документује за архиву факултета и приватне архиве;
11. Контактирају амбасаду земаље којој посвећују програм, удружења пријатељстава, културно-уметничка друштва и слично.

За организовање аниматорског програма и тематске вечери (припрему и реализацију) студенти добијају одређени број бодова – једни друге оцењују а професори оцењују њихов труд и залагање, а након усменог дела испита и коначну оцену базирану на практичном и теоријском делу.

**Слике 39. и 40.** Припрема грчког традиционалног јела и сцена из Индијске вечери, 2009.



Извор: <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?175> и <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?178>

**Досадашњи стејхолдери** аниматорских вечери и програма били су:

1. Природно-математички факултет – ДГТХ;
2. Студенти и професори;
3. Извршно веће Војводине и Покрајински секретаријати;
4. Градска кућа у Новом Саду;
5. Мастер центар Новосадског сајма;

6. Туристичка организација Града Новог Сада;
7. Туристичка организација Војводине;
8. Српско-народно позориште;
9. РТВ и „Студио М”;
10. Спортско-пословни центар Војводине;
11. Ноћни клуб „Route 66”;
12. ЈС „Радосно детињство”;
13. Многобројни донатори и спонзори (приватне компаније, фирме, бутици, фризерски салони, козметичке куће, супермаркети, продавнице сувенира, занатске радње, туристичке организације и агенције, спортски клубови, спортски центри и друго);
14. Многобројне плесне школе и спортски клубови;
15. Многобројни фолклорни ансамбли и културно-уметничка друштва;
16. Многобројне медијске куће;
17. Многобројне канацеларије и удружења националних мањина у АП Војводини;
18. Амбасада земаља које се представљају (до сада је добијена подршка амбасада: Мексика, Кубе, Турске, Индије, Словачке, Русије, Египта, Јапана, Немачке, свих Скандинавских земаља и Црне Горе чији су представници – амбасадори, конзули, аташеи који су и присуствовали вечерима);
19. Многобројни анонимни донатори;
20. Гости који су присуствовали програмима (пријатељи, родбина, колеге и други посетиоци);
21. Многобројне институције, болнице, сигурне куће, дечији домови и вртићи којима је упућена донација;
22. Многобројна деца којима је била потребна хитна медицинска помоћ и многи други;
23. Многобројни родитељи, старатељи, васпитачи и медицинско особље које се брине о деци.

**Друштвено-културолошки аспекти, користи и резултати** од аниматорских вечери и програма на примеру тематских вечери из предмета „Анимација и логистика у туризму”:

1. Природно-математички факултет и Департман за географију, туризам и хотелијерство овим путем су се скоро 100 пута појавили у писаним медијима (дневне новине, недељни магазини, Интернет електронски медији), затворене и отворене странице и профили на друштвеним групама, затим неколико гостовања у ТВ емисијама школских и образовних редакција (најаве догађаја уживо у емисијама регионалног и националног карактера као и гостовања на радио станицама и укључења у програм).
2. ПМФ и ДГТХ добили су значајан портфолио који је транспарентан и доступан и промовише се у неким промотивним публикацијама и на званичном сајту <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?41> са линковима за свако одржано тематско вече и програм понаособ.

3. ДГТХ је склопио преко 15 споразума о сарадњи са многобројним институцијама како што су Словачка Амбасада, ТОНС, СПЕНС, СНП, Новосадски сајам – Мастер центар, СТУДИО М, Ресторан Рибарско острво, Хотел Парк, ЈС „Радосно детињство” и многи други у којима су поред одржавања програма и спонзорства студенти касније наставили да обављају своју обавезну праксу и стичу практична знања. Студенти су имали часове из гастрономије од стране главног куvara Екселенције словачког амбасадора у Србији.
4. ДГТХ је више пута позиван на годишње прославе и националне празнике неких држава које су студенти промовисали кроз програме тематских вечери – Египатска и Бразилска амбасада. Поменуте државе су добиле најбољу могућу рекламу и промоцију вредности, ресурса и туризма на академском нивоу.
5. Велики број стејхолдера (донатора и спонзора) који су се међусобно упознали на самим вечерима и у „В2В” маниру настављали даљу сарадњу проналазећи заједничке интересе. Исто тако, за мање компаније и предузећа као и велике стејхолдере ово је била добра реклама и промоција јер је повод био крајње хуман и врло добро медијски пропраћен и покривен.
6. Референца која је са поносом промовисала ДГТХ на представљањима Департмана у средњим школама и на сајмовима образовања и туризма у држави.
7. Студенти су научили да раде у тиму, да успостављају тимску комуникацију, деле и извршавају задужења, буду одговорни, се снађу у непредвиђеним и тешким ситуацијама, ступају у добре пословне односе. Исто тако, студенти са различитих модула су се међусобно упознавали и преносили другачија знања једни другима и формирали јаке приватне и пословне контакте.
8. Студенти су откривали и развијали своје природне и стечене таленте и даровитост за спорт, плес, музику, свирање, певање, глуму, припремање јела, декорацију и тако даље. Одлазили су у школе борилачких вештина, модерног плеса, културно-уметничка друштва да уче фолклор и традиционалне плесове, ишли су на часове језика и слично.
9. Студенти су научили да пишу пројекте, да праве финансијски план, распоређују буџете, представљају своје пројекте стејхолдерима донаторима, то јест да буду трагачи за донацијама, да пишу извештаје, гантограме, праве калкулацију намирница (хране и пића), вежбају припрему јела – прошли су све фазе пројектног менаџмента.
10. Неки од студената су касније остајали да раде праксу, волонтирају код појединих стејхолдера који су били спонзори и донатори хуманитарних аниматорских програма.
11. Наставни професори су учили нове технике и методе у раду са младима, студентима, тимском раду, стицали нова педагошка искуства и такође учили нове вредности и сазнања из многих непредвиђених ситуација (нешто се поквари, нестане, не уради се на време, пословни и дипломатски протоколи и слично).

12. Остали професори на факултету и универзитету су се међусобно упознавали и по први пут ступали у контакте услед чега је уследила даља међусобна сарадња са организаторима и између њих самих.
13. Установе којима је робно и финансијски помагано су добиле подршку, промоцију ка ширим друштвеним круговима, ка вишим инстранцама оних који одлучују. Неке институције су после напомињале да су изашле из сенке, да им се до сада нико тако јавно није обратио и понудио подршку.
14. Поједина деца су добијала значајна новчана средства за преко потребно лечење и хитну медицинску помоћ – осмех и радост на њиховим лицима био је највећи поклон и дар. Осећали су се бар за тренутак лепше и боље и схватили да нису стигматизовани и да друштво мисли на њих и да жели да им помогне.
15. Родитељи, старатељи, васпитачи и медицинско особље које се брине о деци и малишанима имали су додатну сатисфакцију да се боре за њих, да верују да постоје људи добре воље, да има наде и вере у бољитак и њихово оздрављење.
16. Гости су имали користи на тај начин што су се упознали са новим културама, народима, државама, сазнали су нешто о природним и антропогеним туристичким потенцијалима, добро су се забавили и насмејали, дружили и међусобно упознали а родитељи су посебно били поносни на студенте и схватили да су инвестирали у институцију која нуди квалитетно и савремено знање њиховој деци.
17. Гости као и сви учесници, организатори и суорганизатори, спонзори и донатори осећали су се позитивно, срећно и поносно што су учинили добро и хумано дело и помогли многој деци да лакше поднесу терет болести и тегоба кроз које пролазе.
18. Многи други разлози и узрочно-последични односи који су настали из овог мулти-стејкхолдерског повезивања у жељи да се свима обезбеди квалитетнији и бољи рад, знање и живот.

**Економско-финансијски аспекти, користи и резултати** од аниматорских вечери и програма на примеру тематских вечери из предмета „Анимација и логистика у туризму” могу се поделити у две веће групе и још у подгрупе, а то су:

*1. Краткорочни:*

- Краткорочна финансијска подршка лечењу деце и малишана;
- Краткорочна помоћ неким институцијама у куповини уређаја и технике (ТВ, ДВД плејер, расхладни уређаји, играчке) који деци и малишанима живот чине забавнијим и срећнијим (посебно у условима када су услед дуге болести доста дуго у клиничким и болничким центрима);

- Финансијска корист свим стејкхолдерима којима су плаћани њихови производи и услуге или накнаде по сопственим могућностима – по принципу платите колико можете и хоћете.
2. *Дугорочни:*
- У догорочном смислу кроз добар пример освешћивање других институција и људи да помогну и да се самоиницијативно или организовано одазову апелу за помоћ у лечењу деце;
  - У дугорочном смислу кроз добар пример освешћивање других стејкхолдера и спонзора да могу да помогну само ако желе;
  - Финансијска корист свим стејкхолдерима којима су плаћани њихови производи и услуге или накнаде по сопственим могућностима а неким су плаћане више пута и кроз овај облик сарадње уследела је студентска пракса кроз коју су имали скоро бесплатну волонтерску помоћ, чиме су уштедели сопствена средства кроз људске ресурсе (енг. *human resource*);
  - Када се мисли на Факултет и Департман поменути аниматорски програми и вечери су допринели популаризацији науке и саме институције и по казивањима старијих студената њихова браћа и сестре, родбина и млађи пријатељи су приликом присуства на некој од вечери пожелели да упишу исти факултет и смер, чиме је индиректно и кроз дужи низ година факултет имао и финансијску корист од њиховог уписа и школарине;
  - Када се опет мисли на стејкхолдере они су путем добре рекламе, са сада стеченом етикетом друштвене одговорности и хуманог пословања проширили своје тржишне нише на нове клијенте и потенцијалне кориснике њихових производа и услуга.

## 9.2. О ТРАДИЦИОНАЛНИМ ЛОКАЛНИМ МАНИФЕСТАЦИЈАМА ОПШТИНА АПАТИН И СОМБОР

Општина Апатин и град Сомбор налазе се у Западнобачком округу, у АП Војводини на граници са Републиком Хрватском и Мађарском и у непосредној близини реке Дунав. Представљају практично „*капију туризам Србије*” јер велики број туриста долази речним током. У 21 насељу ове две општине живи мање од 90.000 становника према попису из 2011. године, али је зато структура становника разноврсна и представља културно благо и фузију културних утицаја преко 20 различитих народа (Djordjevic, Stamenkovic, Lazic, Pivac, 2014).

Поред Срба овде живе Мађари, Хрвати, Буњевци, Шокци, подунавске Швабе, Словаци, Роми, Русини и други народи (Чукић и други, 1996; Кицошев, Бубало-Живковић, Ивков, 2006) што показује колико је поменути крај мултиетничан, мултиконфесионалан и мултикултуралан. Посебно велику важност имају многобројне манифестације и фестивали који су у складу са шароликом демографском структуром. То су претежно догађаји етно-фолклорних садржаја, плеса, музике, ношње, обичаја,

традиционалне исхране а на којима се представљају и продају сувенири и рукотворине који су типични за одређено насеље или народ.

Према Blešić и другима (2014), а на основу консултација са туристичким организацијама општина Апатин и Сомбор и теренског истраживања посебно се издвајају 10 најзначајнијих фестивала и манифестација. Они су одабрани на основу неколико критеријума, према традицији и дужини постојања, посећености и значају за локалну заједницу, а то су:

1. Сомборски котлић – у Сомбору;
2. Раванград Wine фест – у Сомбору;
3. Улица старих заната – у Сомбору;
4. Фијакеријада – у Сомбору;
5. Буњевачки фестивал жетве пшенице – у Сомбору;
6. Михољдански сусрети – у Бачком Брегу;
7. Бодрог фест – у Бачком Моноштору;
8. Апатинске рибарске вечери – у Апатину;
9. Ромска ноћ – у Апатину и
10. Грожђенбал – у Сонти.

Током њиховог одржавања промовишу се локални фолклорни обичаји, етно обележја народа које је већинско становништво у месту где се одржавају, традиционални гастрономски специјалитети и друго. На пример, у Бачком Моноштору најбројнију популацију представљају Шокци а у Сонти Буњевци. Набројани догађаји и манифестације су покретачи локалног и регионалног привредног и економског развоја јер је захваљујући њиховом одржавању даје прилика малим и средњим предузетницима да нешто промовишу (Andereck, Valentine, Knopf, Vogt, 2005), продају и на тај начин преживе и опстану у овом крају који је дуги низ деценија био занемариван. Исто тако, нуди се шанса младима да покрену неки сопствени посао, да нађу привремено запослење и да се ублажи сурова слика интраруралне и урбане миграције нарочито млађе популације која је радно способна.

Наведени фестивали и манифестације идентификовани су у оквиру међународног пројекта SY\_COULTour (Vole et al., 2013), као примери добре праксе који могу да генерише одређени економски и друштвени резултат за локалну заједницу. На основу разговора са организаторима неких од њих и консултација које су обављене са локалним заједницама, самоуправама и туристичким организацијама откривено је да им недостаје јасан концепт даљег развоја и интензивнија презентација и промоција као и разноврснији садржаји поред класичних поставки и понуде.

На овај начин мали догађаји локалног карактера имају снажну моћ да: 1) подигну понос локалног становништва, 2) истакну његове културне и друге особености, 3) као и специфичности карактера, 4) у позитивном смислу дају наду да постоје привремени начини решавања финансијских



и системских проблема. И то на начин што ће се домаћим гостима из других крајева Србије и страним гостима из суседних држава презентовати једна мултикултурна понуда која се може назвати богатством различитости које повезују а не удаљавају стејхолдере, у овом случају припаднике различитих народа и културних образаца.

То је једна велика конкурентска предност која није довољно искоришћена, а фестивали сада имају важну и велику улогу да попут инкубатора упакују целокупну туристичку понуду у јединствен туристички производ и да повежу у кластере и асоцијације стејхолдере којима ће бити лакше да кроз заједнички наступ постигну добар резултат са оствареним приходима.

Нажалост, истраживачи у Србији су почели са истраживањима мотивације и задовољства посетилаца, организатора као и излагача/ учесника на фестивалима тек пре мало више од једне деценије (Stamenković et al., 2011; Pivac et al., 2011; Blešić et al., 2013; Stamenković et al., 2013; Blešić et al., 2014) и то прво на примерима великих фестивала и манифестација али се данас окрећу и ка мањим догађајима свесни потребе њиховог изучавања у циљу унапређења стејхолдерских односа и квалитета понуде услуга и производа.

Од наведених десет, аутор је посетио првих пет фестивала и манифестација претежно у граду Сомбору. Генерални утисак је да су они врло скромног карактера и садржаја у смислу понуде, али и посећености. То су догађаји који кратко трају, и обично су најпосећенији првог дана када је свечано остварање или викендом када гости из локала имају више времена да их посете. Мали је број страних гостију, махом из Хрватске и Мађарске што је и разумљиво јер се ради о пограничној зони а и етичка структура становништва је таква да у великој мери на оваква дешавања долазе пријатељи, родбина, пословне колеге и партнери. Готово да не постоје подаци о неком верификованом и евидентираном промету туриста јер се не продају улазнице а већина гостију се задржава неколико сати и не остварује пансионску потрошњу, тако да ни преко боравишне таксе не може да се утврди колико је било посетилаца. Једини поуздани метод је груба процена, одокативна метода, путем фото документације што је непрофесионално и нетачно, али је случај са већином локалних догађаја на простору читаве Србије. Зато је важно радити пуно на освешћивању организатора и перманентној едукацији на тему како побољшати понуду у циљу задржавања већег броја гостију на дужи период.

Карта 3. Најзначајније манифестације и фестивали на територији општина Апатин и Сомбор према традицији, броју посетилаца и мишљењу становника поменутих општина и других гостију, 2012. године



Списак најзначајнијих манифестација у општинама Апатин и Сомбор
Сомборски котлић - Сомбор
Раванград Wine фест - Сомбор
Улица старих заната - Сомбор
Фијакеријада - Сомбор
Бодрог фест - Бачки Моноштор
Михољдански сусрети - Бачки Брег

Буњевачки фестивал жетве пшенице - Сомбор
Апатинске рибарске вечери
Ромска ноћ - Апатин
Грожђенбал - Сонта

Извор: Јовановић, 2014.

На основу приказа са Карте 3. видимо да простор такозване „капије развоја туризма Србије”, Западнобачки регион има дугу традицију одржавања манифестација и фестивала који су мали али значајни генератори привредног развоја. Нажалост, већина ових манифестација из године у годину не показује неки значајни помак, а улога локалних самоуправа, туристичких организација и агенција, хотелијера и других стејкхолдера је да заједничким напорима покушају да привуку већи број посетилаца и гостију. Оно што представља посебну драж и богатство је чињеница да свака манифестација и фестивал у ствари приказује живот неког од многобројних народа који тамо живе.

## 10. РЕЗУЛТАТИ СПРОВЕДЕНИХ ИСТРАЖИВАЊА

### 10.1. Објашњење о коришћеној литератури за припрему анкетних упитника и методологија истраживања

Важно је на самом почетку напоменути да се све анкете са питањима која су постављана испитаницима налазе на самом крају дисертације у поглављу са прилозима. То су питања која су везана за испитивање ставова учесника фестивала и манифестација или локалног становништва о томе зашто долазе на фестивал, њихове социо-демографске карактеристике, да ли су задовољни услугом и производом, у којим активностима учествују на самом фестивалу, да ли су свесни ефеката које фестивал и манифестације остављају на дестинацију, да ли уочавају брендове и стејкхолдере који су учествовали у организацији догађаја и друго.

Пошто се сва четири истраживања разликују у извесном смислу у зависности од тога какав је карактер догађаја, амбијента, профила испитаника и других околности, за свако испитивање које је наведено у дисертацији, спроведено је *пилот истраживање* где су након анализе одбачени атрибути који су имали ниске вредности коефицијената факторских тежина.

Коришћени су атрибути који су наведени у истраживањима многобројних аутора, а издвојићемо најзначајније: Prentice & Andersen, 2003; Lee, Lee, & Wicks, 2004; Gursoy, Kim & Uysal, 2004; Bowen & Daniels, 2005; Li & Petrick, 2006; Хаџић, Недељковић, Недељковић, 2007; Moscardo, 2007; Langen & Garcia, 2009; Prebensen, 2010; Wilks, 2010.

Према ауторима Prentice & Andersen (2003), посебно истакнути атрибути су:

1. Научити о другој култури и традицији;
2. Сусрести се са новим људима;
3. Доживети нешто ново;
4. Видети различите садржаје фестивала и друго.

Посебно треба истаћи рад аутора Bowen & Daniels (2005), који наводе атрибуте аутора из предходних истраживања попут Formica & Uysal, (1996); Crompton & McKay, (1997); Faulkner & Tidswell, (1997); Faulkner et al., (1999); Tomljenovic et al., (2001) и Nicholson & Pearce, (2001) и других а који у својим истраживањима истичу следеће атрибуте:

1. Уживање у праћењу и слушању концерата;
2. Уживање у дружењу са локалним становништвом;
3. Испитивање нових и другачијих ствари;
4. Опоравакод стресног начина живота;

5. Доживљај и уживање у другим немузичким садржајима;
6. Провођење времена са пријатељима;
7. Луд провод;

Исто тако, један од веома важних извора је био рад аутора Lee, Lee, & Wicks (2004), који цитирају предходна истраживања аутора Uysal et al., (1993); Mohr et. al, (1993); Backman et al., (1995); Scott, (1996); Formica & Uysal (1996); Schneider & Backman, (1996); Crompton & McKay (1997); Formica & Uysal (1998); Lee, (2000) и других а који се тичу истицања атрибута са акцентом да је веома важно испитати очекивања и запажања, то јест мотиве посете. То су атрибути сврстани у факторе попут:

1. Социјализација;
2. Истраживање фестивалског програма и атмосфере;
3. Перцепција фестивалских атрактивности и могућност учења;
4. Утицаји које фестивал пружа;
5. Бег од свакодневнице – опорављајући еквилибријум и друго.

Атрибути који су наглашени у овом истраживању су:

1. Да се доживе и упознају локални обичаји и култура;
2. Да се ужива у новинама, новом искуству и садржајима;
3. Да се доживи амбијент и локација на којој се фестивал одржава;
4. Да се стекну нова културна знања и искуства;
5. Да се проведе време са ближњима и пријатељима;
6. Да се ужива у музици, храни, пићу, проводу, журкама и слично;
7. Да се ужива у јединственој атмосфери;
8. Упознати локално становништво и комуницирати са њим;
9. Бити са људима који уживају у истим стварима као и ја;
10. Срести и упознати људе који долазе из читавог света;
11. Стећи нове пријатеље међу гостима и локалним становништвом;
12. Уживати у доброј фестивалској атмосфери и добром расположењу посетилаца;
13. Побећи од рутине свакодневног живота;
14. Умањити дневни стрес и стрес на послу;
15. Умањити досаду мењањем свакодневних активности.

Затим, у раду Li & Petrick (2006), истичу ранија истраживања аутора Ralston & Crompton (1988); Uysal et al., (1991); Uysal et al., (1993); Backman et al., (1995); Mohr et. al, (1993); Scott, (1996); Crompton & McKay (1997); Formica & Uysal (1998); Formica & Murrmann (1998) и други а тиче се атрибута:

1. Социјални контакти – социјализација;
2. Бег од стварности;
3. Стицање нових искустава;

4. Поједини сегменти понуде – смештај, исхрана, транспорт, инфраструктура и друго;
5. Поједини елементи организације – амбијент, бина, озвучење, осветљење, општи утисак и друго;
6. Културни утицаји на становништво и дестинацију.

Исто тако, значајни извор је и рад аутора Moscardo (2007), у коме се наводе атрибути који су испитивани у вези са позитивним економским, туристичким, социо-културним, физичким или негативним утицајима као и другим утицајима фестивала и манифестација следећих аутора Fredline, Jago, Deery, (2003); Xiao & Smith, (2004); Kemp, (2002); Bessiere, (1998); Jones, (2005) и других:

1. Државе одакле долазе туристи и гости;
2. Платежне способности – посебно у ванпансионској потрошњи;
3. Забавних и других садржаја који се нуде;
4. Односа туриста и локалног становништва;
5. Доприноса стварању имиџа дестинације и друго.

Потребно је поменути и радове аутора Gursoy, Kim & Uysal (2004) и Prebensen (2010) који наводе утицаје фестивала и манифестација као и стејкхолдерски приступ који је неизбежан како би се организовао неки догађај. Они, позивајући се на предходна истраживања многобројних аутора попут Achrol & Kotler, (2006); Gummesson, (2006); Galaskiewicz, (1996); March & Simon, (1958); Churchill, (1979); Freeman (1984); DeVellis, (1991), истичу:

1. Као најважније стејкхолдере: 1) организаторе – власнике и чланове одбора, 2) запослене и волонтере, 3) медијске куће, 4) спонзоре и донаторе – као суорганизаторе, 5) локалну и националну власт, 6) учеснике и посетиоце, 7) извођаче и оне који наступају, излажу, представљају свој уметнички рад и друге.
2. Као најважније утицаје: 1) кохезију локалног становништва (побољшање имиџа дестинације и брендирање дестинације; подизање поноса; помоћ у заштити културних добара и слично), 2) економске и привредне бенефите (повећање могућности за запослење; повећање стандарда и квалитета живота; подстицање развоја нових погодности и услуга и слично), 3) друштвене подстицаје (више могућности за одмор и рекреацију; подстицање промоције; понуда активности које су интересантне породицама, деци; побољшање комуникације и односа посетилаца и локалног становништва; побољшање слике о дестинацији у очима спољњих стејкхолдера; истицање значаја едукације и слично), 4) културне утицаје и друго.

Прво истраживање које је спроведено у школској 2009/2010. (касније и у 2010/2011. години) посвећено је истраживању ставова гостију који су везани за девет аниматорских тематских вечери и програма у организацији Департмана за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ-а у Новом Саду. Како је то један од доста нових сегмената туристичке понуде и производа (догађаја) који није довољно истражен у литератури а нити у пракси, прибегавало се модификацији упитника, то јест питања (атрибута) која су коришћена у испитивању фактора фестивала и сличних догађаја.

Наредне, 2010. када се одржавао 50. јубиларни Сабор трубача у Гучи формирана је нова анкета која је била фокусирана на испитивање ставова посетилаца о њиховој мотивацији за долазак на фестивал и очекивањима која су имали пре доласка. Исто тако, испитаници су давали одговоре који су се односили на питања везана за избредираност самог локалитета чиме су добијени одговори о њиховој перцепцији колико су уочили стејкхолдере који су учествовали у припреми или реализацији догађаја кроз препознавање одређених реклама и брендова. Поменуту анкету су аутори научних радова на тему Гуче спровели и увидели да је боље ангажовати већи број анкетара из више разлога: 1) посао се једноставније, брже и ефикасније обавља, 2) мање су могућности прављења грешака које настају услед замора и вишечасовног рада анкетара који се одвија више дана, 3) узорак је у извесном смислу репрезентативнији јер се обиђе већа (шира) територија испитиваног подручја – локалитета на ком се догађај одржава, и 4) узорак испитаника је разноврснији јер су разлике у одабиру испитаника веће пошто је укључен већи број анкетара – волонтера који су различите старосне доби, схватања и самим тим одабирају различите профиле људи (у случајном узорку) док их уочавају и позивају да попуне анкету.

Сходно претходним констатацијама, 2011. анкета за испитивање мотива посете музичким фестивалима је модификована у циљу спровођења истраживања на Музичком фестивалу ЕХИТ. Анкета је модификована изостављањем атрибута који су били логичнији као мотиватори гостију који долазе у рурално подручје (попут Гуче), на фестивал потпуно другачијег музичког жанра са етно примесама у односу на потребе и мотиваторе доласка гостију на савременији музички догађај попут ЕХИТ-а. Изостављени су атрибути као што су „Упознати локалне обичаје и културу”, „Упознати локално становништво и комуницирати са њим” или рецимо „Додатни садржаји за децу и одрасле су разноврсни”. Међутим, на ЕХИТ-у се у предистраживању, то јест пилот истраживању показало да испитаници немају вољу, стрпљење или им није важно да попуњавају питања везана за избрендираност дестинације те су та питања уклоњена из анкете у главном истраживању које је спроведено захваљујући разумевању организатора који су обезбедили аутору дисертације и сарадницима довољан број акредитација.

Анкетни упитници коришћени за пилот истраживања која су спроведена на музичким фестивалима (Гуча и ЕХИТ ) коначан облик добили су након коментара фокус група (деталније у резултатима истраживања).

Још је потребно истаћи да је у последњем истраживању, које је такође представљено у докторској дисертацији а тиче се мотива и ставова локалног становништа о одржавању манифестација и фестивала на територији Општина Сомбор и Апатин (које су по својим разноврсним садржајима и тематици представљања етно и фолклорног наслеђа доста специфичне), опет модификована анкета и прилагођена новим околностима. Испитивани су атрибути везани за то колико су испитаници упознати са одабраних десет локалних и регионалних манифестација и да ли их посећују. Затим су испитиване перцепције испитаника о томе колико су свесни појединачних ефеката и утицаја које манифестације остављају на локалну заједницу.

Појединачни делови поменутих истраживања су објављени у селедећим радовима аутора дисертације и његових сарадника – коаутора, а који су учествовали у постављању истраживања, спровођењу истраживања и евалуацији прикупљених података: Blešić, Pivac, Besermenji, Stamenković, (2011); Blešić, Pivac, Stamenković, Besermenji, (2013); Blešić, Pivac, Đorđević, Stamenković, Janičević, (2014); Pivac, Blešić, Anđelović, Stamenković, Besermenji, (2011); Pivac, Blešić, Stamenković, Besermenji, (2011); Stamenković, Blešić, Pivac, Besermenji, (2011) и Stamenković, Pivac, Blešić, Besermenji, (2013) и радовима који су у процесу рецензије и објављивања. Постоје и делови истраживања, посебно која се односе на област анимације у туризму који ће бити објављени у наредном периоду.

## 10.2. Резултати истраживања – аниматорске тематске вечери и програми

### 10.2.1. Опис истраживања

Истраживање је извршено у периоду од 22. јануара 2010. године до 29. јануара 2012. године. Спроведено је од стране једног анкетара, аутора докторске дисертације и асистента на Депатману за географију, туризам и хотелијерство Природно-математичког факултета у Новом Саду. У истраживању су учествовали гости на 9 аниматорских тематских вечери хуманитарног карактера. Називи поменутих програма су били: 1) Италијанско вече – *La bella notte Italiana*, 2) Руско вече – *Из Русије с љубовљу*, 3) Словачко вече – *Slovénska magia*, 4) Египатско вече – *Вече у Фараон бару*, 5) Јапанско вече – *Мистични додир истока*, 6) Баварско вече – *Bayern – das Herz & der Geist von Deutschland*, 7) Бразилско вече – *Ноћ Бразилске сензације*, 8) Скандинавско вече – *Veni, Vidi, Viking* (обухватало представљање и промоцију пет држава) и 9) Црногорско вече – *Црногорска ноћ у Војводини*. Све вечери су организоване са циљем да се од прикупљеног новца помогне у лечењу деци и малишанима и да се упуту материјална помоћ институцијама које се баве збрињавањем или лечењем најмлађе популације. Сви програми које су се одржали ауторска су дела студената основних и мастер студија ДГТХ-а у оквиру предмета *Анимација у туризму*, *Анимација у хотелијерству* и *Основи анимације у гастрономији* (данас: *Анимација и логистика у туризму*) и њихових предметних професора др Анђелије Ивков-Џигурски и мр Игорa Стаменковића.

Сваки програм је припреман у трајању од 3 месеца (током 1 семстра) а изведба и реализација су трајали у просеку за свако аниматорско вече измњђу 2,5-3,5 часа. Свака група креатора ових тематских вечери састојала се од 15-25 чланова. Истраживање је вршено у Новом Саду, на више локација Новосадски сајам – стари PRESS центар, Спортско-пословни центар Војводина – СПЕНС (свечана, VIP сала). Анкетни упитници од 20 питања су остављени гостима на месту за столом одакле су пратили целовечерњи програм и они су пре програма оквирно били упознати са питањима, тако да су обраћали пажњу на атрибуте и детаље који су од њих били очекивани да их оцене и наведу. Највећи део испитаника је пажљиво попунио упитник након програма а само мали број је оних који су накнадно доставили своје упитнике. Испитаници су били на листи гостију јер су морали бити позвани од стране организатора или су купили улазницу за учешће на вечери. Приликом анкетирања подељено је преко 1.000 анкетних упитника, и потом је извршена селекција оних који су исправно и до краја попуњени. Методом случајног узорка од исправно попуњених анкета, а како би истраживање било што објективније, узорак је стратификован према полној структури и за свако вече је узето у обзир 60 анкета (30 мушкараца и 30 жена). Тако да укупан број анкетираних износи  $n=540$  особа (270 мушкараца и 270 жена), то јест 11,1% испитаника из сваке тематске вечери у укупном узорку.



Приликом истраживања, анкетар су се сусретао са различитим проблемима као што су нестрпљивост и можда некада недовољна објективност анкетираних услед чињенице да су под утисцима и емоцијама после одгледаног програма. Такође извештајан проблем је био доста велики број непопуњених, невраћених, односно изгубљених анкета (око 300).

### 10.2.2. Опис узорка

У првој школској години истраживања 2009/2010. године анкета је садржала 26 питања од којих су два питања имала по више атрибута (10 и 18) за чија оцењивања је коришћена петостепена Ликертова скала. После анализе прикупљених анкета уочено је да су скоро сва питања релеватна и она су остављена и у наредним анкетама јер су испитаници давали веома занимљиве одговоре на основу којих су организатори могли да уоче предности и мане у самој реализацији програма. Тако да је прва година у том смислу уједно била и година пилот истраживања. Једино су избачена два питања, од којих је последње питање са сугестијама и предлозима за унапређење јер је уочено да испитаници нису били објективни пошто су углавном давали коментаре попут: „*Останите и даље тако добри!*“, „*Само напред, не мењајте се!*“ и слично. Први део истраживања везан је за социодемографске карактеристике гостију, учесника аниматорских тематских вечери – првих 10 питања. Следећа питања су била усмерена на сазнајне и искуствене карактеристике испитаника везано за анимацију и програме као и хуманитарне акције. На крају је дат могућност да испитаници сами упишу предлоге и сугестије везано за побољшање квалитета и ефикасности тематских вечери.

У 18. питању испитаници су требали да оцене сваку од детерминанти квалитета тематске вечери оценама од 1 до 5 (1 = незадовољавајуће, 2 = задовољавајуће, 3 = добро, 4 = врло добро и 5 = одлично. У 19. питању су оцењивали степен слагања са изнетим тврдњама оценама од 1 до 5 (1 = уопште се не слажем са тврдњом, 2 = делимично се не слажем, 3 = неодређено, 4 = делимично се слажем и 5 = у потпуности се слажем са тврдњом).

Сва питања са процентуално приказаним одговорима дата су у Табелама 41. и 42. Из Табеле 41. се закључује да је највише било испитаника старосне доби од 25-34 године и 15-24 године а најмање од 65 и више година и деце до 15 година. У сваком случају приближно исти проценат посетилаца између 15 и 64 године говори о чињеници да су аниматорски програми привлачи за доста велику тржишну нишу те стога треба да буду заступљенији у туристичкој понуди дестинације и то не само у хотелијерству већ и у ресторатерству и на самим локалитетима значајних културних атракција (музеји, галерије, археолошки локалитети и слично).

**Табела 41.** Резултати истраживања мотивације посете и перцепције организације и реализације девет аниматорских програма од стране посетилаца у периоду 2009-2011. године – I део

<b>Пол</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
мушкарци	270	50,0
жене	270	50,0
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Старосна доб</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
До 15 год.	10	1,9
15-24 год.	148	27,4
25-34 год.	170	31,5
35-44 год.	65	12,0
45-54 год.	100	18,5
55-64 год.	38	7,0
65 и више	9	1,7
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Занимање</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
ученик	22	4,1
студент	162	30,0
радник	252	46,7
пензионер	85	15,7
незапослен	19	3,5
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Степен образовања</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
основна школа	8	1,5
средња школа	174	32,2
виша - висока	238	44,1
мастер - магистарске студије	79	14,6
докторске студије	41	7,6
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Држава из које долазе</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
Србија	450	83,3
Хрватска	37	6,9
Федерација БиХ	40	7,4
Египат	1	,2
Грчка	2	,4
Црна Гора	8	1,5
Словенија	1	,2
Украјина	1	,2
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Број чланова породице</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
1	30	5,6

2	72	13,3
3	99	18,3
4	264	48,9
5	59	10,9
више	16	3,0
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Тип домаћинства</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
непољопривредно	405	75,0
мешовито	92	17,0
пољопривредно	43	8,0
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Извор прихода</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
плата у државном предузећу	241	44,6
плата у приватном предузећу	145	26,9
властити приватни бизнис	93	17,2
пољопривредна делатност на властитом имању	18	3,3
пензија	25	4,6
стипендија	18	3,3
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Животни стандард</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
низак	35	6,5
просечан	391	72,4
висок	73	13,5
не могу да оцинем	41	7,6
<b>Укупно:</b>	540	100,0
<b>Месечни приходи</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
до 150 евра	23	4,3
151-300 евра	117	21,7
301-500 евра	178	33,0
501-750 евра	119	22,0
преко 750 евра	103	19,1
<b>Укупно:</b>	540	100,0

Извор: SPSS Statistics version 17.0.0.

Највише је било (46,7%) радника – запослених и студената (30%) а најмање незапослених који нису ни студенти а ни пензионери (3,5%). Пошто су програми били хуманитарног карактера похвално је што су учествовали и ученици и пензионери заједно са 19,8%. То говори о чињеници да је маркетиншки веома важно осмислити привлачни карактер догађаја а у овом случају намера и разлог одржавања је била промоција земаља али и помоћ деци којима је то потребно. Догађаји иначе имају појачану посећеност када се организују у сврху неке колективне, хуманитарне мисије (попут великих концерата или игара на срећу где сав прикупљени новац иду у добротворне сврхе).

Поред свих осталих степена образовања која су заступљена у узорку присуство 8 особа са завршеном основном школом говори да ипак постоје они који виде значај оваквог окупљања, без обзира на претпоставку да особе са веома ниским степеном образовања немају афинитете као културним садржајима и стицању нових сазнања и едукацији.

Пошто је циљ био да се становницима Србије представи култура и традиција свих обрађених држава у аниматорским програмима, разумљиво је зашто је највише (n=450) особа било из Србије. Исто тако, пошто су програми одржавани у зимском периоду године када нема пољопривредних радова разумљиво је што је било 43 особа које су из пољопривредног типа домаћинства. Највише је било гостију са извором прихода у државном и приватном предузећу (кумулативно 71,5%), али похвално је што је било чак 93 особе које имају властити приватни бизнис и што су спремни да својом донацијом помогну лечење деце и малишана. Било је доста 43 студента и пензионера који исто без обзира на мала примања желе да буду хумани и да помогну акцију.

Иако 391 испитаник оцењује свој животни стандард као просечан хуманитарне акције и програми су им привлачни и желе да се активно укључе. Пошто је подједнак проценат испитаника са различитим месечним приходима, можемо закључити, да приходи не играју велику улогу, то јест не представљају велику препреку уколико желите да помогнете некоме у невољи (посебно када се ради о напуштеној, болесној деци и незбринутим малишанима и бебама).

**Табела 42.** Резултати истраживања мотивације посете и перцепције организације и реализације девет аниматорских програма од стране посетилаца у периоду 2009-2011. године – II део

<b>Са ким сте дошли</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
са супружником	128	23,7
са породицом	98	18,1
са пријатељем/ицом	233	43,1
са родитељима	15	2,8
сам/а	26	4,8
са дечком/девојком	40	7,4
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Интензитет посете (промоција – циљ)</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
да, редовно	120	22,2
да, једном годишње	112	20,7
ово ми је први пут	200	37,0
не	63	11,7
понекад	45	8,3
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Интензитет посете (хум.помоћ – циљ)</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
да, редовно	113	20,9
да, једном годишње	137	25,4
ово ми је први пут	173	32,0
не	57	10,6
понекад	60	11,1
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Дошли са намером да...</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
помогнете у хуманитарној помоћи	135	25,0
подржите извођаче	293	54,3
из радозналости	62	11,5
без посебних намера	50	9,3
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Како сте се информисали о овом</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
преко пријатеља	227	42,0
преко породице	86	15,9
преко проф. или студената	175	32,4
путем ТВ/радио	10	1,9
путем Интернета	21	3,9
новина и часописа	13	2,4
промотивног материјала	8	1,5
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Шта је аутентично</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
ништа	55	10,2
промовише се факултет	71	13,1
промовишу се млади	79	14,6

враћање у прошлост	25	4,6
промовише се представљена земља и народ	95	17,6
позивају се људи на хуманост	95	17,6
промоција духа народа	89	16,5
пријатељство две државе	31	5,7
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Шта се највише допало</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
све	126	23,3
амбијент	80	14,8
храна	78	14,4
озвучење	1	,2
осветљење	1	,2
скечеви	115	21,3
плес	92	17,0
костими	38	7,0
ништа	2	,4
декорација	7	1,3
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Шта се најмање допало</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
све	1	,2
амбијент	69	12,8
храна	33	6,1
озвучење	104	19,3
осветљење	73	13,5
скечеви	14	2,6
плес	12	2,2
костими	5	,9
ништа	195	36,1
декорација	34	6,3
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Задовољни сте организацијом</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
да	465	86,1
можда	73	13,5
не	2	,4
<b>Укупно:</b>	<b>540</b>	<b>100,0</b>
<b>Учествовали у аним. на путовањима</b>	<b>Фреквенција</b>	<b>%</b>
да, редовно	86	15,9
да, понекад	193	35,7
не	202	37,4
не сећам се	59	10,9

Са ким сте дошли	Фреквенција	%
са супружником	128	23,7
са породицом	98	18,1
са пријатељем/ицом	233	43,1
са родитељима	15	2,8
сам/а	26	4,8
са дечком/девојком	40	7,4
<b>Укупно:</b>	540	100,0
Прошле године сте учествовали у аним. ДГТХ-а	Фреквенција	%
да	196	36,3

не	344	63,7
<b>Укупно:</b>	540	100,0
Колико пута до сада	Фреквенција	%
нисам био	341	63,1
једном	46	8,5
два пута	38	7,0
три пута	37	6,9
цетири пута	19	3,5
пет пута	16	3,0
више пута	43	8,0
<b>Укупно:</b>	540	100,0

Извор: SPSS Statistics version 17.0.0.

На основу података из Табеле 42. може се закључити да је свега 26 испитаника дошло само на ове догађаје што значи да већина воли да буде у пратњи и друштву. Чак 42,9% испитаника редовно или једном годишње посећује догађаје којима је циљ промоција неке дестинације или културе а свега 63 испитаника не чине то готово никада. Исто тако, чак 46,3% испитаника редовно или једном годишње посећује догађаје којима је циљ хуманитарна помоћ кроз промоцију неке дестинације или културе а 57 испитаника то не чине никада (иако је то доста велики проценат од 10,6%).

Нажалост чак 20,8% испитаника је дошло без неке посебне намере или из радозналости (јер вероватно нису до сада виђали аниматорске програме). Чак 79,3% испитаника је дошло на тематске вечери из потребе и жеље да подрже извођаче и помогну хуманитарну акцију. Скоро половина гостију 227 се информисало преко пријатеља о догађају што значи да је стара техника и теорија промоције од уста до уста и даље најбоља и даје највеће ефекте. Исто тако, изненађујуће се што је само 52 испитаника чуло за догађаје путем Интернета, радија, ТВ-е или новина што говори о потреби да организатори појачају своју промовисну кампању путем ових канала и медија промоције.

На питање шта је аутентично чак подједнак број испитаника даје своје констатације а интересантно је што има и мали проценат оних који схватају да су овакви догађаји веома важни за зближавање две државе и њихових народа и култура. То је посебно добор у регионима где не постоје довољно јаки билатерални односи између држава као рецимо на простору западног Балкана између Србије и Хрватске. Оваквим промоцијама истиче се једна хумана мисија туризам који треба да зближава све људе на планети и да руши било какве вештачке и цивилизацијски настале препреке и баријере у комуникацији и сарадњи.

Значајан узорак од 23,3% испитаника сматрају да им се све највише допало а велики је број оних који издвајају скечеве (115) и плесне тачке (92). То је разумљиво, јер људи кроз хумор и сатиру могу да лакше прихвате нове информације о нечему што не познају довољно, чак иако се не слажу са свиме, у поређењу са начинима када се карактеристике неког народа, културе представљају на један хладан, уобичајени и стереотипан начин.

Једна трећина испитаника (32.8%) наводе да им се најмање допало озвучење и осветљење што је свакако корисна критика за организаторе да наредних пута посвете већу пажњу овим техничким сегментима организације. Пошто се ради о студентима који су на бази донаторства све организовали може им се донекле истолерисати овакав пропуст али га свакако убудуће треба умањити ако не и отклонити.

Убедљиво највећи проценат испитаника ( $n=465$ ), то јест 86,1% су у потпуности задовољни целокупном организацијом свих девет догађаја. Али треба обратити пажњу и на 73 испитаника који су се изјаснили са ставом "можда". Више од половине (51,6%) испитаника је до сада редовно или понекад учествовало у аниматорским програмима на путовањима. Чак 202 испитаника (37,4%) никада овакве садржаје нису упражњавали. Даљом анализом када бисмо имали податке о учесталости и дестинацијама њихових путовања могли бисмо сазнати разлоге, овако само можемо да нагађамо да: или не путују често, или путују на дестинације које не нуде овакве и сличне програме или нису заинтересвани да их упражњавају.

Већи део гостију ( $n=334$ ) нису у претходним годинама учествовали на хуманитарним аниматорским вечерима у организацији студената и професора ДГТХ-а, што је веома добар показатељ. То значи, да се сваке године појављује значајан број оних који се сусрећу са оваквим садржајима што је добро са аспекта проширења потенцијалног тржишта и што је исто толико добро, јер се инфомација о деци којима је потребна лекарска помоћ или материјална помоћ у институцијама којима бораве шири доста брзо и у великој мери.

Иначе током сваког аниматорског програма, представници институција којима се упућује материјална помоћ или родитељи деце којима је потребна стручна нега и лечење истичу значај оваквих хуманитарних акција не само са тог материјалног аспекта већ и са медијског аспекта јер широка јавност постаје упозната са проблемима који постоје у једном недовољно развијеном друштву и систему какав је тренутни у Србији.

Исто тако, чак 341 испитаник никада до сада нису били присутни на оваквим акцијама и дешавањима што иде у прилог констатацији из претходног питања.

### **10.2.3. Факторска анализа**

Анализи главних компонената подвргнуто је укупно 28 питања. То су управо они атрибути и детерминанте из Табеле 43. који су претходно објашњени на самом почетку. Вредност Кајзер-Мејер-Оклиновог показатеља била је 0,847 што премашује препоручену вредност 0,6 (Kaiser, 1974). Такође и Бартлетов тест сферичности је достигао статистичку значајност ( $p = 0.000$ ) што потврђује оправданост примене факторске анализе.

Табела 43. Резултати корелације између фактора

Фактори (n=7)	Питања – атрибуту и детерминанте	Факторска оптерећења	Карактеристичне вредности	Објашњења варијанса	Cronbach-ов коефицијент алфа ( $\alpha$ )
Ф1 – Организационо-комуникациони елементи	Квалитет садржаја програма	,553	6,721	12,694	0,810
	Атмосфера током вечери	,680			
	Интеракција са публиком	,709			
	Организација тематске вечери	,518			
	Припремљеност - увежбаност	,674			
	Реакција је позитивна	,743			
Ф2 – Техничко-аудио-визуелни елементи	Распоред седења	,524	2,508	10,238	0,778
	Озвучење је добро	,742			
	Осветљење је добро	,698			
	Видели сте сцену	,727			
	Чули сте програм	,787			
Ф3 – Извођачко-програмски елементи	Осећали сте се пријатно	,589	1,988	8,318	0,713
	Музика је аутентична – везана за тему	,739			
	Гардероба је у складу	,744			
	Плесне тачке увежбане	,548			
Ф4 – Гастрономски елементи	Храна визуелно лепа и лепо сервирана	,791	1,723	8,069	0,782
	Храна укусна	,854			
	Храна националне кухиње	,717			
Ф5 – Ефективност и значајност програма	Значај за промоцију	,750	1,556	7,429	0,665
	Значај подршке Амбасада	,635			
	Најбоља промоција земље	,723			
	Ефекти хуманитарне помоћи	,595			
Ф6 – Декоративност програма	Декорација столова	,829	1,079	6,575	0,678
	Декорација простора	,744			
Ф7 – Оригинаалност програма	Аутентичност	,706	1,070	6,121	0,669
	Разноврсност програма	,549			

Извор: SPSS Statistics version 17.0.0.

Анализа главних компонената открила је присуство седам фактора с карактеристичним вредностима преко 1, које објашњавају: 12,694%, 10,238%, 8,318%, 8,069% 6,575% и 6,121% варијансе. Након екстракције фактора извршена је ротација фактора применом *методе Varimax*. Из модела је искључено 2 питања због ниских вредности коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Добијен је модел са 26 питања која су груписана у седам фактора која укупно објашњавају 59,444% варијансе.

Поузданост мерног инструмента испитана је *применом Кронбаховог алфа ( $\alpha$ ) коефицијента*. Вредности коефицијента за прва четири фактора прелазе 0,7, док су ове вредности код петог, шестог и седмог фактора испод граничне вредности 0,7. Коефицијенти поузданости мањи од 0,70 се генерално сматрају неприхватљивим, међутим, према неким ауторима прихватају се и коефицијенти који су изнад 0,60. Идеална вредност коефицијента интерне конзистентности је она која се налази у интервалу од 0,80 до 0,90 (Lehman et al., 2005).



### 10.3. Резултати истраживања – Сабор трубача у Гучи

#### 10.3.1. Опис истраживања

Упитник се састојао од 22 питања која су идентификована на основу прегледа релевантне литературе (Lee et al., 2004; Crompton & McKay, 1997). Списак од 22 мотивациона атрибута је послат двома фокус групама, прву је чинило академско особље на Департману за географију, туризам и хотелијерство у Новом Саду (четири особе, то јест професора туризма), а другу су чинили чланови туристичке организације у региону Драгачева (три особе које су задужене за организацију догађаја и манифестација). Професори туризма су одабрани према њиховој надлежности у домену културног туризма, манифестација, фестивала и других догађаја и сродних области. А особе из Драгачева су делегиране у складу са њиховим досадашњим искуством у организацији овог фестивала. Представници обе групе су замољени да оцене важност издвојених сваки атрибута помоћу петостепене Ликертове скале (од 5 = веома важно до 1 = потпуно неважно). Мотивациони атрибути који су добили средњу вредност оцена нижу од 2 су искључени из упитника. Коначно, 17 од 22 питања су изабрана за главно истраживање.

Пре главног истраживања, спроведено је пилот истраживање на узорку од 55 фестивалских посетилаца различитих националности. Пилот истраживање је спроведено 13. и 14. августа 2010. године током фестивала. Три атрибута („Желим да се осећам „инкогнито“ у новом окружењу, где ме нико не познаје“, „Желим да се понашам другачије него у мом окружењу/ друштвеном миљеу“ и „стигао сам на фестивал да се дружим са пријатељима“) су избрисани из инструмента истраживања због ниских вредности коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Након тога је спроведено главно истраживање (18-22. августа 2014. године) са 14 мотивационих атрибута. Мотиви су мерени помоћу петостепене Ликертове скале (1=уопште се не слажем, 2=не слажем се, 3=неутрално, 4=слажем се, 5=у потпуности се слажем). У првом делу упитника налазила су се питања везана за социо-демографске податке испитаника. Упитник је припремљен на два језика: енглеском и српском језику.

Истраживање је спроведено у Гучи, највећем насељу у општини Лучани, у западном делу Републике Србије, где је одржан од 13. до 22. августа 2010. године 50. јубиларни Драгачевски Сабор трубача. Гуча је градић у општини Лучани, на подручју познатом као Драгачево. Драгачево, микрорегион у западној Србији, има повољан географски, саобраћајни и туристички положај, јер се налази између градова Чачка, Краљева, Ивањице, Ариља и Пожеге. Окружен је планинама Овчаром, Јелицом, Троглавом, Чемерним и Голубцом, око које протичу река Бјелица и река Моравица као и Западна Морава које окружују Драгачево.

Већина Драгачевског микрорегиона (661 км<sup>2</sup>), са својим насељима, простире се на територији Општине Лучани и припада њеном административном седишту (454 км<sup>2</sup>). Мањи део припада општинама Ивањица, Ариље, Пожега, Чачак и Краљево. Штавише, потребно је нагласити да административно Општине Лучани, Чачак, Горњи Милановац и Ивањица су делови Моравичког округа са седиштем у Чачку. Општина Лучани се граничи са пет општина: Краљево на југоистоку, Чачак на североистоку, Пожега на северозападу, на југозападу Ариље и Ивањица на југу (Роровић, 2006). Општина Лучани има два градска насеља: Лучани градско, као центар општине са 4.309 становника (са селима Лучани укупно има 4.637 становника) и Гуча, као центра насеља са 2.022 становника заједнице, а са селима 4.032 становника (Population, 2004).

Пилот истраживање је спроведено у прва два дана фестивала док је главно истраживање трајало пет дана. Осам стручних сарадника, аутори рада и четири студента спроводили су истраживање. Истраживање је спроведено у ресторанима, баштама рестоварана, на улици, у смештајним објектима и у многобројним камповима, од 11 часова преподне до 18 часова поподне. Било је немогуће да истраживање буде спроведено тачно на месту одржавања такмичења (фудбалском стадиону) због буке, великих гужви и недостатка концентрације испитаника који су гледали такмичење трубача. Фестивал је изузетно динамичан догађај, где људи плешу, певају и забављају се током читавог дана. Штавише, аматерски и плех оркестри свирају у сеоским улицама, кафићима, ресторанима и читаво место уствари учествује у догађају. Укупно је дистрибуирано 450 упитника а 300 (66.67%) је било употребљивих. У зависности од жеље испитаника постојале су две опције. Једна је била да они сами попуне анкету и врате после одређеног времена анкетарима или да анкетари постављају питања и да они на лицу места дају одговор.

### 10.3.2. Опис узорка

Узорак је обухватио 155 (51,7%) мушкараца и 145 (48,3%) жена међу испитаницима. Главна старосна група била је између 21-30 година и представљала је 41,3% испитаника. Следећа највећа старосна група су особе 31-40 и 51-60 година који чине 18% испитаника. Већина испитаника (60,3%) је завршила средњу школу. Најзаступљенији су били према националној припадности гости из Србије (70,7%), Словеније (7,7%), Република Српске (5,3%) и Босне и Херцеговине (4,7%). Што се тиче њиховог занимања, већина испитаника су или запослени (44,7%) или су студенти (33,7%). Према њиховим месечним примањима, доминантна је група испитаника са ниским примањима, до 200 евра (40%) између 201 и 400 евра (32,7%).

Табела 44. Демографски подаци о туристима (n = 300)

Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%	Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%
<b>Годиште</b>			<b>Просечна примања</b>		
≤ 20	25	8.3	≤ 200 €	120	40.0
21 - 30	124	41.3	201 – 400 €	98	32.7
31 - 40	54	18.0	401 – 600 €	39	13.0
41 - 50	29	9.7	601 – 1000 €	29	9.7
51 - 60	54	18.0	1001 – 2000 €	11	3.7
61 ≥	14	4.7	2001 ≥ €	3	1.0
<b>Пол</b>			<b>Држава становања</b>		
Мушки	155	51.7	Србија	212	70.7
Женски	145	48.3	Француска	11	3.7
<b>Степен образовања</b>			Босна и Херцеговина		
Основна школа	9	3.0	Република Српска	16	5.3
Средња школа	181	60.3	Хрватска	2	0.7
Виша/висока школа	74	24.7	Словенија	23	7.7
Магистарск/мастер	31	10.3	Немачка	4	1.3
Докторске студије	5	1.7	Мађарска	2	0.7
<b>Занимање</b>			Црна Гора		
Ученик	20	6.7	Шпанија	2	0.7
Студент	101	33.7	Шведска	2	0.7
Запосен	134	44.7	Италија	5	1.7
Пензионер/ка	23	7.7	Бугарска	3	1.0
Незапослен	18	6.0	Белгија	1	0.3
Друго	4	1.3	БЈР Македонија	1	0.3

Извор: Blešić et al., 2011; 2013; Pivac et al., 2011; Stamenković et al., 2011; 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

### 10.3.3. Факторска анализа

Анализи главних компонената подвргнуто је 14 питања. Вредност Кајзер-Мејер-Оклиновог показатеља била је 0,76 што премашује препоручену вредност 0,6 (Kaiser, 1974). Такође и Бартлетов тест сферичности је достигао статистичку значајност ( $p = 0.000$ ) што потврђује оправданост примене факторске анализе.

Анализа главних компонената открила је присуство четири компоненте с карактеристичним вредностима преко 1, које објашњавају 25.71%, 19.76%, 17.01% и 13.74% варијансе. Након екстракције фактора извршена је ротација фактора применом методе Varimax. Циљ ротације је да свака варијабла мора бити репрезентативна са што је могуће мање фактора и што бољим просторним размештајем.

Након извршене факторске анализе добијена је чиста факторска структура уз високе коефицијенте (Табела 45.). Из модела није искључено нити 1 питање због ниских вредности коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Добијен је модел са 14 питања која су груписана у четири фактора која укупно објашњавају 76,23% варијансе.

Поузданост мерног инструмента испитана је применом Кронбаховог алфа коефицијента. Вредности коефицијента за сва четири фактора прелазе 0,7 (од 0,72 до 0,96) што указује да је постављен модел поуздан (Nunnally, 1978).

Табела 45. Резултати факторске анализе

Фактори (n=4)	Питања – атрибути и детерминанте	Факторска оптерећења	Карактеристичне вредности	Објашњена варијанса	Cronbach-ов коефицијент алфа ( $\alpha$ )
Ф1 – Фестивалска перцепција и учење	Желим да искусим нешто ново	0,779	4,64	25,71	0,90
	Желим да разумем локалне обичаје и културу	0,888			
	Желим да се упознам са локалним људима	0,826			
	Желим да упознам локалну гастрономију	0,821			
	Желим да уживам у руралном окружењу	0,835			
Ф2 – Истраживање фестивалског програма и атмосфере	Желим да уживам у фестивалском духу	0,911	2,84	19,76	0,96
	Желим да уживате извођењу трубача	0,953			
	Желим да уживам у другим сегментима културног и уметничког програма	0,941			
Ф3 – Психо-физичко благостање	Желим да побегнем од рутине	0,844	1,90	17,01	0,83
	Желим да се ослободим стреса	0,801			
	Ја бих да упознам људе који уживају	0,896			
Ф4 – Социјализација	Желим да упознам људе из иностранства	0,785	1,29	13,74	0,72
	Желим да стекнем нове пријатеље	0,834			
	Желим да упознам некога и постанем интиман са њим	0,711			

Извор: Blešić et al., 2011; 2013; Pivac et al., 2011; Stamenković et al., 2011; 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

Први фактор је означио „Перцепцију фестивала и учење”. Овај фактор објашњава 25,71% укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,90. Други фактор је био „Истраживање програма фестивала и атмосфере” који објашњава 19,76% укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,96. Трећи фактор је означен као „Психо-физичко благостање” и објаснио је 17.01% варијансе са коефицијентом поузданости од 0.83. Четврти фактор, означен је као „Социјализација” и објашњава 13.74% варијансе са коефицијентом поузданости 0,72.

Резултати дескриптивне статистичке анализе наведени су у Табели 46. и показују да су испитаници дали највећу важност другом фактору „Истраживање фестивалског програма и атмосфере”. Мотивациони атрибути који се односе на перцепцију фестивала, музике и културно-уметничког програма су добили највише оцене. Други најважнији фактор је „Фестивалска перцепција и учење” затим следи трећи фактор „Психо-физичко благостање”. Најмању важност за испитанике је имао четврти фактор „Социјализација”.

Табела 46. Средње оцене фактора и атрибута/ детерминанти

Издвојени фактори и атрибути	Средња оцена	Стандардна девијација
<b>Ф1 - Фестивалска перцепција и учење</b>	<b>3.63</b>	<b>1.09</b>
Желим да искусим нешто ново (Lee et al., 2004)	3.97	1.32
Желим да разумем локалне обичаје и културу (Lee et al., 2004)	3.67	1.27
Желим да се упознам са локалним људима	3.62	1.31
Желим да упознам локалну гастрономију	3.69	1.26
Желим да уживам у руралном окружењу (Lee et al., 2004)	3.49	1.35
<b>Ф2 - Истраживање фестивалског програма и атмосфере</b>	<b>3.98</b>	<b>1.12</b>
Желим да уживам у фестивалском духу (Lee et al., 2004)	3.98	1.13
Желим да уживате извођењу трубача	4.01	1.18
Желим да уживам у другим сегментима културног и уметничког програма (Lee et al., 2004)	3.97	1.16
<b>Ф3 - Психо-физичко благостање</b>	<b>3.53</b>	<b>1.27</b>
Желим да побегнем од рутине (Lee et al., 2004)	3.69	1.50
Желим да се ослободим стреса (Lee et al., 2004)	3.11	1.54
Ја бих да упознам људе који уживају (Lee et al., 2004)	3.79	1.36
<b>Ф4 - Социјализација</b>	<b>2.93</b>	<b>1.16</b>
Желим да упознам људе из иностранства (Lee et al., 2004)	3.41	1.43
Желим да стекнем нове пријатеље	3.15	1.44
Желим да упознам некога и постанем интиман са њим	2.23	1.47

Извор: Blešić et al., 2011; 2013; Pivac et al., 2011; Stamenković et al., 2011; 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

T-тест независних узорака (у Табели 47.) примењен је са циљем упоређивања ставова две групе испитаника – мушких и женских. Добијени резултати указују на статистички значајне разлике у одговорима испитаника на нивоу значајности  $p < 0,01$  и то у смеру да женски испитаници дају више оцене трећем фактору („Психо-физичко благостања”) и четвртом („Социјализација”) у односу на мушкарце.

Анализа варијансе ANOVA (Табела 48.) је примењена са циљем упоређивања значајности разлике оцена посетилаца у односу на њихову старосну структуру. Добијени резултати показују статистички значајне разлике у одговорима испитаника код фактора Ф1, Ф3 и Ф4. Резултати пост хок Шефеевог теста потврђују да су испитаници који припадају старосној групи од 31-40 доделили статистички значајно већу оцену фактору Ф3 („Психо-физичко благостање”) у односу на испитанике из старосне групе 51-60. Поред тога, посетиоци из старосних група 21-30 и 31-40 доделили су статистички значајно већу оцену фактору Ф4 („Социјализација”) у односу на посетиоце из старосне групе 51 +.

Табела 47. Резултати Т-тест анализе

Фактор	Средња оцена		Т-вредност
	Жене (n=145)	Мушкарци (n=155)	
Ф1	3.63	3.64	0.109
Ф2	3.96	4.00	0.283
Ф3	3.77	3.30	3.286*
Ф4	3.14	2.74	3.031*

\*  $p < 0.01$

Извор: Blešić et al., 2011; 2013; Pivac et al., 2011; Stamenković et al., 2011; 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

Фактор Ф1 („Фестивалска перцепција и учење“) добио је највише оцене од стране испитаника из старосне групе 61+ (4.23) и старосне групе 51-60 (3.97). Иако је анализа варијансе ANOVA показала статистички значајну разлику у одговорима испитаника код првог фактора ( $p < 0,05$ ), резултати пост хок Шефеевог теста нису потврдили овај значај.

Табела 48. Резултати ANOVA

Фактор	Средња оцена						F-вредност	Шефеев тест
	доб 1 ≤ 20	доб 21 - 30	доб 31 - 40	доб 41 - 50	доб 51 - 60	доб 61 ≥		
Ф1	3.45	3.56	3.51	3.40	3.97	4.23	2.618*	***
Ф2	3.81	4.03	3.89	3.51	4.28	4.00	2.102	
Ф3	3.19	3.70	3.93	3.20	3.05	3.62	3.973**	3 > 5
Ф4	2.61	3.38	3.05	2.70	2.27	2.14	10.744**	2.3 > 5.6

\*  $p < 0.05$ ; \*\*  $p < 0.01$ ; \*\*\* Шефеев тест није потврдио ниво значајности  $p < 0.05$

Извор: Blešić et al., 2011; 2013; Pivac et al., 2011; Stamenković et al., 2011; 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

Раст броја фестивала и посебних догађаја, њихова разноврсност и популарност је огромна у последњих неколико година (Crompton & McKay, 1997; Frisby & Getz, 1991; Getz, 1997; Thrane, 2002). Манифестације и догађаји, попут фолклорних фестивала обично се могу видети у руралним заједницама, и на тај начин олакшавају очување и ревитализацију локалних култураи традиција, пружају могућност конзумирања слободних активности у локалу. Затим, граде социјалну кохезију и пружају могућности за породице да ојачају односе једних са другима (Liang et al., 2008).

Циљ овог истраживања је био да се развије мерни инструмент који би се могао користити за мерење фестивалских мотиватора а који играју кључну улогу у путовањима гостију према дестинацијима које су примарно фестивалске. Факторска анализа генерише четири фактора: 1) Фестивалска перцепција и учење, 2) Истраживање фестивалског програма и атмосфере, 3) Психо-физичко благостање и 4) Социјализација. Резултати дескриптивне статистичке анализе су открили да се мотивациони атрибути односе на перцепције музичког фестивала, културно-уметнички програм и сусрет са локалном културом, људима и гастрономијом и управо они су међу најважнијим мотивима испитаника у овом истраживању. Резултати су истакли менаџерима догађаја и фестивала да треба да покрену детаљнију промоцију локалних туристичких антропогених ресурса и фолклорних карактеристика овог региона.

Сегментирање фестивалског тржишта и разумевање његових карактеристика на основу мотива ће бити важно менаџерима догађаја уколико желе да постигну максималну успешност фестивала у будућности. У контексту међународних фестивала и догађаја, мотивација не може бити хомогена између (Lee et al., 2004) посетилаца различитог пола и старосне структуре, што указује на потребу диференцијације маркетиншких стратегија. Резултати Т-теста и ANOVA анализе у оквиру овог истраживања идентификовали су статистички значајне разлике у одабраним мотивационим факторима у погледу полне и старосне структуре посетилаца. Резултати могу бити од помоћи за менаџере догађаја да формирају сегменте тржишта. Анализа мотивације посетилаца за присуствовање оваквим музичким фестивалима као основа за сегментацију је важан предуслов за циљање тржишта посетиоца, планирање фестивалских програма и њихово позиционирање (Crompton and McKay, 1997; Thompson and Schofield, 2006).

Мотивација повећава пажњу посетилаца фестивала и производи више стабилне и трајне ставове (Moorman & Matulich, 1993; Lee et al., 2004). Аутор дисертације и његови сарадници намеравају да истраже истраживачке проблеме мотиватора на сличним ип отпуно различитим музичким догађајима (спорт, филм, и тако даље). Осим истраживања мотиватора и мотива посете, будућа истраживања треба да буду усмерене на испитивања очекивања гостију и квалитет услуга које се нуде на фестивалима.

У овом истраживању за разлику од испитаника на Музичком фестивалу EXIT, гости и учесници су хтели да попуне још један део анкете који се тичао њихових ставова о томе како је избрендирани сам догађај и да ли се на основу тога може видети и закључити ко су најважнији стејкхолдери овог фестивала.

#### 10.3.4. Брендирање дестинације и фестивала

Szondi дефинише *процес брендирања једне земље као маркетинг економских, комерцијалних и политичких интереса једне земље, како у земљи тако и у иностранству*. Кључне активности стога треба да се фокусирају на стварање јаких ефеката у земљу, који ће привући инвеститоре и високо образовану радну снагу (Szondi, 2007). Осим тога, Anholt (1998) тврди *да се брендирање држава односи на поуздане стратегије које би требало да се састоје од најреалнијих, конкурентних и убедљивих визија за једну земљу*. Стратегија би требало да обезбеди да ова визија буде подржана од било какве комуникације између земље домаћина и остатка света (Fan, 2006).

Kotler and Gertner (2002) указују на то да имена држава помажу потрошачима да процене квалитет производа и да су што је разумљиво за могућност већег избора. Бренд земље може привући или спречити куповне одлуке конзумента. Аутори истичу да чак и када државе не управљају својим именима као брендovima, други и даље имају тенденцију да покрену одређену

слику о тој земљи у својој глави. Највећи проблем са овим сликама лежи у њиховој дуговечности, јер их је тешко променити. Можда чак и више алармантно, већина слике су стереотипи и тешке поједностављењу стварности и углавном нису у складу са реалном ситуацијом у земљи (Ruzzeir, Konecnik, Petek, 2012). Kotler and Gertner (2002) дефинише неопходне кораке и алате за изградњу успешног бренда једне земље:

1. Формирање атрактивне, аутентичне и јединствене слике бренда;
2. Дефинисање карактеристика које чине основу снажног бренда;
3. Развијање „кишобран концепта” за покривање различитих врста брендирања активности;
4. Слоган посебно привлачи конзументе;
5. Привлачне визуелне слике и симболи;
6. Организација специјалних догађаја.

**Табела 49.** Дескриптивна статистичка анализа за питања која се тичу ефеката које догађај производи на туристичкој дестинацији

		Минимум	Максимум	Средња оцена	Стандардна девијација
1.	Избрендираност фестивала је врло добра. Појављује се довољан број реклама и добрих брендова који су препознатљиви	1.00	5.00	3.9700	1.00954
2.	Манифестација има снажан ефекат на препознавање Србије као организоване туристичке земље	1.00	5.00	3.8433	.91006
3.	Постоје плакати који сугеришу да је манифестација подржана од стране националне и локалних туристичких организација	1.00	5.00	3.5800	1.07430
4.	Постоје плакати који сугеришу да је манифестација подржана од стране локалне самоуправе и ресорних министарстава	1.00	5.00	3.3967	1.06917
5.	Оваква манифестација има јак ефекат на привредни развој места и општине	1.00	5.00	4.1267	1.05245
6.	Оваква манифестација има јак ефекат на промоцију и развој других туристичких производа и услуга у локалу и региону	1.00	5.00	4.1400	1.01843
7.	Оваква манифестација има јак ефекат на побољшање квалитета живота локалног становништва	1.00	5.00	3.8367	1.14937
8.	Оваква манифестација има јак ефекат на промовисање других мање познатих, специфичних манифестација на регионалном и националном нивоу	1.00	5.00	3.5767	1.29733

Извор: Stamenković et al., 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.



На основу резултата приказаних у Табели 49. може се извући закључак да у складу са ставовима гостију, овај догађај има највећи значај за привредни развој места и општине, што значи да постоје јаке ефекти мултипликације на друге привредне области и делатности што је у сваком случају добро. Затим, у складу са ставовима испитаника, догађај има велики значај за промоцију и развој других туристичких производа и услуга, односно продају других услуга и производа посетиоцима током њиховог боравка (услуга хране, услуга смештаја, сувенира, излете, домаћих гастрономских производа, природних вредности, топлине и срдачности и гостопримства и друго). Испитаници дају најнижу оцену на изјаву која се односи на промоцију догађаја (постојање плаката) од стране локалне самоуправе и разних министарстава и њихових сектора, јер су много више избрендирани и видљиви највећи спонзори као што су пиваре, медијске куће и друге комерцијалне институције. Ипак, било би сасвим очекивано, мада је у питању музички догађај, да пре свега постоје видно истакнуте ознаке државних институција који су помогле да се одржи овај догађај (министарства, културне институције, разне локалне самоуправе, туристичке организације и други).

Такође, анкетирани посетиоци дају ниске оцене на изјаву која се односи на мерење јачине промотивног ефекта ове манифестације на друге мање познате, али и специфичне и добре догађајима на регионалном и националном нивоу. Овај фестивал представља једноставно главни догађај који се са нестрпљењем очекује током читаве године, тако да су друге регионалне и локалне манифестације вероватно мало запостављене јер се ове ради о догађају који је поред националног добио и међународни карактер. Према резултатима анализе варијансе ANOVA, млађи испитаници до 20 година дају статистички значајно ниже оцене него испитаници из других старосних група. Стандардна девијација свих питања, осим за другом, је преко 1, што значи да постоји велика варијација између ознака.

Табела 50. Резултати анализе варијансе ANOVA

Фактори	Средња оцена						F-вредност	Шефев тест
	доб 1 ≤ 20	доб 21 - 30	доб 31 - 40	доб 41 - 50	доб 51 - 60	доб 61 ≥		
1.	3.4800	4.0565	4.2222	4.0690	3.5741	4.4286	4.588	0.000*
2.	3.4000	3.7500	4.1481	3.7931	3.8704	4.2857	3.487	0.508
3.	3.8800	3.5000	3.7963	3.6207	3.2778	4.0000	2.306	0.004*
4.	3.4400	3.2581	3.4259	3.5517	3.4630	3.8571	1.118	0.948
5.	4.1600	4.2419	3.9815	4.1724	3.9444	4.2143	0.860	0.045**
6.	4.2000	4.0645	4.1852	4.2069	4.1852	4.2143	0.233	0.351
7.	3.6800	3.7903	4.0370	3.8966	3.8148	3.7143	0.509	0.770
8.	3.8400	3.2419	4.0556	3.8621	3.5926	3.5714	3.779	0.002*

\* $p < 0,01$ ; \*\* $p < 0,05$  - post hoc Scheffe test discharges significance;

Извор: Stamenković et al., 2013, SPSS Statistics version 17.0.0.

Резултати анализе варијансе ANOVA (у Табели 50.) у вези са старосном групом показују постојање статистички значајне разлике у ставовима испитаних саговорника у вези првог, другог, петог и осмог питања. На основу резултата пост хок Шефеевог теста, којим се анализира међу којим старосним групама постоје значајне разлике, показало се да је овај тест занемарио постојање значаја

у вези петог питање. На прво питање, у вези са фестивалском избрендираношћу, испитаници испод 20 година дају знатно ниже оцене у односу на испитаника других старосних група, док су највише оцене дају људе преко 61.

Будући да је реч о типичном брендирању јавних површина од централног стадиона (где се одржавају концерти конкуренције), свих улица, ресторана, башти где је све покривено са истим или сличним банерима, церадама, билбордима и плакатима, и да се појављују исти, односно највећи спонзорима, то је вероватно произвела мањи ефекат на групу младих, који се обично примете такве детаље и вероватно препознају значај брендирања, али су и даље заокупирани са другим вредностима фестивала (као што су забава, састанци, дружење, фотографисање и тако даље). Са друге стране није постигнут такозвани „Ваиии ефекат” јер се све некако стапа и ни један бренд се не издваја у смислу да је тотално другачији и даје неку поруку о којој би се требало мало размишљати или која може да вас заинтригира.

Испитаници који припадају старосној групи од 61 година и више дали су на треће питање (Постоје постери који сугеришу да је фестивал подржан од стране националних и локалних туристичких организација) значајно боље оцене, под претпоставком да су гости из локалних места и њихова пажња је скренута од стране другачијег поимања самог фестивала и свега што се дешавало тих дана. То је потпуно јасно, јер популација старих нема посебна знања о раду туристичких организација и њихове улоге у промовисању догађаја, па су вероватно одговорили на ово питање, без великог разумевања и размишљања.

На констатацију да фестивал има јак утицај на промовисање других мање познатих догађаја на регионалном и националном нивоу, саговорници из старосне групе 21-30 година, а који су статистички значајни, су дали на ово питање мање оцене у односу на друге испитаника.

## 10.4. Резултати истраживања – Музички фестивал EXIT

### 10.4.1. Опис истраживања

Истраживање је спроведено на самој локацији Петроварадинске тврђаве и кампа где се и одвија фестивалски програм. Због Музичког фестивала EXIT тврђава је постала „врућа тачка“ (енг. *hot spot*) културног туризма града (Besermenji, Pivac & Wallrabienstien, 2009). Истраживање је спроведено помоћу 12 атрибута који су идентификовани на основу прегледа релевантне литературе и истраживања о мотивима посете музичким фестивалима који су аутори спровели у 2010. на Драгачевском сабору трубача у Гучи (Blesic et al., 2013). Упитник је прилагођен и модификован у складу са сугестијама фокус групе коју је чинило три члана из организационог тима EXIT фестивала. Пре главног истраживања, спроведена је пилот студијана узорку од 50 фестивалских посетилаца различитих националности. Једно питање („Желим да побегнем од свакодневне рутине“) је искључено из истраживања због ниских вредности коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Главно истраживање је спроведено са 11 мотивационих атрибута. Мотиви посете су мерени петостепеном Ликертовом скалом (1 = уопште се не слажем, 2 = не слажем се, 3 = неутрални, 4 = слажем се и 5 = у потпуности се слажем). У првом делу упитника налазила су се питања везана за социо-демографске податке испитаника. Упитник је припремљен на два језика: енглеском и српском.

### 10.4.2. Опис узорка

Пилот истраживање је спроведено првог дана фестивала (7. јул 2011.) такође на Петроварадинској тврђави а формално истраживање је трајало три дана (8- 10. јул 2011.). Петнаест анкетара, аутори рада и десет студената, спроводили су ово истраживање. Укупно је дистрибуирано 1.000 упитника и добијено је 566 (56,6%) употребљивих упитника (правилно и у целости испуњених).

Узорак је обухватио 322 (56,9%) мушкараца и 244 (43,1%) жена међу испитаницима. Главна старосна група била је у интервалу 21-30 година и она представља 73,3% испитаника. Други по величини били су они испод 20 година старости чинећи 14,7% испитаника. Старосна група преко 40 година је имала удео од само 1,6%. Већина испитаника (48,2%) је завршила високо образовање. Посматрано по земљи порекла, највећи број испитаника је стигао из Србије (26,1%), затим из Енглеске (23,5%) и Аустралије (5,1%). Бивше југословенске републике (Словенија, Хрватска, Македонија, Црна Гора и Босна и Херцеговина) су имале удео од 14,5% од укупног броја. Већина испитаника су или запослени (49,3%) или студенти (41,7%). Према њиховом месечном приходу, највеће је учешће испитаника без прихода (27,6%), затим следе испитаници са приходом од 2.001 евра и више (19,4%) и приходом између 1.001 и 2.000 евра (14,7%).

Табела 51. Демографски подаци о туристима (n = 566)

Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%	Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%
<b>Годиште</b>			<b>Просечна примања</b>		
≤ 20	83	14.7	≤ 300 €	67	11.8
21 - 30	415	73.3	301 – 500 €	63	11.1
31 - 40	59	10.4	501 – 700 €	44	7.8
41 - 50	6	1.1	701 – 1,000 €	43	7.6
≥ 51	3	0.5	1,001 – 2,000 €	83	14.7
<b>Пол</b>			2,001 ≥ €	110	19.4
Мушки	322	56.9	без примања	156	27.6
Женски	244	43.1	<b>Занимање</b>		
<b>Степен образовања</b>			Ученик	17	3.0
Средња школа	123	21.7	Студент	236	41.7
Виша школа	108	19.1	Запосен	279	49.3
Факултетско	273	48.2	Пензионер/ка	4	0.7
Магистарске/мастер студије	52	9.2	Незапослен	26	4.6
Докторске студије	10	1.8	Друго	4	0.7
<b>Држава становања (ЕУ)</b>			<b>Држава становања (ЕУ)</b>		
Србија	148	26.1	Швајцарска	5	0.9
Француска	6	1.1	Данска	3	0.5
Босна и Херцеговина	16	2.8	Пољска	4	0.7
Хрватска	22	3.9	Аустрија	4	0.7
Словенија	20	3.5	Чешка република	3	0.5
Немачка	10	1.8	Грчка	17	3
Мађарска	6	1.1	Русија	4	0.7
Црна Гора	13	2.3	Холандија	24	4.2
Шпанија	5	0.9	Турска	2	0.4
Шведска	4	0.7	<b>Држава становања (ван ЕУ)</b>		
Италија	1	0.2	Нигерија	2	0.4
Бугарска	5	0.9	Етиопија	1	0.2
Белгија	2	0.4	Куба	2	0.4
Македонија	11	1.9	Јамајка	2	0.4
Велика Британија	133	23.5	САД	9	1.6
Албанија	2	0.4	Канада	6	1.1
Румунија	4	0.7	Чиле	2	0.4
Шкотска	20	3.5	Бразил	1	0.2
Ирска	7	1.5	Нови Зеланд	7	1.2
Израел	1	0.2	Аустралија	29	5.1
Португал	2	0.4	Пакистан	1	0.2

Извор: Blešić et al. 2011, SPSS Statistics version 17.0.0.

### 10.4.3. Факторска анализа

Анализи главних компонената подвргнуто је 12 питања. Вредност Кајзер-Мејер-Оклиновог показатеља била је 0,77 што премашује препоручену вредност 0,6 (Kaiser, 1974). Такође и Бартлетов тест сферичности је достигао статистичку значајност ( $p = 0.000$ ) што потврђује оправданост примене факторске анализе.

Анализа главних компонената открила је присуство три компоненте с карактеристичним вредностима преко 1, које објашњавају 20.915%, 17.328% и 16.821% варијансе. Након екстракције фактора извршена је ротација фактора применом методе Varimax. Циљ ротације је да свака варијабла мора бити репрезентативна са што је могуће мање фактора и што бољим просторним размештајем.

Након извршене факторске анализе добијена је чиста факторска структура уз високе коефицијенте (Табела 52.). Из модела је искључено 1 питање због ниских вредности коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Добијен је модел са 11 питања која су груписана у три фактора која укупно објашњавају 55,07% варијансе.

Поузданост мерног инструмента испитана је применом Кронбаховог алфа коефицијента. Вредности коефицијента за сва три фактора прелазе 0,7 што указује да је постављен модел поуздан (Nunnally, 1978).

Табела 52. Резултати факторске анализе

Фактори (n=7)	Питања – атрибути и детерминанте	Факторска оптерећења	Карактеристичне вредности	Објашњена варијанса	Cronbach-ов коефицијент алфа ( $\alpha$ )
Ф1 – Социјализација	Да се осећаш инкогнито у новом окружењу где те нико не познају	0.676	3.514	20.915	0.702
	Да проведеш време са људима који уживају у истим стварима	0.592			
	Да упознајеш људе из других крајева Србије и других земаља	0.632			
	Да стекнеш пријатеље који живе овде и да их позовеш да они посете твоје место	0.695			
	Да нађеш интимног пријатеља	0.671			
Ф2 – Истраживање фестивалског програма и атмосфере	Да уживаш у фестивалској атмосфери и гужви	0.791	1.739	17.328	0.722
	Да доживиш нешто ново	0.768			
	Да уживаш у музичким наступима музичара и бендова	0.773			
Ф3 – Перцепција фестивала и учење	Да уживаш у другим сегментима културног и уметничког програма	0.706	1.355	16.821	0.707
	Да пробаш локалну храну и пиће	0.796			
	Да уживаш на Петроварадинској тврђави и на Дунаву	0.801			

Извор: Blešić et al. 2011, SPSS Statistics version 17.0.0.

Први фактор је именован као „Социјализација”. Овај фактор објашњава 20,915% од укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,702. Други фактор, „Истраживање програма фестивала и атмосфере“, објашњава 17,328% укупне варијансе и има вредност Кронбаховог алфа коефицијента 0,722. Трећи фактор је означен као „Перцепција фестивала и учење” и он је објаснио 16.821% варијансе са коефицијентом поузданости од 0,707.

Резултати дескриптивне статистичке анализе наведене у Табели 53. показују да су испитаници дали највећу важност другом фактору „Истраживање програма фестивала и атмосфере”. Други фактор по важности је „Перцепција фестивала и учење”. Иако је фактор „Социјализација” (у смислу жеље и спремности да се сретнемо са људима изван устаљеног и нормалног круга познаника) истакнут као веома битна димензија у бројним истраживањима мотива посете фестивалима (Mohr et al., 1993; Uysal et al., 1993; Schneider and Backman, 1996; Scott, 1996; Crompton and Mackay, 1997; Formica and Uysal, 1998; Lee, 2000; Lee et al., 2004; Chang, 2006; Schofield and Thompson, 2007), овде је

идентификован као најмање важан фактор. Таквим контактима ми остварујемо и задовољавамо наше социјалне потребе и проширујемо број и круг контаката.

Табела 53. Средње оцене фактора и атрибута/ детерминанти

Издвојени фактори и атрибути	Средња оцена	Стандардна девијација
<b>Ф1 – Социјализација</b>	<b>3.3760</b>	<b>0.85856</b>
Да се осећаш инкогнито у новом окружењу где те нико не познају	3.0071	1.35410
Да проведеш време са људима који уживају у истим стварима	3.9276	1.05430
Да упознајеш људе из других крајева Србије и других земаља	3.8834	1.07778
Да стекнеш пријатеље који живе овде и да их позовеш да они посете твоје место	3.3057	1.26219
Да нађеш интимног пријатеља	2.7562	1.54367
<b>Ф2 – Истраживање фестивалског програма и атмосфере</b>	<b>4.5118</b>	<b>0.62852</b>
Да уживаш у фестивалској атмосфери и гужви	4.5424	0.74843
Да доживиш нешто ново	4.4134	0.80404
Да уживаш у музичким наступима музичара и бендова	4.5795	0.79814
<b>Ф3 – Перцепција фестивала и учење</b>	<b>3.6066</b>	<b>0.91073</b>
Да уживаш у другим сегментима културног и уметничког програма	3.4912	1.12844
Да пробаш локалну храну и пиће	3.4346	1.21136
Да уживаш на Петроварадинској тврђави и на Дунаву	3.8940	1.09838

Извор: Blešić et al. 2011, SPSS Statistics version 17.0.0.

У оквиру првог фактора најважнији мотиви су били „да стекнеш пријатеље који живе овде и да их позовеш да посете твоје место” и „да се осећаш инкогнито у новом окружењу где те нико не зна”, што указује на потребу испитаника да се спријатеље са локалцима и жељу „да побегну” из познате околине и свакодневног живота. То може бити повезано са високим значајем другог фактора који означава да посетиоци желе да доживе нешто ново и непознато и да уживају у фестивалској атмосфери. Чињеница да је други фактор добио највишу оцену показује да је најдоминантнији мотив да посетите музички фестивал за госте квалитет програма.

Посетиоци мисле да је веома важно што могуна једном месту да уживају у наступима највећих, то јест најпопуларнијих музичара на свету и управо ова карактеристика чини фактор утрошка времена са пријатељима мање важним. Одговори који се тичу мишљења које је везано за мотив посете да се ужива на самом локалитету где се одржава фестивал је истакнуо фактор „Перцепција фестивала и учење” као веома важан фактор, јер су испитаници релативно високом оценом оценили последње питање из трећег фактора „да ужива на Петроварадинској тврђави и на Дунаву” (3.8940).

Табела 54. Резултати Т-тест анализе

Фактор	Средња оцена		Т-вредност
	Мушкарци (n=322)	Жене (n=244)	
Ф1	3.4317	3.3025	1.777
Ф2	4.4369	4.6107	-3.286*
Ф3	3.5507	3.6803	-1.679

\*  $p < 0.01$  Извор: Блешић, 2011, SPSS Statistics version 17.0.0.

Т-тест независних узорака (у Табели 54.) примењен је са циљем упоређивања ставова две групе испитаника – мушких и женских. Добијени резултати указују на статистички значајне разлике у одговорима испитаника на нивоу значајности  $p < 0,01$  и то у смеру да женски испитаници дају више оцене другом фактору („Истраживање програма фестивала и атмосфере“) у односу на мушке.

Сегментирање тржишта фестивала и разумевање њихових карактеристика на основу мотива ће бити важно за успешне менаџере догађаја у будућности. Конкурентне снаге ће захтевати од менаџера да разуме и прати потребе и задовољство учесника и промовисање карактеристика догађаја у својим маркетиншким стратегијама (Lee et al., 2004) .

Циљ је био да се развију мерни инструменти који се могу користити за мерење мотиватора учешћа на фестивалима, а који су означени од стране посетилаца музичких фестивала као најзначајнији. Резултати дескриптивне статистичке анализе показали су да фестивалска атмосфера, нова искуства и квалитет музичког програма представљају најважније мотиваторе за EXIT посетиоце у 2011. Разлика између просечних резултата за Ф1 и Ф2 је 1,1358 , а између Ф2 и Ф3 био 0.9052 , што је подразумевало велики утицај Ф2 мотиватора. Недостатак статистички значајних разлика у ставовима гостију у вези са њиховим социо-демографским карактеристикама, осим Ф2 у вези је са полом испитаника, доводи до закључка да су посетиоци фестивала мотивисани истим атрибутима без обзира на њихову старост, образовање, занимање, месечне приходе, земљу порекла и пол у односу на Ф1 и Ф3.

Резултати указују на потребу за будућим истраживањима мотиватора посете музичким фестивалима који су засновани на специфичним сегментима посетилаца. Наиме, доминантан значај Ф2 указује на потребу за сталним унапређењем садржаја догађаја и програма, који треба да буде у складу са захтевима и жељама гостију. Фестивал треба да иновира организациону структуру, тему и програм на већини бина. Поред бина које су присутне сваке године (Main Stage, Dance Arena, Fusion Stage, Reggae Stage), додају се нове бине са алтернативном музиком и мање познатим уметницима. Током првих година фестивала, бине са представама и филмским пројекцијама су такође биле присутне. Поред тога, организовани су форуми о различитим темама као што су насиље, заштита животне средине, мобилност студената, права ЛГБТ особа, либерализацији визног режима. Посетиоци фестивала су се изјаснили да је њихов главни мотив посете истраживање фестивалског

програма и атмосфере. У складу са тим, неопходно је да се економски оправда постојање одређених бина, као и да се испитају потребе за поновним активирањем неких претходно укинutih активности.

У циљу увођења нових програма и укључивања најновијих уметника и других културних и уметничких догађаја, препорука организаторима фестивала је да се константно прате потребе и захтеви посетилаца и да се анализира друштвено – демографска структура, као и путне навике и навике у вези саодабиром фестивала. Главна ограничења се односе на тип узорка. У овом истраживању је коришћен прост случајни узорак, а за даље студије препоручљиво је да се користи стратификовани узорак који ће дати прецизније резултате. Примену социо-демографских варијабли у истраживању мотивације посетилаца треба проширити на начин да укључује и друге независне варијабле, као што су: навике током путовања (фреквенције, дестинације, пратиоци, колико троше) претходно искуство везано за посету музичким фестивалима, намеру да се препоручи фестивал. Проучавање мотивације јеважан предуслов за разумевање понашања посетилаца и за мерење њиховог задовољства.



Карта 4. Европске државе из којих су долазили анкетирани туристи на музички фестивал EXIT, 2011. године



Европске државе из којих долазе туристи
Албанија
Аустрија
Белгија
Босна и Херцеговина
Бугарска
Црна гора
Чешка
Данска

Велика Британија
Француска
Грчка
Хрватска
Ирска
Израел
Италија
Мађарска
Македонија
Немачка
Холандија

Пољска
Португал
Румунија
Русија
Шкотска
Србија
Словенија
Шпанија
Шведска
Швајцарска
Турска

Извор: Јовановић, 2014.

На Карти 4. сивом бојом су приказане 30 држава из којих су долазили туристи, то јест гости музичког фестивала EXIT у 2011. Ради се претежно о омладини и тинејџерима са подручја целокупне територије Западне и Централне Европе и Медитерана који су били заинтересовани за овај фестивал. У само једној години фестивал је био промовисан и посећен у/из скоро свих европских земаља. Овакав картографски приказ, визуелно дочарава привлачну енергију, снагу и утицај коју поседују фестивали и треба да мотивише организаторе да поље своје промотивне и маркетиншке кампање и активности прошири на целокупно европско тржиште. Према речима организатора овог догађаја у 2014. је ангажовано још више промотера који ће у 14 европских држава дикертно промовисати догађај преко посебних специјализованих агенција, сајтова и друштвених мрежа али и друге погодности и услуге које пружа фестивал. Идеја је да се акценат стави на земље руског говорног подручја које представљају велико тржиште а чији држављани све чешће путују и бораве на простору Балкана, посебно у приморским земљама као што су Црна Гора и Хрватска.

Карта 5. Државе света из којих су долазили анкетирани туристи на музички фестивал EXIT, 2011. године



Европске државе из којих долазе туристи
Албанија
Аустрија
Белгија
Босна и Херцеговина
Бугарска
Црна гора
Чешка
Данска
Велика Британија
Француска
Грчка
Хрватска
Ирска

Израел
Италија
Мађарска
Македонија
Немачка
Холандија
Пољска
Португал
Румунија
Русија
Шкотска
Србија
Словенија
Шпанија
Шведска

Швајцарска
Турска
<b>Ваневропске државе из којих долазе туристи</b>
Аустралија
Бразил
Чиле
Етиопија
Јамајка
Канада
Куба
Нови Зеланд
Нигерија
Пакистан
САД

Извор: Јовановић, 2014.

На основу података са Карте 5. стиче се утисак да су фестивал EXIT 2011. посетили многи гости који територијално гледано покривају половину света. Исто тако, може се констатовати да догађај треба покушати више и боље промовисати на подручју Латинске и Јужне Америке, Африке и Азије, посебно у Кини као најмногољуднијој држави, али и Индији и другим државама Источне и Југоисточне Азије. Опште је позната ствар да Јапанци воле да путују и да поштују савремене тековине западне културе а посебно музику, тако да је још једна веома важна тржишна ниша управо јапанско тржиште. Поред тога потребно је појачати промотивне активности и у Северној Америци, Аустралији и посебно Русији у којој има све више платежно способног становништва које вапи са тековинама модерне цивилизације али упакованих у другачије културно наслеђе и вредности од оних које су до недавно биле наметнуте у источном социјалистичком блоку држава (ово важи и за Кину). То је стратегија чијим концептом и разрадом ће се маркетинг служба овог музичког фестивала бавити у наредним годинама. Циљ је да фестивал остане водећи стејкхолдер и локомотива која ће повући за собом друге фестивале и привући велики број туриста из читавог света на територију Западног Балкана.

## 10.5. Резултати истраживања – одабране манифестације Општина Апатин и Сомбор

### 10.5.1. Опис истраживања

Упитник коришћен у овом истраживању је заснован на Деламеровој скали (Delamere et al., 2001), која је модификована и скраћена за потребе ефикаснијег спровођења испитивања. Упитник коришћен у овом истраживању састоји се из два дела. Први део упитника укључује социо-демографске информације о испитаницима. Други део упитника се састоји од 21 питања која се односе на ставове локалног становништва према манифестацијама и фестивалима на територији општина Сомбор и Апатин. Атрибути су мерени према Ликертовој петостепеној скали од 1 = изузетно се не слажем, до 5 = у потпуности се слажем. Испитивање је спроведено у општинама Сомбор и Апатин између месеци априла и јуна 2012. године. Успровођењу интервјуисања и анкетирања учествовало је седам анкетара. Од укупно 300 дистрибуираних упитника 212 упитника (71%) је правилно попуњено.

### 10.5.2. Опис узорка

Узорак је обухватио 105 (49,5%) мушкараца и 107 (50,5%) жена. Главна старосна група била је испод 21 године старости што представља 30,7% од укупног броја испитаника. Следећа највећа група је 31-40 година што чини 23,1% испитаника. Већина испитаника (59%) је завршила средњу школу. Што се тиче њиховог занимања, већина испитаника су или запослени (63,2%) или студенти (33,5%). Према општинама одакле испитаници долазе 54% долази из општине Сомбор, од којих 54% долази из града Сомбора и других 46% из села која припадају општини Сомбор (Бездан, Бачки Моноштор, Стапар, Телечка, Кљајићево). Других 46% испитаника долази из општине Апатин, од чега је 60%, долази из града Апатина и других 40% из околних села (Сонта, Пригревица, Купусина, Свилојево). Већина испитаника су српске националности (67,9 %), затим следе испитаници хрватске националности (17,9%). Испитаници других националности чине 14,2% узорка.

Табела 55. Демографски подаци о испитаницима (n = 212)

Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%	Варијабле/ промењиве	Величина узорка	%
<b>Годиште</b>			<b>Место становања</b>		
≤ 20	65	30.7	Апатин	58	27.4
21 - 30	16	7.5	Сонта	13	6.1
31 - 40	49	23.1	Пригревица	11	5.2
41 - 50	43	20.3	Кулусина	4	1.9
51 - 60	33	15.6	Свилојево	11	5.2
61 ≥	6	2.8	Сомбор	62	29.2
<b>Пол</b>			<b>Бездан</b>		
Мушко	105	49.5	Бачки Моноштор	19	9.0
Женско	107	50.5	Стапар	6	2.8
<b>Степен образовања</b>			<b>Телечка</b>		
Основна школа	5	2.4	Кљајићево	1	0.5
Средња школа	125	59.0	<b>Националност</b>		
Виша/висока школа	6	2.8	Срби	144	67.9
Магистарск/мастер	74	34.9	Хрвати	38	17.9
Докторске студије	2	0.9	Мађари	7	3.3
<b>Занимање</b>			<b>Румуни</b>		
Студент	71	33.5	Роми	11	5.2
Запосен	134	63.2	Црногораци	1	0.5
Пензионер/ка	1	0.5	Словаци	1	0.5
Незапослен	6	2.8	Горанци	4	1.9

Извор: Blešić et al., 2014, SPSS Statistics version 17.0.0.

### 10.5.3. Факторска анализа

Анализи главних компонената подвргнуто је 21 питање. ВредностКажер-Мејер-Оклиновог показатеља била је 0,74 што премашује препоручену вредност 0,6 (Kaiser, 1974). Такође и Бартлетов тест сферичности је достигао статистичку значајност ( $p = 0.000$ ) што потврђује оправданост примене факторске анализе.

Анализа главних компонената открила је присуство пет компонената са карактеристичним вредностима преко 1, које објашњавају 17.003%, 13.657%, 13.189%, 12.430% и 9.151% варијансе. Након екстракције фактора извршена је ротација фактора применом методе Varimax. Циљ ротације је да свака варијабла мора бити репрезентативна са што је могуће мање фактора и што бољим просторним размештајем.

Након извршене факторске анализе добијена је чиста факторска структура уз високе коефицијенте (Табела 56.). Из модела није нити једно питање искључено јер нема ниску вредност коефицијената факторских тежина (испод 0,5). Добијен је модел са 21 питањем која су груписана у пет фактора која укупно објашњавају 65,43% варијансе.

Вредности Кронбах коефицијента за прва четири фактора су у домену високе поузданости, док пети фактор Кронбах алфа ( $\alpha$ ) коефицијента је у домену прихватљиве поузданости (Lehman et al., 2005). То показује да упитницима значајну поузданост (Nunnally, 1978). Приказује резултате факторске анализе.

Табела 56. Резултати факторске анализе

Фактори (n=7)	Питања – атрибути и детерминанте	Факторска оптерећења	Карактеристичне вредности	Објашњена варијанса	Cronbach-ов коефицијент алфа (α)
Ф1 – Услуге	Манифестација треба да се одржи на одговарајућој локацији са обезбеђеним паркинг простором	0.763	5.644	17.003	0.892
	Манифестација треба да се одржи без негативних еколошких последица	0.805			
	Безбедност посетиоца манифестације је на високом нивоу	0.872			
	Цене производа и услуга су приступачне (смештај, храна, пиће, сувенири)	0.845			
	Квалитет производа и услуга је изузетан (смештај, храна, пиће, сувенири)	0.823			
Ф2 – Економска важност	Манифестација чини да се број туриста повећа	0.711	3.205	13.657	0.808
	Манифестација омогућава додатне приходе локалној заједници.	0.850			
	Манифестација има позитивни економски утицај	0.830			
	Манифестација помаже да се унапреди квалитет живота у околини/ регији	0.611			
Ф3 – Социјализација	Манифестација омогућава прављење пословне везе	0.583	1.896	13.189	0.773
	Манифестације су места где се људи опусте и откривају свакодневни стреса	0.659			
	Манифестације омогућити размену идеји међу етничким групама у заједници	0.711			
	Манифестације доприносе стварању осећаја припадности	0.726			
	Манифестације имају велики утицај на побољшање људских односа у локалној заједници	0.630			
	Манифестације позитивно утичу на сарадњу међу људима	0.537			
Ф4 – Забава	Манифестација треба да буде забаван.	0.9	1.675	12.430	0.885
	Неопходни су перформанси/ натупи познатих музичара/ певача.	0.822			
	Манифестација треба да имају пратеће програме (образовање, такмичења, радионице).	0.797			
Ф5 – Промоција	Манифестација треба да буде промовисана између различитих структура потенцијалних посетилаца.	0.693	1.342	9.151	0.682
	Манифестација треба да буде промовисана у околним земљама	0.789			
	Брошуре које промовишу излагаче/ организаторе треба да буду предате на манифестацији.	0.728			

Извор: Blešić et al., 2014, SPSS Statistics version 17.0.0.

Први фактор је означен као „Услуге”. Овај фактор објашњава 17,003% од укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,892. Други фактор је био „Економски значај” који објашњава 13.657% укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,808. Трећи фактор је означен као „Социјализација” и објаснио је 13.189% варијансе са коефицијентом поузданости 0,773. Четврти фактор, означен као „Забава”, чини 12.430% варијансе са коефицијентом поузданости 0,885. Пети фактор, назван „Промоција”, објаснио је 9,151% укупне варијансе са коефицијентом поузданости 0,682.

**Табела 57.** Средње оцене фактора и атрибута/ детерминанти

Издвојени фактори и атрибути	Срења оцена	Стандардна девијација
<b>Ф1 – Услуге</b>	<b>4.0170</b>	<b>.87584</b>
Манифестација треба да се одржи на одговарајућој локацији са обезбеђеним паркинг простором	4.1038	.98259
Манифестација треба да се одржи без негативних еколошких последица	4.2264	.97147
Безбедност посетиоца манифестације је на високом нивоу	4.0000	1.08850
Цене производа и услуга су приступачне (смештај, храна, пиће, сувенири)	3.7877	1.15494
Квалитет производа и услуга је изузетан (смештај, храна, пиће, сувенири)	3.9670	1.03211
<b>Ф2 – Економска важност</b>	<b>4.5483</b>	<b>.55049</b>
Манифестација чини да се број туриста повећа	4.5943	.67842
Манифестација омогућава додатне приходе локалној заједници	4.5330	.68418
Манифестација има позитивни економски утицај	4.6745	.62546
Манифестација помаже да се унапреди квалитет живота у околини/ регији	4.3915	.76816
<b>Ф3 – Социјализација</b>	<b>4.3546</b>	<b>.55947</b>
Манифестација омогућава прављење пословне везе	4.3066	.89514
Манифестације су места где се људи опусте и откривају свакодневни стреса	4.0236	.90518
Манифестације омогућити размену идеји међу етничким групама у заједници	4.3302	.94615
Манифестације доприносе стварању осећаја припадности	4.3302	.77547
Манифестације имају велики утицај на побољшање људских односа у локалној заједници	4.6462	.63271
Манифестације позитивно утичу на сарадњу међу људима	4.4906	.69861
<b>Ф4 – Забава</b>	<b>4.1824</b>	<b>.85201</b>
Манифестација треба да буде забаван	4.3396	.98218
Неопходни су перформанси/ натупи познатих музичара/ певача	3.9245	.95091
Манифестација треба да имају пратеће програме (образовање, такмичења, радионице)	4.2830	.90029
<b>Ф5 – Промоција</b>	<b>4.2028</b>	<b>.65250</b>
Манифестација треба да буде промовисана између различитих структура потенцијалних посетилаца	4.0755	.86203
Манифестација треба да буде промовисана у околним земљама	4.3019	.83943
Брошуре које промовишу излагаче/ организаторе треба да буду предате на манифестацији	4.2311	.80188

Извор: Blešić et al., 2014, SPSS Statistics version 17.0.0.

Из резултата приказаних у Табели 57. може се закључити да су испитаницима економски фактори најважнији, односно могућност да се остваре додатни приходи и повећа животни стандарда у локалној заједници. То је разумљиво јер се ради о општинама које су иако се налазе у АП Војводини доста сиромашне и где је стао привредни и индустријски развој пропадањем великих државних предузећа и фабрика и где је изузетно висока стопа незапослености.

Следи трећи фактор „Социјализација” који одражава значај манифестације за унапређење људских односа и везе између људима. Најмање су испитаницима важни атрибути повезани са фактором „Услуге”, затим питања која се односе на фактор „Забаве” и „Промоцију”.

Мање развијена рурална подручја у Србији ослањају се на традиционалне привредне активности као главне изворе прихода и нових радних места. У исто време они имају јединствене културне вредности које се не признају довољно као развојни фактор и самим тим њима се не управља на одговарајући начин. Главни циљ стога би требало да буде да се побољша управљање културним добрима и вредностима у сеоским подручјима како би се допринело економском и друштвеном развоју мање развијених руралних подручја.

Сеоска подручја у општинама Сомбор и Апатин (19 села) су занемарена током деценија, посебно у контексту одрживог развоја туризма (односи се на било који облик туризма). Штавише, развој сеоског туризма у мултиетничким регионима Сомбора и Апатина, до сада, је спроведен искључиво од стране појединаца (локални) ентузијаста који немају адекватну обуку. Очигледно, у мање развијеним подручјима где постоји негативан утицај на квалитет живота у последњих двадесет година – из многобројних разлога, за испитанике изузетно важан фактор су економски фактори.

Они верују да од добре организације једне манифестације или фестивала зависи број туриста а који има потенцијал да расте и омогући локалној заједници додатне изворе прихода. Самим тим фестивали би имали позитиван економски утицај уопште и побољшали би квалитет живота у микро региону. У ствари, на овај начин ефекти мултипликатора би се повећали, као што су: 1) веће просечне плате по особи, 2) веће могућности запошљавања, 3) повећана куповна моћ становништва, 4) веће могућности за профит, 5) повећање радне снаге, б) боља флукуација прихода и тако даље.

Други најважнији фактор за њих је социјализација. Како су личне карактеристике становништва овог региона пољуљане некавалитетним условима живота може се сматрати изражена емпатија код људи али широка свест о значају заштите животне средине. То су људи који воле да се друже, сарађују међусобно али и са другима изван ове области. Они сматрају да ће фестивали и манифестације омогућити прављење пословне веза, јер су то тренутци и места где људи могу да се опусте и отклоне свакодневни стрес. Затим, за њих овакви догађаји омогућавају размену идеја међу етничким групама у заједници и доприносе разбијању предрасуда у вези са етничком и националном припадношћу. Штавише, фестивали и манифестације имају велики утицај на побољшање људских односа у локалној заједници и позитивно утиче на сарадњу између људи.

Најнижи значај за њих имају забава и промоција. Према опису пројектних задатака на међународном пројекту SY\_CULTour: Synergy of culture and tourism: utilisation of cultural potentials in less favoured rural regions the main goals should be/are (Project documentation SY\_CULTour, 2011-2014) који је спроведен у периоду 2011-2014. године и чији је секретар био аутор дисертације а чланови тима сарадници на овом истраживању потребно је било спровести:

1. Боље промовисање културног наслеђа/ туристичке културне руте;
2. Да се побољша запошљавање локалног становништва у туризму и на фармама;
3. Очување традиције, традиционалних заната и рукотворина;
4. Очување и презентација веома мало искоришћених културних вредности;
5. На основу тога, може се закључити да је главни задатак је дефинише акциони план и активности развоја кроз образовање, да расте свест локалног становништва о значају унапређења и развоја културне понуде и културног наслеђа у региону.

Налази овог истраживања доприносе дубљем разумевању ставова локалног становништва према социјалним утицајима фестивала на локалну заједницу и могу бити коришћени од стране организатора да повећају социјалне бенефиције које генерише фестивал а у исто време да умање његове негативне друштвене утицаје. Ово истраживање даје значајан допринос у испитивању овог предмета, као и разумевању ставова локалног становништва према социјалним и економским утицајима фестивала на локалну заједницу.

Становници и организатори имају удела у максимизирању друштвене користи и минимизирању социјалних трошкова који се остварују од фестивала. Економски утицаји треба да буду узети у обзир озбиљније од стране локалне самоуправе и заједнице и од стране организатора фестивала и манифестација.

Важно је да се културно и друштвено наслеђе многобројих фестивалау руралној средини посматра више са позитивног аспекта и од стране већег дела становника локалне заједнице (Hall & Hodges, 1996). Свакако треба размотрити остале утицаје локалних фестивала и манифестација на основу њиховог укупног доприноса квалитету живота у Општинама Сомбор и Апатин.



## 11. ИНТЕРВЈУИ СА ОРГАНИЗАТОРИМА ФЕСТИВАЛА И ДРУГИМ СТЕЈКХОЛДЕРИМА И ПОСМАТРАЊЕ ЊИХОВОГ РАДА ПРЕ, ТОКОМ И ПОСЛЕ ОДРЖАВАЊА ФЕСТИВАЛА

**Увод у проблематику:** Пошто су културни и музички фестивали и догађаји у Србији недовољно истражени и релативно нови феномени о којима се не говори довољно и чији ефекти се не могу јасно економски и друштвено исказати, а и због чињенице да се у прикупљању података наилазило на доста „рупа“ и проблема због одавања пословне тајне појединих компанија које су организатори, аутор докторске дисертације морао је да прибегне употреби модификованог дубинског интервјуа са фокус групом – менаџерима и примени исто тако модификовану методу посматрања – учествујући у „животном циклусу“ припреме многобројних догађаја који су обрађени у докторској дисертацији.

Пошто организатори музичког фестивала „Сабор трубача у Гучи“ дуго нису одговарали на упите, а и у прегледу доступне документације и артефаката уочено је да су подаци врло врло скромни, аутор се одлучио да овај квалитативни део истраживања фокусира искључиво на „Музички фестивал ЕХИТ“ као специфичан феномен који је настао из политичке побуне против јерног тоталитарног система и режима који је владао Србијом 90-их година прошлога века. У ствари, примењено је све у мери коју су дозвољавали услови на терену и у комуникацији са потенцијалним саговорницима. Они су се дуго одлучивали да ли ће пристати на то и пазили су шта ће рећи и у којој мери ће изнети неке егзактне податке и чињенице. Ово се може схватити делимично као чињеницу да нису навикли да на овакав начин буду изложени испитивању и посматрању али и свесном опрезу да изнесу оно што знају и што су доживели и видели.

Посматрање је спроведено тако што је интервјуер сарађивао са интервјуисаним и посматрао организацију фестивала изнутра, а у појединим тренутцима и сегментима је учествовао у тимовима који су се бавили организационим пословима. Аутор је одређене манифестације и појаве бележио и тек после две године процеса посматрања, упознавања проблематике и искуства које је стекао креирао интервју који је примењен на одређеној фокус групи особа које су на лидерским позицијама у одговарајућим секторима компанија које су стејкхолдери у процесу организације и реализације.

Методe се могу поделити према степену општости, то јест, према распрострањености њихове примене (не говори се о физичкој већ предметној распрострањености). Са овог становишта разликујемо: 1) опште научне методе, 2) методе посебних наука и 3) методе искуствених истраживања у друштвеним наукама.

Општи научни методи се примењују у целокупном научном мишљењу и у свим наукама. Они се могу поделити на 1) теоријске и 2) искуствене. *Искусвени* су они методи код којих постојећа теоријска и искуствена сазнања служе као основ:

- За идентификацију проблема и празнина у постојећем знању;
- За извођење хипотеза (научно заснованих претпоставки о предмету истраживања);
- Код којих се врши систематско прикупљање нових искуствених чињеница с циљем да се верификују хипотезе (Бранковић, 2007).

Искусствене методе можемо разврставати *према предмету* који се њима може истраживати и *према основном* (квантитативном или квалитативном) *приступу*. Ставови се квантитативним методама испитују путем интервјуа и анкете или огледа то јест експеримента. А, квалитативним методама се испитују путем дубинског интервјуа и фокус група. Одређене друштвене појаве, процеси

и догађаји се квантитативно или квалитативно исказују путем посматрања/ мониторинга, анализом доступне документације, обимне хронологије или базе података (у оној мери у којој она постоји).

**Друштвена појава** је један од најопштијих појмова у друштвеној науци и зато ју је тешко дефинисати. За потребе овог рада под појавом ћемо подразумевати све оно што се дешава или постоји на одређеном физичком или социјалном простору и у одређеном времену. Динамичним појавама се могу сматрати и сами процеси, али се они од статичних појава разликују по специфичној одредби: за чиниоце наведених појава не може да се каже да све више попримају нека својства јер они могу да у потпуности задрже своја постојећа својства, да их губе, чак и да их задобијају, али без правилности у томе. **Догађај** је један заокружен скуп дешавања који има свој почетак, ток и завршетак, односно исход. Он је, дакле, временски ограничен, често краткотрајан. **Процес** је сложен скуп дешавања која имају један заједнички развојни правац; у току тог развоја субјекти (појединачни или колективни), разни артефакти или сама дешавања све више попримају једно или више заједничких својстава. Процеси су по правилу дуготрајни и њихово време се мери годинама, некад и деценијама и вековима. Процеси нису тако једноставни као догађаји, напротив, они су много разуђенији и са становишта општих околности у којима се одвијају, актера, условљености другим друштвеним појавама и властитим условљавањем других појава. *Један процес може садржати у себи огромно мноштво различитих догађаја* (Бранковић, 2007).

**Подаци** су индикатори који су **опажени** (регистровани), било уз помоћ чула или посебних инструмената и који су на одговарајући начин **забележени** као материјал за каснија истраживања и анализе. Индикатори за ставове су искази (писани и усмени); поступци; подаци о својствима природног и друштвеног окружења. *Индикатори за догађај су поступци појединаца и група, искази, гестови, мимика, покрети, разне врсте артефаката: симболи, разни облици оруђа и алатки које се користе током неког догађаја, уметничка дела.*

### 11.1. Појам и метод дубинског интервјуа

Дубински (неструктурисани) интервју је *техника квалитативног истраживања ставова и понашања људи помоћу које се добија целовито разумевање и дубљи увид у искуства, мишљења, осећања и понашања људи*. Као и фокус групе, он се понекад користи с циљем добијања почетних података о некој појави, како би се касније наставило њено истраживање другим техникама које укључују и мерење. **Дубински интервју** насупрот структурисаном (обичном) који се користи за општу популацију и одређене социјалне групе *користи се за квалификовану јавност, вође и ствараоце мњења, лидере, стручњаке и утицајне људе*. Ту се користе намерни, мали узорци, често дефинисани именом и презименом. *Циљ је да се извуче из саговорника слојевитији опис неке појаве*

у квалитативном смислу и основне класификације које се не могу добити увидом у неку документацију или различите артефакте.

Затим упитник садржи теме за разговор, а интервјуер углавном сам саставља питања и понекад или најчешће у току разговора неке модификује или смишља подпитања којима ће навести саговорника да искаже оно што се тражи. Питања се дају у облику „шта ви мислите“, „како бисте описали“ и „од чега зависи“. Интервјуер мора бити стручан и додатно обучен за тему о којој се води разговор, а има много већу слободу јер питања сам поставља и разговор усмерава ка оним деловима теме који нису довољно разјашњени или о којима би испитаник могао више да каже од осталих.

Дубински интервју је само једна од техника прикупљања података о предмету истраживања и она се често користи заједно са другим техникама, као што су фокус групе. Без обзира што је дубински интервју у принципу много слободнији од стандардног, није довољно само скицирати питања. Упитнику и формулацији важних питања се мора посветити дужна пажња. Питања морају да буду јасна и недвосмислена, зато их треба тестирати на неколико саговорника (Бранковић, 2007). С тим у вези, питања за потребе израде докторске дисертације су тестирана на два саговорника од којих се један бави истим послом као и испитаници а други сличним послом, при чему је утврђено да су нека питања била двосмислена или недовољно јасна те су преформулисана и замењена новим.

## 11.2. Анализа података добијених путем дубинских интервјуа

Анализа прикупљеног материјала почиње пажљивим и вишеструким ишчитавањем транскрипата и прегледањем снимљеног визуелног материјала ако постоји. Резултат тог читања мора да буде уочавање и издвајање карактеристичних схватања, погледа, образаца мишљења у односу на предмет истраживања. Она одређујемо приступе. У случају докторске дисертације то су три групе погледа на ефекте једног догађаја на туристички производ дестинације и појаве које се јављају:

1. Свесни су ефеката мултипликатора који се осете у локалној привреди пре, током и после одржавања фестивала и знају да их именују. Такође свесни су јачине друштвене одговорности и брендирања дестинације/ креирања позитивног имиџа.
2. Свесни су економских и других ефеката али не доводе то у директну корелацију са туристичким производом дестинације и не могу многих да се сете, то јест да их именују.
3. Нису свесни економских и других ефеката мултипликатора, то јест искључиво су фокусирани на припрему и организацију догађаја и каснију реализацију. Размишљају о томе у току разговора и немају довољно јасне одговоре и идеју на шта то све утиче. Искључиво им је битан резултат тог догађаја у смислу посећености, продатих улазница и других производа унутар самог фестивала (Поставио аутор дисертације, 2013).

Кад смо издвојили овакве приступе, онда у писаној анализи уз сваки од њих наводимо опширне цитате којима их илуструјемо. У следећем кораку покушавамо да уочимо различите приступе унутар сваког од ова три погледа. Испитујемо на чему се разлике заснивају, описујемо их. Потом се ваља позабавити мешовитим типовима, то јест погледима који укључују два или више основних приступа, као и онима које никако није могуће сврстати у поменуте кључне обрасце мишљења. Анализа се на овај начин може наставити и по другим деловима предмета истраживања (Berry, 1999): 1) које се вредности највише цене, 2) које се мање цене, 3) колико поједине врсте догађаја привлаче интересовање публике – али то није рађено у докторској дисертацији.

### 11.3. Појам и метод фокус група

Фокус групе су метод квалитативног истраживања ставова, осећања и понашања људи. Посебност овог метода је у томе што се предмет истраживања испитује у дијалогској ситуацији и у условима унутаргрупне интеракције. Он се наслања на ону философску и методолошку традицију у друштвеним наукама која сматра да се друштвене појаве могу поимати преваходно као појединачни акти воље који имају свој смисао, значење, мотив и циљ. По том становишту друштвене појаве се могу првенствено разумевати, али не и објашњавати на начин природних наука, будући да оне нису објективна датост, прецизно мерљива, доступна уопштавању.

Иако би за овакво једно истраживање било веома важно и добро да су испитиване одређене фокус групе, нажалост, аутор није могао да изврши испитивање одређених ставова у групи и забележи како се поједини ставови „понашају“ у условима дискусије и групне интеракције.

Многи потенцијални саговорници су одустајали од интервјуа. Неки су наводили: а) **да никако не могу да извоје време**, б) **да нису добри оратори** или в) **да не воле када их неко на тај начин испитује**. Дobar део њих ако не ради на великом пројекту као што је ЕХИТ фестивал, раде преко својих предузећа и фирми на великом броју мањих пројеката и увек су заузети. Постојала је тенденција да одговарају путем мејла или да попуне писмено упитнике али би им то одузимало још више времена тако да су и у тим ситуацијама одусталаји. А напоследку када су били на одмору – краћем или дужем, нису желели да се ни у назнакама подсећају догађаја и свих стресних ситуација које организација великог догађаја изискује, те су и тада одбијали да учествују у интервјуу.

### 11.4. Истраживачки инструменти посматрања

Истраживачки инструменти посматрања су: 1) **упутство за посматрање** и 2) **теренске белешке и снимци – звучни, визуелни или комбиновани**. Увођење дигиталне технологије у бележење тонова и слика значајно је унапредило посматрање. Ипак, за разлику од бележака које сачињава посматрач и које су директно везане за предмет и циљеве истраживања, снимци

представљају само механички пресликане догађаје. Они служе за проверу бележака, као и за накнадно посматрање и уочавање нових детаља који првобитно нису били опажени. Слободније речено, снимци и белешке су као фотографија и уметничка слика.

### 11.5. Шта је критеријум валидности података до којих се дошло посматрањем

У описним истраживањима се по правилу не тежи ка идеалу проверљивости (начелу да више истраживача, истражујући исти предмет истим методима, мора да дође до истих налаза) (Gold, 1958). Разлог томе су супротна епистемолошка полазишта мерне и описне методологије: *док прва трага за оним што је исто у понашањима и опажајима људи, друга настоји да у појединостима опише појаву трагајући између осталог и за оним што је различито у перцепцијама, тумачењима и значењима које људи придају неким појавама*. То је нарочито карактеристично за посматрање те се стога питање валидности, односно кредибилности података овде сматра нарочито важним (Kawulich, 2005). У овим истраживањима **уверљивим и довољно валидним сматра се** податак о чијем значењу су истраживач и особа која је предмет посматрања постигли сагласност (Angrosino & Mays de Perez, 2000). Разуме се, ту је и суд научне заједнице о уверљивости истраживачких налаза које неко излаже.

#### **Предности посматрања су:**

- Посматрању су доступни они слојеви догађања који се и уз најбољу вољу испитаника никад не могу призвати у рутинском интервјуу, као што су неке осетљиве ситуације и проблеми. Посматрање нам омогућава да видимо шта се дешава иза завесе, то јест, како то кажу, De Munk и Sobo, **приступ бекстејну културе**. То је, дакле, *непосредан увид у стварни живот, не сведен само на оне његове димензије које се дају квантификовати*.
- Људи – учесници разних догађаја или просто јунаци властите свакодневице – често су склони невербалном исказивању својих ставова, осећања и порука.
- Друштвене појаве посматрамо онаквим какве јесу, у њиховом стварном окружењу, што значи у њиховој многострукој међусобној повезаности. То нам омогућава да ствари разумемо у контексту, како просторном, тако и временском.
- Код посматрања се знатно смањује дистанца према истраживачу која постоји код свих других искуствених метода код којих људи знају да су предмет истраживања.
- Будући да појаве пратимо у њиховом природном току, у прилици смо да пратимо и она дешавања и исходе које је тешко претпоставити или који су чак мало вероватни.

### 11.6. Опис процеса спровођења интервјуа и посматрања

За потребе прикупљања релевантних података и информација које не могу да се пронађу у литератури већ су део личног искуства и знања оних који се баве организацијом догађаја у

току децембра месеца 2013. године обављено је седам интервјуа са особама која се баве појединим сегментима организације и реализације музичког фестивала EXIT, манифестације Омладински сајам (енг. *Youth Fair*) и конгреса. Сви интервјуи су вођени у просторијама и канцеларијама EXIT-а, ТОНС-а, Градске управе за привреду Града Новог Сада и Конгресног бироа Србије.

Саговорницима је пре уговореног термина за интервју послат кратак концепт на корпоративни мејл, а интервју је сниман диктафоном робне марке „Philips Voice Tracer DVT1000” а потом је материјал пребачен у Мр3 формат на персонални рачунар. Преслушавајући аудио запис разговора аутор докторске дисертације је сачино комплетан транскрипт разговора. Особа која је водила интервју и смишљала концепт разговора и листу питања је аутор дисертације. Преслушавањем разговора естраховани су и цитирани делови разговора, то јест, изјаве интервјуисаних саговорника, а који се директно односе на тематику ове докторске дисертације.

Саговорници су замољени на самом почетку да издвоје најмање 1,5 сат свог професионалног времена како их нико не би ометао и како се ток разговора не би прекидао. Питања су им постављана према садржају концепта а интервјуисани су били дужни да на свако постављено питање одговоре јасним и конкретним одговором без одлажења у ширину. Уколико би се десило да почињу да скрећу са теме разговора, водитељ их је подсећао и постављањем подпитања враћао на почетну тему. Испитаници ни на који начин нису припремани нити им је помагано пре давања интервјуа, а сугерисано им је само онда када нису добро схватили питање или када је неко питање захтевало мало сложенији одговор. Сви саговорници су имали довољно времена на располагању а њихов одговор је био кратак или дугачак у зависности од тога колика је била њихова потреба да објасне оно шта их је водитељ питао. Дешавало се да се на њихов захтев направи кратка пауза како би се освежили и додатно сконцентрисали да остатак разговора.

На основу табеле 58. може се видети како је генерално изгледао концепт разговора. За докторску дисертацију није коришћен нити један структурирани модел интервјуа, јер је тема доста специфична и није обрађивана са овог аспекта. Постављена хипотеза као и сама тема дисертације су захтевали моделовање оних питања која би навела саговорника да схвати тематику разговора и из чијих одговора су могли да се искористе конкретни одговори за каснију анализу и обраду.

**Табела 58.** Списак питања за интервју који је вођен са разним организаторима фестивала и догађаја, 2013.

<p>Моје име је Игор Стаменковић и водићу интервју са мојим данашњим саговорником. Данас је 4. децембар 2013. и тачно је 17:00 часова. Налазимо се у просторијама ТОНС-а. За потребе прикупљања података и израде докторске дисертације под називом: „<i>Мулти-стејкхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа</i>” разговарам са Тиханом Путин – ПР-ом ТОНС-а из Сектора за односе са јавношћу и догађаје. Тихана молим вас да на свако постављено питање одговорите јасним и конкретним одговором без одлажења у ширину. Имате довољно времена на располагању а ваш одговор може бити кратак или дугачак у зависности од тога колика је ваша потреба да објасните оно шта вас будем питао. Да ли сте спремни и да ли можемо да почнемо?</p> <p>1. Молим вас да се представите и да кажете коју функцију обављате у ТОНС-у?</p>
--

2. Молим вас да кажете који сте факултет завршили (основне студије) и где и да ли сте наставили да се школујете, где и шта сте завршили (специјализација, мастер, докторске студије)?
3. Молим вас да у неколико реченица опишете ваше досадашње радно искуство пре рада у ТОНС-у – где сте радили и на којим позицијама, пословима?
4. Молим вас да у неколико реченица опишете од када радите за ТОНС и на којим сте све пројектима до сада радили?
5. Која су тачно била ваша задужења на одређеним пројектима?
6. Кажите шта тачно подразумева појам „друштвено деловање“, „друштвена одговорност“ једне компаније?
7. У каквим све активностима се огледа друштвено деловање ТОНС-а? Шта је ТОНС предузео по том питању?
8. Које све позитивне ефекте друштвено деловање може да произведе у дестинацији (шта може да се очекује као неки резултат – ефекат)?
9. Шта су мањкавости, недостатци, то јест губитци уколико једна компанија попут ТОНС-а не би предузимала активности везане за друштвено деловање?
10. Кажите шта подразумева појам „конкурентске предности дестинација, градова, регија или држава“ данас познатији као појам „национално брендирање“?
11. Шта је кључно, које активности везане за рад на националном брендирању или брендирању једне дестинације?
12. Кажите нам нешто о *Омладинском сајму* коју је ТОНС заједно са ЕХИТ-ом и ДГТХ-ом покренуо прошле године? Шта је био циљ и који су резултати постигнути? Да ли можете да наведете неке позитивне ефекте?
13. Како је текао процес координације и кооперације са стејкхолдерима током припреме и одржавања самог сајма?
14. Кажите нам нешто о пројекту и публикацији „*The Best of Novi Sad*“, који је био циљ ове акције да се направи најбоља туристичка публикација и шта је био конкретан резултат? Да ли можете да наведете неке позитивне ефекте?
15. Кажите нам нешто о пројекту и апликацији за мобилне телефоне „*Нови Сад прича*“, који је био циљ ове акције и шта очекујете као конкретан резултат? Да ли можете да наведете неке позитивне ефекте?
16. Кажите нам нешто о пројекту „*City Card*“, који је био циљ ове акције и шта очекујете као конкретан резултат? Да ли можете да наведете неке позитивне ефекте?
17. Да ли ће ТОНС и следеће године покренути овакве или неке сличне активности а у оквиру друштвеног пословања и одговорности?
18. Колико сектора има ТОНС и колико запослених? Да ли је то довољно с обзиром на велики обим посла и бројне наступе и пројекте у којима предузеће учествује?
19. Када припремате наспут на неком домаћем – мањем или већем сајму, регионалном или међународном сајму колико стејкхолдера је укључено у процес припреме? Ту се мисли подједнако на привредне субјекте али и на физичка лица.
20. Ко су по вама најважнији партнери у организацији сајамског наступа или других активности везано за промоцију туристичке понуде Града Новог Сада – није важно да ли су из приватног или јавног сектора? Наведите неколико.
21. Да ли се уопште могу рангирати партнери по неком принципу, рецимо према важности (када је у питању новац, контакти, инвентар, експедитивност и слично) и према вашем мишљењу који је критеријум најважнији?
22. Шта мислите о констатацији да фактор успешности једног догађаја највише зависи од мулти-стејкхолдерског приступа свих партнера који морају заједничним снагама да покушају да остваре постављени циљ?
23. Шта је по вама дестинацијски туристички производ Новог Сада (поред ЕХИТ фестивала)? Појединачни и упаковани.
24. Да ли је такав принцип (мулти-стејкхолдерског приступа) уско везан за чињеницу да од самог успеха догађаја зависи и успешност упакованог или појединачног дестинацијског производа?
25. Кажите нешто о иницијативи да се покрене „*Кластер креативних индустрија*“ или „*Кластер националног брендирања Србије*“, а која је произишла из управо концепта друштвеног деловања и једног новог производа који је ЕХИТ Тим лансирао и подржао а то је Омладински сајам?

26. Према важем мишљењу које су предности концепта кластер менаџмента у односу на неке друге облике удруживања и да ли је ТОНС члан неких кластерских мрежа?
27. Које ће бити конкретне активности и који су циљеви овог кластера према вашем сазнању? Као особа која пуно ради на промоцији општине Нови Сад, Војводине и целе државе шта ви као ТОНС и професионалац очекујете од овог кластера?
28. Да ли очекујете да овај кластер унапреди туристички промет града и да допринесе једном интензивнијем брендирању Града Новог Сада?
29. Као неко ко је присуствовао више пута ЕХИТ фестивалу и које учествовао у стварању одређених програмских садржаја фестивала, како се вама чини досадашња избрендираност? Исто питање за Youth Fair.
30. Да ли се појављује довољан број брендова који могу АП Војводину и Републику Србију да доведу до још боље и јаче препознатљивости у региону, Европи али и свету?
31. Да ли се слажете да ЕХИТ (Youth Fair) својим пословањем одаје утисак и има снажан ефекат на став да Србија јесте организована туристичка дестинација? Ако не наведите разлоге који иду у прилог супротној тврдњи.
32. Да ли постоји довољан број видљивих знакова, логоа, плаката, банера и слично који сугеришу да је фестивал подржан од стране националне и локалне туристичке организације?
33. Да ли постоји довољан број видљивих знакова, логоа, плаката, банера и слично који сугеришу да је фестивал подржан од стране ресорних министарстава и локалних туристичких организација?
34. ЕХИТ фестивал има јак ефекат на привредни развој места и општине (довођење потенцијалних инвеститора, раст БДП-а, развој хотелијерства и ресторатерства и других подграна туристичке привреде, повећањем броја туриста повећава се и број рецептивних туристичких агенција и слично)?
35. ЕХИТ фестивал има јак ефекат на промоцију и развој других туристичких производа и услуга у дестинацији и региону. Којих на пример?
36. ЕХИТ фестивал и Youth Fair имају јак ефекат на побољшање квалитета живота локалног становништва.
37. ЕХИТ фестивал и Youth Fair имају јак ефекат на промовисање других мање познатих, специфичних манифестација на регионалном и националном нивоу и других културних дешавања?
38. ЕХИТ фестивал и Youth Fair имају јак ефекат на освешћивање сваког појединца, становника Града Новог Сада да је управо он/она амбасадор, то јест, промотер туристичких производа града, културе, традиције и слично? Да ли сте чули за „Program ambassador“ и да ли се принципи овог програма спроводе и у вашој компанији.
39. Нека ваша запажања о пословању ТОНС-а као стејкхолдера у процесу организације неког догађаја која нису обухваћена овим интервјуом (на пример везано за однос према животnoj средини, заштити права мањина и маргинализованих друштвених група и слично).
40. Неке ваше сугестије и коментари који нису обухваћени интервјуом а упућени су аутору интервјуа и докторске дисертације.
41. + разна друга питања настала током процеса комуникације са саговорником а везано за ефекте и утицаје фестивала на дестинацију и локално становништво.

**Захваљујем вам се на издвојеном труду, времену и жељи да ми помогнете да реализујем ово истраживање, а за потребе израде докторске дисертације.**

Сада је тачно 18:47 и овим завршавамо интервју са Тиханом Путин!

**Извор:** Стаменковић, 2013.

Упитник са састојао од оквирно 40 питања од којих је 2/3 питања било исто или слично конципирано за сваког саговорника, а остала питања и подпитања која су се намерно или случајно постављала била су модификована у зависности ко је саговорник и у ком сектору ради, то јест, којим сегментом организације догађаја се бави.



### 11.7. Транскрипт изјава и ставова представника Конгресног бироа Србије, Туристичке организације Града Новог Сада и Градске управе за привреду Града Новог Сада о стејкхолдерском принципу организације фестивала и утицаја на локалну заједницу и дестинацијски туристички производ

Сви саговорници су се сложили са констатацијама да ЕХИТ фестивал има снажан утицај на привредни развој општине, промоцију и развој других услуга и производа, побољшање квалитета живота локалног становништва, промовисање других, мање познатих али специфичних манифестација и освешћивање сваког појединца/ становника града да је он такође промотер дестинације. Али нису сви чули за „Програм амбасадор”.

#### 1. Милош Миловановић – СЕО Конгресног бироа Србије – 23. децембар 2013. године

- „Србија је традиционално конгресна дестинација, много више него туристичка и на принципу договорне економије у старој Југославији Србија је добила функцију „бањске дестинације” али и „конгресне дестинације”, јер је Београд био престоница и главни град. Водеће дестинације су биле још Љубљана и Дубровник због конгресних и габаритних капацитета, док је у Загребу била конгресна организација „Југоконгрес” која је у сарадњи са Путником и Компасом одрађивала сву логистику. Сава центар у Београду и Цанкарјев дом у Љубљани су били најгабаритнији простори.”
- „Конгресни туризам и индустрија су за Србију *quick win* (спр. *брзо резултирајући*) производ.”
- „Постоје проблеми у више сектора. Прво, нема довољно неформалног образовања мада недостаје и формалног. Квалитет кадра није довољно добар, јер нема формалног образовања у конгресној индустрији. Помиње се конгресна индустрија само у малом обиму у оквиру туризма али они који се тиме баве *немају праксу, никада се нису појавили на великим сајмовима, и све има призвук интерпретације*. Ово је брзо мењајући бизнис и врло је флексибилан, и треба имати доброг учитеља и радно искуство.”
- „Недостаје још партнерстава између свих стејкхолдера у овом послу без обзира што имамо све више хотела који су искључиво базирани на понуди конференцијских капацитета или уз *wellnes & spa, ski и city break* понуду. Простори за одржавање догађаја су задовољавајући али је за веће конгресе потребно подхитно реновирати Сава центар.”
- „Најважнији стејкхолдери су: хотели, конгресни простори, други специјални простори, туристичке агенције које ће се бавити подстицајним путовањима и организацијом догађаја, авио-компаније које би требало да имају више разумевања, асоцијације, то јест професори и научници који би требало више да се активирају да привуку велике догађаје у нашу земљу.”
- „Професори, директори хотела, конгресних центара и остали не иду на пословне сајмове, не похађају специјализоване едукације и избегавају да се суоче са сопственом рупом у знању.”

- „Доносиоци одлука се више баве политиком него усмеравањем пажње на развој пословног система конгресних капацитета.”
- „Када су у питању неки догађаји као што су фестивали и манифестације питање је колико су оне битне а колико постоје захваљујући личним контактима где се добијају велики новци из буџета и да ли оне исисавају новац или га праве, то јест стварају. Да ли се новац враћа у државни буџет? Да ли се претерује у делењу тог новца, под изговором да се суфинансирају догађаји? Да ли неки догађаји служе за политички маркетинг и да ли се организују тамо одакле је неки политичар који може да направи проблем у извесном смислу?”

## 2. Тихана Путин – ПР и догађаји ТОНС – 4. децембар 2013. године

- „Најважнији стејкхолдери су нам туристи али и друге туристичке организације и сајмови на којима наступамо и где промовишемо туристички производ Србије удружено са ТОВ-ом и ТОС-ом. Али и извођачи радова, дизајнери, техничко особље, као и сви они који наступају са нама – фестивали, установе културе, медији, Градска управа за финансије, Градска управа за привреду, чланови УО, надзорног одбора и други. Јако је важан мулти-стејкхолдерски приступ да би се догађај спровео до краја јер је то једна слагалица и без добре комуникације нема праве информације и онда ни ви не пласирате нешто што је квалитетно и тачно.”
- „Друштвена одговорност је јако важна и огледа се кроз директну комуникацију, наступ на сајмовима, у медијима и преко нашег сајта. Затим сарадња са новинарима и другим ПР-овима. Можемо је поделити на оне који чине понуду и морају да створе ту одговорност и оне на које се та одговорност мора применити, којима је намењена. ТОНС је медијум, сервис који мора бити искрен, прециран и тачан, видљив, привлачан, занимљив а посао се мора обављати савесно.”
- „Национално брендирање је „фарбање имиџа једне дестинације”, истицање позитивних примера. Оно мора бити другачије у односу на то коме желимо да се представимо, значи важан је концепт брендирања. Покушавате да нађете неки специфичан начин промоције како би се повећао број туриста, промет и приходи од туризма. “
- „Омладински сајам (Youth Fair) је у почетку имао свега неколико стејкхолдера а то је било седам, осам људи који су све сами припремили (ТОНС, ЕХИТ Тeam, ДГТХ, Министарство привреде). Касније су стејкхолдери постале друге ТО у Србији и региону – ТО Црна Гора и ТО Република Српска, туристичке агенције, клубови, фестивали, НВО, разна удружења, други факултети.”
- „Увек је тешко све спровести у административном смислу. На пример морамо да идемо на сајмове али немамо позиције да платимо улазнице или немамо позицију у буџету да платимо смештај страном новинару кога смо позвали да пише о Новом Саду и промовише га. То су стварно замарајући и нелогични проблеми а не зна нико како да их реши. То успорава рад и одвлачи пажњу на неке неважне ствари.”

- „NS City card – је ЈПП јер су се удружиле јавне институције и приватни сектор од паркинг сервиса, ЈГСП-а до музеја и угоститељских објеката.”
- „Комуникација је важна и у хоризонталном смислу – између запослених у разним ТО и у вертикалном смислу – са доносиоцима одлука, управама, и онима који се промовишу.”
- „Дестинацијски туристички производ су фестивали и манифестације – бар десет који су јако препознати у региону ван граница земље, мултикултуралност и мулти-све, млади, околина са Фрушког гором – вински подруми и манастири, чарде на Дунаву и салаши.”
- „Кластер је важан да све обједини и да се на тај начин више сарађује, лакше комуницира али и да бисте били видљивији, имали приступ пројектима и неким изворима финансирања, али и лакше и успешније промовисали дестинацију. А видљивост је ту можда најважнија.”
- „Организатори врло често забораве ко им је помогао финансијски и логистички а нажалост не појављује се довољан број брендова на промо материјалу и у самом простору а дефинитивно то стејкхолдери заслужују.”
- „Рецимо ЕХИТ камп би требало више избрендирати са логоима свим оних који су дали подршку и који стоје иза фестивала.”
- „Осети се утицај од фестивала на дестинацију јер расте туристичка привреда, видљивост и бренд града, квалитет услуга у угоститељству и хотелијерству где расту капацитети, затим бољи транспортни систем – већи број линија разних видова превоза, затим статистика која показује већи број туриста, раст БДП-а.”
- „Аспект културног живота је појачан – различити људи се мешају, комуницирају, имају већи избор садржаја, могућност да комуницирају на страним језицима, затим долазе будући млади лидери који виде квалитете овог града.”
- „ТОНС се бавио и питањима маргинализованих група, проблемима око загађења животне средине, разних удружења која нису видљива, деца у саобраћају – дајемо им шансу да користе наше инфо центре и помажемо им у промоцији њиховог деловања и посла.”

**Татјана Ванић – Градска управа за привреду – 12. децембар 2013. године**

- „Кластер је добар ако су сви активнији и одговорнији и ако се ствари на којима се ради не задрже само на нивоу унутар кластера већ се шира јавност информисе. Тренутно локалне заједнице немају јасну представу како све то функционише али то зависи и од актера који га стварају.”
- „Да би нешто стигло до свести конзумента у Србији треба да прође више година тако да ће омладински сајам тек касније добити на тежини и неће га угушити ЕХИТ јер он треба да буде предходница самог фестивала али то зависи од маркетинг активности.”

- „Сваки фестивал нуди могућности да се сви промовишу кроз његово одржавање – свака компанија, и да се дође до нивоа да од продаје улазница и спонзорских пакета буде самоодржив.”
- „Као конзументу важно ми је да видим које све подржао догађај али се то види увек најмањим словима – мислим да би ту место државе, града, јавних предузећа, ТО требало да буде много истакнутије.”
- „Економски ефекат је велик и видљив у угоститељству, књижарама, кафићима, пекарама и осталим услужним делатностима и сервисима. Али то се не види рецимо у БДП-у и БНД-у или рецимо боравишној такси и попуњености смештајних капацитета.”
- „Чињенично стање је да немамо већи и бољи производ од фестивала али постоје многи који би могли то да буду, пре свега тврђава са Дунавом. Међутим, ЕХИТ је једини упакован и има утицај на укупну економију града јер сви морају да једу, пију и спавају али неки шири контекст утицаја не постоји јер сви иду даље и не задржавају се дуго после – иду на планину, море и слично.”
- „Захваљујући фестивалу схватили смо да постоје људи другог изгледа, боје косе и нација. И то нас је освестило и променило. Опустили смо се, јер смо видели да се и други раскалашно понашају, посебно Британци и то нас је довело у једно стање опуштања – видели смо како други живе. Затворени смо и имамо предрасуде о неким облицима понашања.”
- „Нажалост, организатори фестивала никада нису затражили неку врсту помоћи или савет од Градске управе. Међутим, већ годинама имамо добру комуникацију са неким *–ијадама* али са музичким фестивалима немамо никакву комуникацију иако их суфинансирамо. Значи долазе само организатори малих догађаја а велики не, јер им сигурно неко други то одради.”
- „Угоститељи могу а не морају да пријаве број ноћења и ми немамо добру статистику. Начин обрачуна ванпансионске потрошње није добар, немамо податак о тачном броју туриста и о ноћењима.”
- „Имамо проблем што нисмо издвојили приоритете и план шта и како ћемо да развијемо. И онда нам све остане полу или недовољно развијено.”
- „ТОНС је наш индиректни корисник и ми проверавамо исправност њиховог коришћења финансијских средстава тако са смо ми практично једна организација. Кадровска решења и честа промена менаџмента унутар ТОНС-а довели су до тога да уствари они нису заинтересовани и зато не знају довољно свој посао, нису мотивисани.”
- „Најбоље и најћешће сарађујемо са туристичком инспекцијом јер се редовно консултујемо око свега са њима и увек нам дају праве информације.”

### 11.8. Транскрипт изјава и ставова представника Музичког фестивала EXIT о стејхолдерском принципу организације фестивала, избрендираности фестивала и утицаја на локалну заједницу и дестинацијски туристички производ

Сви саговорници су се сложили са констатацијама да EXIT фестивал има снажан утицај на привредни развој општине, промоцију и развој других услуга и производа, побољшање квалитета живота локалног становништва, промовисање других, мање познатих али специфичних манифестација и освешћивање сваког појединца/ становника града да је он такође промотер дестинације. Али нису сви чули за „Програм амбасадор”.

#### **Немања Миленковић – CEO „State of EXIT” – 11. децембар 2013. године**

- „Свака идеја/ догађај иницирани су од стране више снажних актера.”
- „Када кажете EXIT, мислите на три кључне речи: 1) креативност, 2) брендирање и 3) млади. Омладински сајам је на креативан начин окупио младе и позиционирао Нови Сад и избрендирао Србију као дестинацију за младе.”
- „Јако велики систем – комплексна схема стејхолдера који организују фестивал. То је „out source” пројекат, невероватно велики који је прошао велики број изазова, промена и траје више од једне деценије. Он је сам по себи феномен и то му је додата вредност.”
- „Три кључна стејхолдера фестивала су: 1) држава, 2) покрајина и 3) град Нови Сад и од тога не треба бежати. Јер само ЈПП може да да такав резултат.”
- „Консултантске куће су се саме бавиле EXIT фестивалом, није их он ангажовао. Немерљив је резултат бренда овог фестивала и не може се исказати.”
- „Медији су партнер No.1. Када се ради прикупљање средстава (енг. *fundraising*) управо се прво њима даје предност.”
- „Најбоља снага је у квалитету али и у емотивној снази потрошача, *што је управо брендинг*, то јест да вас препознају.”
- „Нови Сад је најсевернији Медитерански град – мале улице, пициген, Дунав, галебови. Један угао мало другачији који спаја неспојиво.”
- „Једна од идеја како продужити боравак гостију је концепт Единбурга који је спојио 12 фестивала у један. То је концепт и за Нови Сад – јер је лети карневалско-фестивалски град. То је концепт *Youth Fair – EXIT – Sea Dance Festival*.”
- „Политичари су почели у својим обраћањима и реторици да говоре о националном имиџу и бренду после конференције (Re)Branding што је управо и био један од циљева.”
- „Центар или Научни институт је уствари најбоља варијанта за *Кластер бренда* и то је најбољи модел. Јер кластер сам по себи је предемократичан и ствара конфузију, боље је радити кроз пројекат. Јер кластер је преширок и прекомплексан и захтева огромну енергију и посвећеност.”

- „Сценографски сама тврђава може да понуди огромну лепезу могућности кроз креативну индустрију. А сама визуализација фестивала је савршена и томе се увек посвећивала посебна и огромна пажња.”
- „Важно је да се постигне *„Ваууу ефекат”* да нудимо јединствене ствари које нигде другде не постоје или да их пакујемо толико савршено и другачије – као мала дела с пуно љубави. Туристичка понуда би требала да буде више представљена. Фестивали су добра потка за туре бродова – *Global Adventures* – где би довели на фестивал највећа имена али и да виде и пробају рафтинг на Тари, и неки други град поред музичког фестивала.”
- „ЕХИТ није довољан да створи слику да је Србија организована туристичка дестинација. Али, ефекти су изузетно велики, чине да предузетнички дух заживи у већој мери, јер креативни градови су магнет за инвестиције.”
- „Доказ да се обрне огроман капитал је чињеница да клинци који раде *part time job* током фестивала и летње сезоне зараде за живот за наредних шест месеци.”
- „Стејкхолдерски приступ удруживања можемо дефинисати на основу примера Холандије а који гласи: *Због интереса се треба удруживати да би општи интерес опет постао лични интерес!* Принцип задруге је увео систем: *Свачије а ничије!* што је уништило предузетнички дух где уствари због пословног интереса стварамо пословна пријатељства. Свако треба да нађе свој интерес али добробит треба да буде на корист свих.”

***Зорица Тепић – Директор маркетинга ЕХИТ фестивала – 16. децембар 2013. године***

- „ЕХИТ планира да има продајна места у 20 држава – Аустралија и САД су најдаље. Постоји читава армија промотера и користимо све канале промоције: медији, секунда на ТВ-у, радио, банери, огласи, друштвене мреже, дистрибуција, продукција материјала и друго.”
- „Током године сарађујем са минимум 15 особа у канцеларији који су координатори за поједина стара тржишта али и нова, и са око 50 људи који се баве сајтом и дизајном.”
- „Фестивал мора да се воли. Не може да ради неко ко не зна шта је фестивал. Треба да је у добром фазону, да слуша добру музику, да има добру енергију. Имам лоша искуства са клинцима који су завршили факултете. Треба имати иницијативу. Да размишља другачије и даље него ја.”
- „Рецимо ИТ функционише током читаве године. Најбољи је неко кога можеш да обликујеш.”
- „У кризним ситуацијама сви се морамо сложити а задњу реч даје генерални менаџер. Фестивал је јако безбедан, са најмање повреда а наводи се увек као пример јако ризичног, јер се дешава на тврђави.”
- „Битно је не бежати од одговорности већ доказати супротно, чиме показујете да сте све одрадили максимално професионално и дали максимум од себе.”

- „Омладински сајам је јако важан за фестивал јер се гости дуже задржавају и загревају пред главни догађај. И боље је што је одвојена структура јер живи за себе и ако не буде ЕХИТ-а он ће и даље постојати.”
- „Морам бити у све кампање укључена у смислу информисања и да проценим који резултат се може постићи на крају дана. Мало претерујемо јер хоћемо много тога у друштвеној кампањи али треба радити причу по причу али не може се све радити. Не можемо на све да имамо утицаја.”
- „Позитивни ефекти одржавања фестивала: финансијски бенефит ми није на првом месту, али пре свега је важно што је први донео неку могућност младима да виде неке познате бендове. Прво, културолошки значај је најважнији, јер замислите да није било овог фестивала а постоји фолк музика, нашта би то личило!?”
- „Да би фестивал био одржив мора имати пуно страних гостију – јер су те карте скупље и они више троше у ванпансионској потрошњи. Дијаспора је важна али онда опет не можеш да дођеш до странаца, мада су нам ти промотери јако важни јер немамо пара за оглашавање. Гластенбери се прода за три минуте јер се потроши 3 милиона евра на оглашавање.”
- „Гомила фактора утиче на успех фестивала и резултате. Није примарни *line up*, неко долази јер једноставно воли фестивал, зна да ће провед бити луд и добар и да ће где год био бити добро. Једне године смо утицали на људе кампањом да морају да буду део фестивала да је то најважнија ствар и маркетинг је упалио.”
- „Гомила фактора утиче на избрендираност а најважнији су спонзорски пакети – по принципу: *Колико платиш, толико добијеш!* Боље је да ТОС нађе начине како да нас боље испромовише. У јавним предузећима је то генерално проблем што они треба сами мимо нас да дају иницијативе а они то не раде. Треба да буду свесни величине и важности фестивала за Србију. Немамо времена да се бавимо послом ТО и агенција, а морамо. Сами организујемо преговоре са авио компанијама јер нико нам не помаже. Нико се не бави тиме колико се неко исцима да дође до Србије. Рецимо у недељи када се одржава фестивал нико од стејкхолдера не реши да буде 23 лета до Будимпеште уместо 3 која нама нису довољна, па морамо да тражимо алтернативна решења за превоз и трансфер.”
- „Више није спорно колики је утицај фестивала, то више не мора да се доказује. Бројке говоре све. Фестивал јесте облик ЈПП, али је то мучење јер се никада до краја не зна ко ће нам колико и како помоћи.”
- „Србија се преко 30.000 пута спомене у години ван земље кроз промоцију фестивала, а знамо колике се цифре дају за рекламе у милионским износима. Србија не даје тај новац ЕХИТ-у а ето како фестивал узвраћа држави.”
- „Минимум је око 100 стејкхолдера који се баве организацијом фестивала у смислу институција и компанија а око 5.000 као физичка лица.”

- „Ја нисам никада била на фестивалу од када га радим јер не могу да постигнем. Увек је нека паника. Рецимо 2013. из 68 држава је било преко 600 акредитованих новинара, неке и плаћамо а неким важним морам да посветим пажњу и време. А тек преноси са свих бина, па press конференције и ванредне ситуације.”
- „Дневно добијем минимум 10 захтева за сарадњу на мејл и све се одговори, никада се не деси да се не добије одговор. Постоје особе које прослеђују информације одређеним секторима. Тако да смо отворени за сарадњу ако она има смисла.”
- „Страшно је тај наш менталитет што желимо некада да преваримо госта. Једном је таксиста хтео госту да наплати 500 евра за трансфер од станице до тврђаве.”
- „Фестивал је понос овог града и сви се хвале њиме али могли би стејкхолдери из јавног сектора више да се укључе и да своје службе активирају да нешто покрену мимо нас а за нас, јер ми исто дајемо много.”

**Јелена Галетин – ПР ЕХИТ фестивала – 24. децембар 2013. године**

- „За један догађај је важно да буде доста људи који се баве односима са јавношћу у више места/ градова и на више позиција. Како се приближава догађај све се више људи укључије: 1) једна особа пише текстове, 2) једна заказује гостовања, 3) једна иде на гостовања, 4) једна је бави одговарањима на питања корисника преко званичног Интернет сајта. Ту треба више особа које 5) уређују вести и објаве, 6) затим особе које се баве друштвеним мрежама, 7) особа која узима изјаве од оних који наступају и 8) посебно особље које се бави *press centrom* у ком се налазе новинари који извештавају за многобројне медијске куће, 9) особа која даје изјаве и извештава из кампа. Посебан је сектор оних који се 10) баве продајом улазница и рекламирањем догађаја заједно са дизајнерима и програмерима.”
- „Најважнији стејкхолдери су медијске куће и новинари који извештавају пре фестивала. Тим који се бави ауторским правима музике и свега што би могло да се користи – фотографије, објаве информација, саопштења. Затим важни су ЕПС, градска чистоћа, ГСП, медицински центар, полиција – рецимо имамо једно од најбољих обезбеђења иако је високо ризичан догађај. Наш фестивал је пример другима где се гости осећају јако безбедно.”
- „Туризам јесте важан сектор фестивала – имамо организацију која се бави туристима, а нарочито пре, то јест док траје омладински сајам. Иако су туристи добро обавештени, ТОНС нам много помаже са ТИЦ-овима којих би требало да буде више око саме фестивалске локације где би се промовисале и друге вредности и атрактивности Србије.”
- „Фестивалска публика је јако добро информисана али и опуштена и све добро истражи иако делује да је онако незаинтересована. Они се кратко задржавају и некада су и у пропутовању али све добро знају.”



- „Фестивали сливају огромну суму новца у државну касу. Рецимо 2013. камп је био скоро у центру града и већи је био промет, више се трошило и куповало.”
- „Фестивали омогућавају најбољу промоцију земље јер долазе млади гости са других континената и њихово мишљење је јако важно јер ће постављати одличне коментаре на друштвеним мрежама и подстицати тако друге госте да дођу.”
- „Подржавамо мање фестивале који имају проблеме са финансирањем па дозвољавамо да се њихови извођачи појаве на нашем фестивалу. На тај начин преносимо и размењујемо знања и искуства једни другима.”
- „Чак и када се дигне велика медијска прашина око нечега, највише кампа или неки кризни ПР то може да нам користи јер се и даље о нама говори а ми пошто имамо добру комуникацију са свим службама до сада смо све демантовали јер некада се претерује – случај оштећења вида, узимање дела територије тениских терена и слично где се покушавају разне опструкције рада.”
- „Важно је да један озбиљан организатор улаже у образовање својих чланова из маркетинг тима.”
- „Фестивал и његова делатност МОРАЈУ БИТИ друштвено одговорни – теме као што је борба против наркоманије, насиља, трговине људима, загађења животне средине или нешто друго.”
- „Волонтери су нам јако важни јер не можемо да постигнемо логистички све, а посебно када се догађај дешава, и то посебно у *press centru*.”
- „ПР нема радно време, мора бити увек доступан, мада не треба претеривати, треба се и одморити јер је и спољашњи изглед јако важан као и шминка и облачење.”

**Душан Ковачевић – СЕО ЕХИТ фестивала – 29. децембар 2013. године**

- „Фестивал је могуће организовати једино кроз стејкхолдерски менаџмент систем јер ЕХИТ представља аномалију у поређењу са нашим економским системом.”
- „Држава субвенционише ниску цену карте за локално тржиште, јер би реална тржишна цена требала да буде много већа ако се узме у обзир ранг на коме се налази фестивал у односу на друге велике европске фестивале. А без државе је то немогуће. У исто време бенефит је за државу много већи и ефекат се још мултипликује кроз другу потрошњу поред прилива кроз порезе и доприносе.”
- „А неколико пута већи ефекат од фестивала је непроцењиво поправљање имиџа Србије. Што се тиче промоције фестивал је промовисао град много пре постојања ТОНС-а и зато је он главни туристички производ града.”
- „Нажалост и даље не постоји перцепција довољно јака која може да потврди колико је овај фестивал јак туристички производ, јер рецимо држава ће укинути буџет за туризам у 2014.”

- „Фестивал је прошао све политичке партије и коалиције од локалног до националног нивоа и самим тим он је надживео дневну политику, и сви су схватили колико је јак његов ефекат за брендирање Србије.”
- „Омладински сајам је настао када је фестивал препознао туристичку димензију свог постојања са циљем да се Балкан позиционира као главна дестинација за младе у Европи а можда и у свету. То је један дугорочан циљ и пројекат.”
- „Културолошка димензија ефеката које фестивал ствара – Противтежа система 90-их када је било страшно заглупљивање младих у држави фестивал је увео модерну, концептуалну културу слушања музике поново у државу. А од 2005. јавља се као надоградња туристичка димензија.”
- „Политички утицај је јако важан и велик – поново повезивање младих после свих дешавања од почетка 90-их година прошлог века.”
- „Наставак EXIT-а на фестивал у Црној Гори је највећи концептуални искорак од пресељења фестивала на тврђаву. Тиме ће доћи до веће повезаности ТО ових градова и региони ће се више повезати, иако се ради о побратимским градовима. Гости ће сада преко мора бити повезани и са нашим фестивалом. Јер на пример постоји 15 летова до мора дневно и сада ће они преко тих летова моћи лакше да дођу и до нас.”
- „Цело друштво је могло много више да профитира од бренда EXIT. Чињеница је да не знамо да препознамо рад за општи друштвени интерес. Али рецимо ТОНС је показао велико интересовање за омладински сајам али искључиво захваљујући Тихани. Рецимо, нисмо видели да је премијер или министар културе окупио најзначајније брендове и рекао хајде да промовишемо најбољу музику кроз ваш фестивал – јер има гомила ствари која може да се уради преко новца.”
- „Маретинг је толико успешан иако су буџети реално мали у односу на друге велике фестивале јер су људи долазили на фестивал због тога што је Србија била нова егзотична дестинација, непозната. Појавили су се *trend setter*-и који су пратили друге стејкхолдере. Затим тврђава се показала као најбоље место за фестивал можда чак и у планетарним размерама. За медије је била најинтереснатнија прича о томе у каквим околностима је настао фестивал.”
- „За публику су најважнија три елемента: 1) публика – сам садржај и програмски сегмент, 2) локација – тврђава и 3) нова територија – ново тржиште са веома повољним ценама.”
- „За медије све то и плус чињеница друштвеног момента да фестивал није настао да би се продавале карте и пиво већ из покрета младих за револуцију! Када то искомбинујемо са *know how* добијамо резултат да се фестивал такмичи са онима који имају до десет пута већи буџет за маркетинг фестивала. И то је ФЕНОМЕН али питање је колико то може да траје!?”
- „Пуно пажње се поклања *Health and Safety* стандардима према свим правилницима и прописима европске фестивалске асоцијације а који чак нису присутни у нашим законима.”

- „У проценту 70% предузећа која се баве обезбеђењем, па до неких фирми које данас раде продукцију, расвету и слично није постојало као ни локални know how.“
- „Фестивал је створио гомиле фирми као што су: фирме за обезбеђење, продају карата, контроле на улазу, видео продукцију, инфраструктуру, струју, управљање догађајима а које су данас лидери у региону и раде гомилу других фестивала и догађаја.“
- „Процес доношења одлуке – је исто пролазило кроз трансформације а посебно 2012. када се коренски све променило. Данас је фестивал у новој фази систематизације и дефинисања нових правила организације. Али 90% одлука је било на мени и то је било **хорук менаџмент** јер није било контроле квалитета унутар организације, али нови систем би требало да буде одрживији.“

**Закључак за све спроведене интервјуе:** Генерално сви саговорници који су интервјуисани имају одлична сазнања о темама које су обрађене у докторској дисертацији и постављеним питањима током интервјуисања. Интервјуер је чекао неколико месеци после завршетка музичког фестивала EXIT како би сви саговорници имали времена и како би се могли сконцентрисано да се посвете процесу који се базирао на две фазе: 1) Припремање саговорника давањем кратких инструкција како ће бити спроведен сам чин интервјуисања; 2) Упознавање са оквирном темом о којој ће се причати без одавања детаља или списка питања које је интервјуер припремио. У дисертацији су само естраховани делови разговора који су најзанимљивији а остатак грађе биће објављен у научном раду у наредном периоду након одбране докторске дисертације.

Сви саговорници су после сваког постављеног питања без икаквог застоја и потребе да се посебно сконцентришу лако давали одговоре на питања. Примећује се разлика у одговорима и ставовима који се тичу избрендираниости фестивала када се ради о запосленима у EXIT фондацији и запослених у ТОНС и Градској управи за привреду. Запослени у EXIT сматрају да није потребно посебно и додатно промовисати туризам земље и дестинације на тај начин што ће се поред устаљене визуализације и идентитета додавати банери о ТОНС-у и неким дестинацијама. Док, представници јавног сектора сматрају да је то итекако потребно и да су организатори у обавези да посебно истакну ко их је подржао, дао финансијску подлогу и омогућио да се догађај одржи а да при томе то није само један мали лого који ће бити занемарљиве величине на неком флајеру и слично.

Нажалост, осим Конгресног бирао Србије који је значајан стејкхолдер у организацији многих догађаја у Србији – а које не чине само конгреси и конференције – нико од генералних, извршних менаџера других фестивала није хтео да да интервју за потребе израде докторске дисертације. Исто тако, нису били ни спремни да аутору уступе неке статистичке показатеље а којима би се оправдали претпоставке.

## 12. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Познато је да се свако туристичко кретање јавља из човекове потребе за неким задовољством, забавом, разонодом, за потребом да се рекреира, да промени своје устаљене навике и да се суочи са неким непознатим ситуацијама. Фестивали и манифестације су управо најбоља средства комуникације између стејкхолдера који пружају могућност да се такав доживљај и искуство интерпретирају и доживе свим чулима чиме се постиже комплетан утисак и искуство. Делатност догађаја или како је називају „индустрија догађаја и фестивала” је растући глобални феномен а чија је улога и утицај на друштво и дестинацију одавно препозната (Bowdin et al., 2006).

Фестивали: 1) подстичу и буде успаване потенцијале, 2) покрећу пословне иницијативе између многих стејкхолдера, 3) дају шансу заинтересованим странама да се покажу: своју креативност, иницијативност али и преузимање ризика. Фестивали и манифестације 4) окупљају врхунске учеснике, такмичаре, извођаче (стејкхолдере) и 5) отварају перспективу продубљивања и подизања квалитета: програма, објекта или простора на коме се манифестују. Управљање догађајима и фестивалима је показало да је менаџмент комплексна функција у пракси а посебно када се ради о вишеструким односима између многобројних стејкхолдера. То је процес „команди” и утицаја на сараднике и руководиоце у циљу остваривања циљева фестивала и манифестације.

Фестивали би требало да понуде корист за локалну заједницу која може бити видљива у: 1) друштвеном и културном контексту и намерама, 2) социјалној интеракцији и културном развоју заједнице, 3) афирмацији заједничких циљева, 4) изградњи друштвеног и културног идентитета заједнице и 5) изградњи њеног препознатљивог имица (Љубојевић, Андрејевић, 2002; Андрејевић, Грубор, 2007; Копривица 2008).

У литератури је широко распрострањен и прихваћен став да имиц дестинације утиче на субјективну перцепцију туриста и на понашање туриста при избору дестинације (Woodside & Lysonski, 1989; Chon, 1990; Echtner & Ritchie, 1991; Milman & Pizam, 1995; Baloglu & McCleary, 1999; Castro, Argmario, Ruiz, 2007). У том смислу фестивали и манифестације имају велику улогу да дестинацију окарактеришу као: *организовану, спремну, препознатљиву, видљиву, пожељну, привлачну, вредну посете и потрошње новчаних средстава* (Модификовано према Арменски, Закић и Драгин, 2009).

Имиц дестинације утиче на очекивано задовољство које туриста може да добије у дестинацији, на свеукупну евалуацију пута, приликом повратка из дестинације и на будуће намере туриста, да поново посете дестинацију или да је усмено промовишу (Goodall, 1988; Gartner, 1989; Crompton & Ankomah, 1993). Самими тим, можемо закључити да имиц неке дестинације, позитивно утиче на перцепцију квалитета и укупног задовољства у/о дестинацији, док ће позитивно искуство посетилаца утицати на побољшање имица те дестинације (Chon, 1991; Echtner & Ritchie, 1991; Fakeye

& Crompton, 1991; Ross, 1993), што је у случају Србије од великог значаја за будући развој иностраног туризма (Арменски, Закић, Драгин, 2009).

У 2010. години у Србији је одржано око 2.430 туристичких догађаја (Lović, Vjeljas, Cvetković, 2012) од којих је велики број фестивала и манифестација. Тај број из године у годину расте јер су сви стејкхолдери схватили да су овакви догађаји привлачни за туристе и госте и да осварују вишеструке ефекте на дестинацију и упаковани туристички производ дестинације који за собом повлачи даљи развитак и проширење свих туристичких, угоститељских, фестивалских и других капацитета.

На основу кабинетског и теренског истраживања и прикупљених података, затим обраде података применом многих квалитативних и квантитативних статистичких метода и добијених резултата могу се извести многобројни закључци:

*Генерална хипотеза и подхипотезе* које су постављене у овом истраживању се могу оправдати и прихватити као истините, изводљиве и реалне. Истраживања претпоставке да догађаји генерално (са акцентом на музичке фестивале) остављају дубоки траг и многобројне позитивне али и негативне ефекте и последице на туристичку дестинацију се прихвата кроз обраду свих фестивала који су поменути у дисертацији. Проблем је што само друштво, то јест локална заједница не обрађа довољно пажње у смислу праћења и евалуације тих ефеката. На основу њих могу се побољшати будуће стратегије развоја и уклонити негативне последице. Једна од подхипотеза да је за постизање искључиво позитивних ефеката фестивалског туризма на појединачни или упаковани туристички производ дестинације, потребно одабрати проверен и одговарајући стејкхолдерски приступ је такође оправдана јер без добре комуникације и координације заинтересованих страна не би се постигли добри и оправдани ефекти по дестинацијски производ и саму дестинацију – рецимо кроз креирање имиџа и многобројне економске, друштвене, културне и друге ефекте. Друга подхипотеза која се тиче претпоставке да што је стејкхолдерски приступ и мрежа стејкхолдера већа и свеобухватнија то су ефекти за локалну заједницу, локалну привреду и дестинацијски производ јачи и бољи се такође може прихватити. Са порастом броја заинтересованих страна јављају се јачи ефекти мултипликатора и самим тим што већи број стејкхолдера учествује, јачи и бољи ће бити ефекти – под претпоставком да се све етапе одвијају синхронизовано и благовремено, без великих и турбулентних измена. Трећа подхипотеза под претпоставком да би Музички фестивали ЕХИТ и Сабор трубача у Гучи били и јесу једни од најбољих туристички брендова Србије јесте тачна и прихвата се. Потребно је водити перманентну евалуација и мониторинг свих фаза припреме, реализације и спровођења задатих циљева у дело према доступним и унапред утврђеним параметрима.

*Квалитет производа и услуга фестивала* (концерти, перформанси и други) као и задовољство гостију и повећање броја туриста постигао би се кроз балансирање и усклађивање интереса разних стејкхолдера на дестинацији (мулти-стејкхолдерски приступ) у циљу одрживог управљања фестивалима и постизања јаким културно-едукативних и искуствених ефеката код

учесника и већи мултипликативни привредни ефекат на економију у самој дестинацији (повећање бруто дохода, већа запосленост, смањење предрасуда и стереотипа код локалног становништва и становника емитивних земаља одакле су туристи стигли, затим мања стопа криминала и декадентног понашања и тако даље). Србија већ читаву деценију развија многе од својих етнографских особености и етнолошког наслеђа у које спадају поред фолклорних манифестација и традиционалних вредности (обичаја, ношњи, музике и гаснономије) и савремени музички и културни догађаји и фестивали по којима је препознатљива у свету.

Потребно је за сваку групу, то јест за сваки тип фестивала од локалног до међународног карактера *одредити параметре* помоћу којих би се услед веома оскудних података и статистичких показатеља успела измерити ефективност и ефикасност као и постигнути економски, друштвени, културни, политички, медијски и други ефекти и резултати. Први предуслов је *детаљно статистичко праћење и прављење тачне базе података* свих стејхолдера од гостију, локалног становништва, локалне самоуправе, спонзора, организатора и извођача. Потребно је *истражити њихове унакрсне ставове о међусобној комуникацији и сарадњи, о програмском и организационом делу фестивала, ставове гостију о појединим сегментима понуде услуга и производа, о дестинацији и слично.*

У Србији је то тежак посао јер је оскудна база података, јер су саговорници и испитаници доста затворени, неповерљиви, неосвешћени иако имају добру вољу и делимично схватају разлоге и потребу оваквих истраживања. Оваква истраживања захтевају велику логистику и укључивање много особа у сам процес од анкетара до оних који могу да растумаче статистичке податке и у крајњем случају ова истраживања због тога доста коштају. Потребно је омогућити самим организаторима да стекну више знања о важности спровођења оваквих истраживања како она не би представљала додатни терет за њих и како би пристали да своје податке и информације о јавног значаја пруже на увид и широј јавности. Јер стиче се утисак да је потребно доста времена како бисте их уверили да управо супротно требају сами да подстичу мониторинг и евалуацију свих фаза припреме и рада и мерења различитих ефеката.

Реална и остварљива менаџмент стратегија која је настала као резултат мулти-стејхолдерског приступа и рада на организацији фестивала (између јавног, приватног, невладиног сектора и појединаца) јесте важан предуслов за остваривање позитивног биланса и успеха за туристичке дестинације оријентисане развоју фестивалске понуде. Финални резултат, то јест, успешност утицаја самог догађаја на дестинацију (њено боље позиционирање на туристичком тржишту понуде и тражње, утицај на инвестирање у локалну инфраструктуру и супраструктуру, повећање запослености, смањење сиромаштва, спречавање одласка младих и високообразованих особа из локалне заједнице) је могућ ако власт, држава заједно са организаторима фестивала имају јасну, заједничку визију у ком правцу развој треба да се усмерава. Рецимо, желимо да Нови Сад

постане центар омладинског туризма свакако ће нам фестивали помоћи у томе да докажемо да млади овде имају шта квалитетно да виде и доживе, и да ће због тога долазити. У дисертацији је потврђено и примећено да су ефекти већи уколико се животном средином, људским ресурсима и самим догађајима на одређеној дестинацији управља путем партнерства (мулти-стејкхолдерски приступ) и на регионалном принципу а између јавног и приватног сектора, привредних субјеката и локалне заједнице (као стејкхолдера у процесу планирања и реализације манифестације).

Самим тим, савладавају се и препреке у управљању истим, јер код нас иако постоји довољна упућеност у оквиру туристичких дестинација, запослених у туризму и стручне литературе из области менаџмента у економији и туризму о комплексности и садржајности квалитетног управљања туристичким догађајима и фестивалима, не постоји довољан број догађаја који су самоодрживи, самоисплативи већ је веома важан стејкхолдер држава и државни буџет. У временима глобалне/светске економске кризе, рецесије у разним привредним гранама, нестабилног политичког и финансијског унутрашњег система једне државе организатори догађаја се сваке године питају хоће ли се исти одржати и какви ће бити резултати. Зато је потребно урадити и следеће:

1. Евидентирати све постојеће фестивале и манифестације у Србији и остале догађаје.
2. Направити тачну и јединствену *on-line* базу података са свим доступним и транспарентним информацијама и контактима организатора и адресама сајтова.
3. Направити селекцију фестивала и манифестација према многобројним критеријумима: а) према врсти, б) старости, в) значају, г) броју посетилаца, д) броју излагача и учесника, ђ) дужини трајања, е) буџету са којим се располаже, затим према ж) територијалном принципу да ли су локалног, општинског, регионалног, националног и/или међународног значаја, и тако даље.
4. Написати и имплементирати локалне стратегије и акционе планове догађаја и фестивала од локалног до националног нивоа.
5. Именовати комисију која би се бавила праћењем квалитета припреме, организације и реализације фестивала у оквиру локалних самоуправа. Такође, њихов задатак би био да решавају све односе и проблеме и да комуницирају са организаторима и иницијаторима догађаја.
6. Оформити локалне асоцијације организатора фестивала и манифестација према типу догађаја и водити редовне састанке са представницима у вези са потенцијаним проблемима финансирања и организације. Исто тако, правити заједничке наступе на сајмовима, пословним безама и повезати неке догађаје уколико постоји потреба и интерес за сарадњом.
7. Оформити националну асоцијацију организатора фестивала и манифестација која би водила комуникацију са ТОС-ом, и надлежним министарствима која већ издвајају буџетска средства за поједине велике фестивале.

8. Оформити иновациони центар за научно истраживање утицаја фестивала и манифестација на друштво, дестинацију, животну средину а који би са научног аспекта пратио разне утицаје и ефекте и мерио одређене параметре (чиме би се унапредила фестивалска и туристичка понуда).
9. Организатори треба да врше преговоре за надлежним инспекторатима и локалном самоуправом да законодавни и административни окрив омогући неке олакшице и има разумевања за ванредне околности и ситуације које нису изазване од стране организатора а могу да угрозе реализацију фестивала или неког догађаја.
10. У Министарству привреде, у оквиру Сектора за туризам и Сектора туристичке инспекције делегирати особу за контакт и решавање спорних питања и облигација која би била у контакту са организаторима фестивала и другим стејкхолдерима.
11. Радити на унапређењу стејкхолдерске комуникације, побољшања пословних односа, већем разумевању и синхронизацији потреба и жеља. Анализом анкетних истраживања утврдити *модел оптималног мултистејкхолдерског управљања догађајима*, узимајући у обзир ставове свих стејкхолдера, на одабраним туристичким догађајима и дестинацијама у Србији.
12. Такође, потребно је и праћене појединих етапа и токова (динамике) припреме и планирања неког догађаја и етапе развоја које утичу на успешност и квалитет финалног туристичког производа на дестинацији.
13. Јако је важно подстицати и развијати волонтеризам и волонтирање у процесу припреме, реализације и евалуације једног фестивала јер се даје један шири друштвени допринос и локална заједница се више укључује и више јој значи сам догађај (основати фестивалски волонтерски центар).
14. С тим у вези потребно је повремено мењати и људе у тиму као и друге стејкхолдере, како се не би дешавало да су поједини тимови сувише затворени, хомогени, неприступачни за сарадњу. На тај начин би се долазило до нових и креативних предлога и „разбијале” би се мање групе оних стејкхолдера који се не придржавају начела лојалности и заједничких циљева.

Поред локалних самоуправа и државних министарстава, ЕУ у оквиру својих предприступних фондова издваја значајна средства за помоћ организацији и управљању догађајима и фестивалима на једној туристичкој дестинацији, а задатак локалних самоуправа је да тај новац искористе на ефикасан начин. Један од најбољих начина за развој туристичке дестинације, који је до сада у многим иностраним дестинацијама дао изванредне економске ефекте, су врхунски организовани фестивали на којима се мешају различити културни утицаји и зближавају људи (туристи) различитих етничких, културних, верских и других схватања и карактеристика, а чиме туризам представља и промовише своју хуману идеју и мисију. Добром и агресивном промоцијом и квалитетном менаџмент стратегијом могу се промовисати домаћи културни туристички производи који стварају позитиван пре свега, политички и културни идентитет и имиџ наше земље у светским оквирима.



Испитивање ставова учесника фестивала и манифестација, као и локалног становништва о томе зашто посећују фестивале и манифестације, да ли су задовољни услугом и производом, у којим активностима учествују на самом фестивалу, да ли су свесни ефеката које фестивал и манифестације остављају на дестинацију и унапређење квалитета туристичког производа дестинације, да ли уочавају брендове као и стејкхолдере који су учествовали у организацији догађаја и тако даље, показало се као врло оправдано и неопходно уколико се жели унапредити квалитет фестивалске туристичке понуде било које дестинације у Републици Србији а која свој имиџ гради управо на промоцији догађаја и манифестација у склопу јединствене понуде са другим туристичким производима и услугама.

У сва четири истраживања вредност Кајзер-Мејер-Оклиновог показатеља прелазила је препоручену вредност од 0,6 а такође и Бартлетов тест сферичности је достигао статистичку значајност што потврђује оправданост примене факторске анализе у сва четири случаја спроведених истраживања. Након екстракције фактора извршена су ротације фактора применом методе Varimax и након тога је, заиста само мали број питања искључен из анализе због ниских вредности коефицијената факторских тежина. Добијени модели питања су се лепо груписали у факторске групе, то јест добијене су чисте факторске структуре уз високе коефицијенте.

Поузданост мерног инструмента испитана је применом Кронбаховог алфа коефицијента и вредности коефицијента скоро свих фактора прелазиле су граничну вредност од 0,7 што се може окарактерисати скоро као идеалне вредности коефицијента интерне конзистентности.

Циљ ових истраживања је био да се развију нови мерни инструменти који би се могли и требали користити у Србији за мерење фестивалских мотиватора а који играју кључну улогу у путовањима гостију према дестинацијима које су примарно фестивалске. Резултати су истакли менаџерима догађаја, фестивала али и туристичким радницима да треба да покрену сложена и озбиљна испитивања потреба, мотива и очекивања посетилаца оваквих догађаја и да уз то интензивније промовишу остале локалне туристичке антропогене или природне ресурса као и поједине елементе етно-наслеђа и фолклорних карактеристика региона – што је нарочито интересантно и привлачно страним туристима.

Резултати дескриптивне статистичке анализе су открили да се мотивациони атрибути односе на перцепције музичког фестивала, културно-уметнички програм, сусрет са локалном културом, људима, гастрономијом и многих других атрибута, те да се у складу са тим резултатима управо најважнији мотиви посете испитаника морају унапредити, више промовисати и боље упаковати у јединствен туристички производ, који би још повећао фактор успешности многобројних догађаја (фестивала и манифестација) које Србије нуди и развија у последњих неколико деценија.

## 13. ЛИТЕРАТУРА И ДРУГИ ИЗВОРИ ПОДАТАКА

У овом делу наведени су научни радови из међународних и домаћих часописа, журнала и магазина, затим радови из зборника радова научних институција, факултета, радови са конференција и конгреса. Поред тога, наведен је списак коришћених научних књига, уџбеника, монографија, речника, извештаја, стратегија, анализа, као и магистарских теза и докторских дисертација. Исто тако, чињенице из стратегија, извештаја међународних и домаћих пројеката као и из научно-популарне литературе, то јест, специјализованих часописа и магазина из области управљања догађајима, фестивалског туризма и других сродних области.

### 13.1. Литература на српском и енглеском језику

1. Andereck, K., Valentine K., Knopf R. & Vogt C. (2005): *Residents' Perceptions of Community Tourism Impacts*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, No.4, pp. 1056-1076.
2. Andersson, T. & Getz, D. (2007): *Resource dependency, costs and revenues of a street festival*. *Tourism Economics*, 13, pp. 143-162.
3. Andersson, T. & Getz, D. (2008): *Stakeholder management strategies of festivals*. *Journal of Convention & Event Tourism*, 9, pp. 199-220.
4. Андрејевић, А. & Грубор, А. (2007): *Менаџмент догађаја*. Факултет за услужни бизнис FABUS, Универзитет EDUCONS, Novi Sad. ISBN: 978-86-84529-26-0
5. Anholt, S. (1998): *Nation Brands of the 21st Century*. *Journal of Brand Management* 6 (5), pp. 395- 406.
6. Адања-Полак, М. (2014а): Репортажа о граду Сочију емитована у емисији: „*Мира Адања-Полак и Ви!*” и најава садржаја емисије са званичног сајта, емисија премијерно емитована 1. фебруара 2014, субота у 14:15, Први програм РТС-а, Београд. <http://www.adanja-polak.com/l/>
7. Адања-Полак, М. (2014б): Најаве нове емисије из серијала: „*Мира Адања-Полак и Ви!*” у Јутарњем програму Првог програма РТС-а, 30. јануар 2014, четвртак у 08:40, Београд. <http://www.arhiv.rs/tv-emisija/jutarnji-program-rts-1/2014/1/30/F33U5SU1E2DP687XZLN3AOPQBZ5ZXVOG/>
8. Агенција БЕТА, (2013): *Кафеџије у Гучи нису издавале фискалне рачуне*. Објављено у дневним новинама Курир 12. августа 2013. године. <http://www.kurir-info.rs/kafedzije-u-guci-nisu-izdavale-fiskalne-racune-clanak-933933>
9. Allen, J., O'Toole, W., McDonnell, I. & Harris, R. (2002): *Festival and special event management*. John Wiley & Sons, Milton, Qld.
10. Allen, J. & group of authors (2005): *The Impacts of Events – Event Management Research Conference*. 13-14. July 2005., Proceedings of International Events, UTS: Australian Centre for Event Management, School of Leisure, Sport and Tourism at the University of Technology Sydney and Victoria University, UTS Printing Services, Sydney, Australia.
11. Allen Judy, (2009): *Event Planning – The Ultimate Guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences and conventions, incentives and other events*. John Wiley & Sons Canada Ltd., Canada.
12. *Америчка репортажа о сабору у Гучи: Добро дошли у земљу „Четника”*, (2012): Архива вести, Депо портал и ALO!, Ringier Axel Springer DOO.
13. Андрејевић, А. & Грубор, А. (2007): *Менаџмент догађаја*. Факултет за услужни бизнис, Сремска Каменица.
14. Anđelković, Ž. & Ivkov-Džigurski, A. (2010): *Lobbying in Tourism*. Congress proceedings, 20<sup>th</sup> Biennial International Congress, Tourism & Hospitality Industry 2010, New Trends in Tourism and Hospitality Management, pp. 1368-1376, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, Opatija. ISBN: 978-953-61-98-79-5 [http://bib.irb.hr/datoteka/639447.combined\\_document.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/639447.combined_document.pdf)
15. An Encyclopedia Britannica Company, (2013): *The Merriam-Webster Online Dictionary* – m-w.com. <http://www.merriam-webster.com/>, Merriam-Webster Incorporated.
16. Angrosino, M.V. & Mays dePerez, K.A. (2000): *Rethinking observation: From method to context*. In Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA: Sage.

17. Alibegović, J.D. (2007): *Tackling the problem of Inadequate Financing for Local Development: The case of Croatia*. In S. Gucuer (Ed.), *Local Innovations for Growth in Central and Eastern Europe*. Paris: OECD: pp. 257-276.
18. Алибеговић, Ј.Д. (2010): *Иновативно финансирање општинског развоја*. поглавље у Стратешко планирање локалног развоја – студије случаја малих и средњих Европских градова, стр. 167-188, UN HABITAT SIRP – Београд и Институт за отворено друштво – Будимпешта.
19. Appleby, P. (2005): *Organising a Conference: How to Run a Successful Event*. How to Books Ltd., United Kingdom.
20. Арменски, Т., Закић, Л. & Драгин, А. (2009): *Перцепција иностраних туриста о имиџу Србије*. Гласник Српског географског друштва. Свеска 89, број 1, Београд. UDC 911.3:380.8(497.11)
21. Arthur, D. & Andrew, J. (1996): *Incorporating community involvement in the management of sporting mega-events: an Australian Case study*. *Festival Management and Event Tourism*, Vol. 4, No. 1/2, pp. 21 - 8.
22. Бајчетић, М. (2008): *Економија водопривреде у партнерству приватног и јавног сектора*. Прометеј, Нови Сад.
23. Baker & Associates, (2007): *Glastonbury Festival 2007 economic impact assessment*. Shepton Mallet: Mendip District Council. UK.
24. Baloglu, S. & McCleary, K.W. (1999): *A model of destination image formation*. *Annals of Tourism Research*, 26 (4): pp. 868–897.
25. Baptista, R., & Swann, P. (1998): *Do firms in clusters innovate more?* *Research Policy* 27, pp. 525–540. Elsevier.
26. Barthes, R. (1999): *"Myth Today" In Evans*. Jessica and Stuart Hall (eds.): *Visual Culture*, The Reader, Sage Publications Ltd, pp. 51-58, London, UK.
27. Bathelt, H., Malmberg, A., & Maskell, P. (2004): *Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation*. *Progress in Human Geography*, 28: 1, DOI: 10.1191/0309132504ph469oa, pp. 31-56, Sage Publications. USA. <http://www.sagepub.com/dicken6/Sage%20articles/Chap%203/CH3%20AND%20CH4%20-%20Bathelt.pdf>
28. Baum, T. & Lockstone Leonie, (2007): *Volunteers and Mega sporting Events: developing a research framework*. *International Journal of Event Management Research*, Vol. 3, No. 1, IJEMR publisher.
29. Baum, T., Deery, M. & Hanlon, C. (2009): *People and work in events and conventions: a research perspective*. CAB International, London, United Kingdom.
30. Berridge, G. (2006): *Event Design and Experience*. Oxford: Butterworth Heinemann.
31. Berry, R.S.Y. (1999): *Collecting data by in-depth interviewing*. Paper presented at the British Educational Research Association Annual Conference, University of Sussex at Brighton, September 2 - 5.
32. Bergen, M., Dutta, S., Walker, O.C. (1992): *Agency relationships in marketing: a review of the implications and applications of agency and related theories*. *Journal of Marketing*, 56 (3), 1.
33. Besermenji, S., Pivac, T. & Wallrabenstein, K. (2009): *Significance of the Authentic Ambience of the Petrovaradin Fortress on the Attractiveness of EXIT festival*, Published in *Geographica Pannonica*, Vol. 13, Issue 2, pp. 66-74, Department of geography, tourism and hotel management, Faculty of Sciences, Novi Sad. ISSN: 1820-7138 (on-line)
34. Bewes, D. (2012): *Swiss Watching – Inside the Land of Milk and Money*. Nicholas Brealey Publishing, London. ISBN: 978-1-85788-587-3
35. Бига, Д., & Марићевић, Ј. и други (2013): *Нацрт просторног плана Општине Лучани*. Општинска управа Општине Лучани, Архиплан ДОО, Лучани.
36. Bishara, N.D. & Schipani, C.A. (2008): *Complementary Alternative Benefits to Promote Peace*. University of Michigan, Ross School of Business, Working Paper No. 1119. [http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/61344/1119\\_CSchipani.pdf?sequence=1](http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/61344/1119_CSchipani.pdf?sequence=1)
37. Бјељац, Ж. (1998): *Манифестациони туризам у Војводини*. докторска дисертација, Институт за географију ПМФ-а, Универзитет у Новом Саду. Нови Сад.
38. Бјељац, Ж. (2006): *Теоријско-методолошке основе манифестационог туризма*. САНУ – Географски институт "Јован Цвијић", Посебна издања, Књига 67, Београд.
39. Бјељац, Ж. (2010): *Туристичке манифестације у Србији*. САНУ – Географски институт "Јован Цвијић", Посебна издања, Књига 82, Београд. ISBN: 978-86-80029-52-8.
40. Blattberg, C. (2004): *Welfare: Towards the Patriotic Corporation. From Pluralist to Patriotic Politics: Putting Practice First*. New York: Oxford University Press, pp. 172–184. ISBN: 0-19-829688-6
41. Blešić, I., Pivac, T., Besermenji, S., Stamenković, I. (2011): *Da li muzički festivali mogu biti povod i model za zblžavanje zaraćenih naroda na prostoru Ex-jugoslovenskih Republika (Primer: Sabor trubača u Guči)?* Tematski zbornik: Društveni odnosi Srba i Hrvata, nacionalni identitet i manjinska prava sa aspekta evropskih integracija, Sombor, Pedagoški fakultet, Simbol, Novi Sad, 230 strana, str.163-175, ISBN: 978-86-6095-006-4.

42. Blešić Ivana, Pivac Tatjana, Stamenković Igor, Besermenji Snežana (2013): *Motives of Visits to Ethno Music Festivals With Regards to Gender and Age Structure of Visitors*. *Event Management – An International Journal*, Vol.17, No.2, pp. 145-154(10), ISSN: 1525-9951, E-ISSN: 1943-4308, DOI: <http://dx.doi.org/10.3727/152599513X13668224082387>.
43. Blešić Ivana, Pivac Tatjana, Đorđević Jasmina, Stamenković, I., Janičević, S. (2014): *Cultural events as part of cultural tourism development. Case study: Sombor and Apatin (Serbia)*. *Acta geographica Slovenica Special Issue – SyCULTour 2014*, Anton Melik Geographical institute of ZRC SAZU, Ljubljana, 54-2, DOI: 10.3986/AGS54406, UDC: 913:338.48(497.113), 338.48-6:7/8(497.113), Article in press. <http://giam.zrc-sazu.si/sites/default/files/AGS54406ip.pdf>
44. Blic Sport, (2014): *Путин: Изгре у Сочију биће на највишем нивоу*. објављено на сајту Националне новинске агенције ТАНЈУГ и Блиц Спорт рубрике, 16.01.2014. године, Београд. <http://sport.blic.rs/Ostali-sportovi/Zimski-sportovi/246429/Putin-igre-u-Sociju-bice-na-naivisem-nivou>
45. Blokdiik, G. (2007): *Project Management 100 Success Secrets*. p. 76. ISBN: 0-9804599-0-7
46. Bob, U., Swart, K. & Moodley, V. (2005): *Evaluating Socio-economic Impacts of Sport Tourism Events: Case studies from Durban, South Africa*. J Allen (ed.), paper presented to Third International Event Management Research Conference, Sydney.
47. Bohlin, M. (2000): *Traveling to events*. In L. Mossberg (Ed.), *Evaluation of events:Scandinavian experiences* (pp. 13-29). New York, NY: Cognizant.
48. Бојовић, В. (2006): *Модели партнерства јавног и приватног сектора са акцентом на концесије у Србији*. Економски факултет, Београд.
49. Bole, D. et al. (2013): *The synergy of culture and tourism for the development of rural areas*. Publication based on the work of the SY\_CULTour Project, (Application ID SEE/B/0017/4.3/X; Ref. No. 09SEE05/01/11/07; Contract number: 2011/274-864, Document reg.no: INTRA-5018416), Partners of SY\_CULTour project, ZRC Publishing, Ljubljana, ISBN: 987-961-254-485-0, UDC 338.48:008(1-22) <http://www.google.rs/search?tbo=p&tbm=bks&q=isbn:9612544859>
50. Boo, S., & Busser, J. (2006): *Impact analysis of a tourism festival on tourists' destination images*. *Event Management*, 9, pp. 223-237.
51. Boutilier, R. (2012): *A Stakeholder Approach to Issues Management*. The Strategic Managemtn Collection, The Business Expert Press, New York, USA. ISBN-13: 978-1-60649-097-6
52. Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. & McDonnel, I. (2006): *Events Management*. Second edition, Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
53. Bowen, H.E., & Daniels, M.J. (2005): *Does the music matter? Motivations for attending a music festival*. Published in *Event Management*, Vol. 9, pp. 155-164, Cognizant Communication Corporation, USA.
54. Bramwell, B. (1997): *Strategic planning before and after a mega-event*. *Tourism Management*, Vol. 18, Issue 3, pp. 167-176.
55. Бранковић, С. (2007): *Увод у методологију – Квалитативни методи истраживања друштвених појава*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд. <http://www.maturski.net/fakultet-za-kulturu-i-medije/uvod-u-metodologiju-kvalitativni-metodi-istrzivanja-drustvenih-pojava-tekst-prvog-dela-udzbenika-zakljucno-sa-martom-07>
56. Brannas, K., & Nordstrom, J. (2006): *Tourist accommodation effects of festivals*. *Tourism Economics*, 12, pp. 291-302.
57. Brown, S. & James, S. (2006): *Event design and management: Ritual sacrifice?* In, I. Yeoman, M. Robertson, J. Ali-Knight. S. Drummond, & U. McMahon-Beattiel (Eds.), *Festival and Events Management*, (pp. 53-64). Oxford: Elsevier.
58. Brown, D., Brown, J., Findlay, A. et al. (2009): *501 Must-Be-There Events (501 Series)*. LittleHampton, Bounty Books, Octopus Publishing Group Limited. UK. ISBN: 978-0-753717-71-4
59. BTCV, (2001): *BTCV Position Statement on Biodiversity*. 2/1/01, UK. [www.btcv.org](http://www.btcv.org)
60. Burbank, M., Andranovich, G. & Heying, C. (2002): *Mega-events, urban development and public policy*. *The Review of Policy Research*, Vol. 19, No. 3, pp. 179-202.
61. Burgan, B. & Mules, T. (2000): *Event analysis: Understanding the divide between cost benefit and economic impact assessment*. J Allen, R Harris, L Jago & A Veal (eds), paper presented to Events beyond 2000: Setting the agenda, Sydney.
62. Burns, J.P.A., Hatch, J.H., Mules, T.J., (1986): *The Adelaide Grand prix-The Impact of a social Event*. The center for South Australian Economic Studies, Adelaide, Australia.
63. Burns, G. L., Howard, P., (2003): *When wildlife tourism goes wrong: a case study of stakeholder and management issues regarding Dingoes on Fraser Island, Australia*. *Tourism Management*, Vol. 24, No. 6, 699-712.
64. Buttler, R. & Gill, I. (2000): *A Stakeholder Approach to the Formation and Control of Public – Private Partnership*. *International Journal of Public – Private Partnership*, Sheffield Business School, UK.

65. Byrd, E. T. & Ustake, L. (2007): *Using decision trees to identify tourism stakeholder: The case of two Eastern North Carolina counties*. *Tourism and Hospitality Research*, 7(3), pp. 176-193.
66. Caffyn, A. & Jobbins, G. (2003): *Governance Capacity and Stakeholder Interactions in the Development and Management of Coastal Tourism: Examples from Morocco and Tunisia*. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 11, No. 2&3, pp. 224-245.
67. Cameron, C. (1989): *Cultural tourism and urban revitalization*. *Tourism Recreation Research*, 14, pp. 23-32.
68. Carlsen, J., Ali-Knight, J., & Robertson, M. (2007): *ACCESS - a research agenda for Edinburgh Festivals*. *Event Management*, 11(1/2), pp. 3-11.
69. Castro, C.B, Armario, E.M, Ruiz, D. M. (2007): *The influence of market heterogeneity on the relationship between a destination's image and tourists' future behavior*. *Tourism Management*, 28 (1): pp. 175-187.
70. Центар за културу, спорт и туризам, (2010): *Програм и обавештење о 50. јубиларном Сабору трубача Гуча – Једном се живи! Гуча*. Месна заједница Гуча, Општина Лучани.
71. Centre for Tourism Policy Study, (2003): *Study of the Ghent festivities. Impact assessment as a policy tool*. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven, Centre for Tourism Policy Study.
72. Церовић, З. (2008): *Анимација у туризму*. Факултет за туристички и хотелски менаџмент, Опатија, Хрватска.
73. Chalip, L. (2004): *Beyond Impact: A General Model for Host Community Event Leverage*. In: Ritchie, B. and Adair, D. (eds), *Sport Tourism: Interrelationships, Impacts and Issues*. Clevedon: Channel View Publications, pp. 226-252.
74. Chang, J. (2006): *Segmenting tourists to aboriginal cultural festivals: An example in the Rukai tribal area, Taiwan*. *Tourism Management*, 27, pp. 1224-1234.
75. Chon, K.S. (1990): *The role of destination image in tourism: A review and discussion*. *Tourist Review*, 45 (2): pp. 2-9.
76. Chon, K.S. (1991): *Tourism destination image modification process*. *Tourism Management* 12 (1): pp. 68-72.
77. Cicarelli, J. & Kowarsky, D. (1973): *The economics of the Olympic Games*. *Business and Economic Dimensions*, Vol. September-October, pp. 1-5.
78. Clark, (1984): *Mountain Tourism for Local Community Development in Nepal: A Case Study of Syaprhubesi, Lantang National Park*. Kathmandu: International Centre for Integrated Mountain Development. CABI publications. pp. 86 -92.
79. Clarke, A. (1999): *A practical use of key success factors to improve the effectiveness of project management*. *International Journal of Project Management*, 17 (3), pp. 139 - 145.
80. Clarkson, M.B.E. (1995): *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*. *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, pp. 92-117.
81. Cohen, J. (1988): *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Second edition, Department of Psychology, New York University, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, USA.
82. Conley, J.M. & Williams, C.A. (2005): *Engage, Embed, and Embellish: Theory Versus Practice in the Corporate Social Responsibility Movement*. *Journal of Corporation Law*, Vol. 31, No. 1, pp. 1-38.
83. Coulter, R.A., Price, L.L. & Feick, L. (2003): *Rethinking the Origins of Involvement and Brand Commitment: Insights from Postsocialist Central Europe*. *Journal of Consumer Research*, Vol. 30, No. 2, pp. 151-169.
84. Crompton, J., & Love, L. (1995): *The predictive validity of alternative approaches to evaluating quality of a festival*. *Journal of Travel Research*, 34, pp. 11-24.
85. Crompton, J. L. & McKay, S. L. (1997): *Motives of visitors attending festival events*. *Annals of Tourism Research*, 24 (2), pp. 425-439. [http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)80010-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383(97)80010-2)
86. Cromwell, T. & Kyriacou, S. (2013): *Diplomatic traffic – Access to the World of Leaders*. NATION BRANDING: The concept and benefits of nation branding. [http://www.diplomatictraffic.com/opinions\\_archives.asp?ID=75](http://www.diplomatictraffic.com/opinions_archives.asp?ID=75)
87. Curran, M. (2000): *Life Cycle Assessment: An International Experience*. *Environmental Progress*, Vol. 19, No. 2, pp. 65-71.
88. Чанак, Н., Прентовић, С. (2007): *Комуникологија и анимација у спорту и туризму*. Факултет за спорт и туризам, EDUCONS Универзитет у Новом Саду, Нови Сад.
89. Чомић Ђорђе, (2000): *Путовање кроз Геопаноптикон – просторни, социјални и психолошки аспекти комуникације у туризму*. Савезни центар за унапређење угоститељства – хотелијерства, Београд.
90. Чомић Ђорђе, (2001): *Глобална фуџа*. Виша школа за хотелијерство, Београд.
91. Чомић, Ђ. (2003): *Социологија туризма*. Наука и друштво Србије и Виша хотелијерска школа, Београд.
92. Чукић, З., Бјељач, Ж., Бугарчић, П., Иванчев, И., Марковић, С. (1996): *Општина Сомбор*. Институт за географију, ПМФ, Нови Сад.

93. Чулић, Ђ. (1988): **Утјецај великих приредаба на развитак националног и регионалног туризма (Резолуције 37. Конгреса AIEST)**. часопис *Туризам*, Загреб, No. 9, стр. 235-237.
94. Damm, S. (2011): **Event Management: How to apply Best Practices to Small Scale Events**. Diplomica Verlag GmbH, Hamburg, Germany. ISBN: 978-3-8428-5130-6
95. D'Angella, F. & Go, F. M. (2009): **Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment**. *Tourism Management*, Vol. 30, No. 3, pp. 429-440.
96. Dannaud, J.P. (1972): **Homo touristicus**. World Travel-Tourisme Mondial, Geneve, Swiss.
97. Daube, D., Vollrath, S., & Alfen, H.W. (2007): **A comparison of Project Finance and the Forfeiting Model as financing forms for PPP projects in Germany**. *International Journal of Project Management*, 26(4), pp. 376-387.
98. Davidson, R. (1994): **Business Travel**. AddisonWesley Longman, UK.
99. Davidson, R. & Cope, B. (2003): **Business Travel - Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel**. Pearson Education, UK.
100. Davidson, E. J. (2005): **Evaluation methodology basics : the nuts and bolts of sound evaluation**. Sage Publications, Thousand Oaks, Calif.
101. Davidson, R., Rogers, T. (2006): **Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events: A Convention and Event Perspective (Events Management)**. Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
102. Delamere, T., Wankel, L. & Hinch, T. (2001): **Development of a scale to measure resident attitudes toward the social impacts of community festivals, part I: Item generation and purification of the measure**. *Event Management*, Vol. 7, pp. 11-24.
103. Delgado, M., Porter, M. & Stern, S. (2010): **Clusters and entrepreneurship**. *Journal of Economic Geography*, Oxford Journals, doi: 10.1093/jeg/lbq010
104. Delgado, M., Porter, M. & Stern, S. (2011): **Clusters, Convergence, and Economic Performance**. Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, USA. [http://www.isc.hbs.edu/pdf/DPS\\_Clusters\\_Performance\\_2011-0311.pdf](http://www.isc.hbs.edu/pdf/DPS_Clusters_Performance_2011-0311.pdf)
105. Дељи Еспости, К. (2010): **Маркетинг територије – како искористити привлачност територије**. поглавље у Стратешко планирање локалног развоја – студије случаја малих и средњих Европских градова, стр. 155-165, UN HABITAT SIRP – Београд и Институт за отворено друштво – Будимпешта.
106. De Munck, V.C. & Sobo, E.J. (Eds) (1998): **Using methods in the field: a practical introduction and casebook**. Walnut Creek, CA: Alta Mira Press.
107. Department of Innovation Industry and Regional Development, (2006): **10 Year Tourism and Events Industry Strategy**. Victoria State, Australia. <http://www.diird.vic.gov.au/corplivewr/assets/main/lib60026/tourismstrat.pdf>
108. Derrett, R. (2003): **Festivals & Regional Destinations: How Festivals Demonstrate a Sense of Community & Place**. *Rural Society*, Vol. 13, No. 1, pp. 35-53.
109. Deutsche Welle, (2007): **Олимпијске игре и насилна пресељавања**. Објављено на сајту Deutsche Welle 08.08.2007, <http://www.dw.de/olimpijske-igre-i-nasilna-preseljavanja/a-2730051>
110. De Walt, K.M. & De Walt, B.R. (1998): **Participant observation**. In H. Russell Bernard (Ed.), *Handbook of methods in cultural anthropology* (pp. 259-300). Walnut Creek: AltaMira Press.
111. Dickinson, J. & Shipway, R. (2007): **Resource Guide to The Impact of Events**. The Higher Education Academy for Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Network and Centre for Events and Sport Research (CESR) in the School of Services Management, Bournemouth University.
112. Djordjevic, J., Stamenkovic, I., Lazic, L., Pivac, T. (2014): **Influence of the German Population on the Development of Cultural Tourism in the Territory of Sombor and Apatin Municipalities, Vojvodina, Serbia**. *Regions Magazine*, Regional Studies Association, Vol. 293, Issue 1, pp. 22-24, UK. DOI:10.1080/13673882.2014.10806805
113. Dogan, G. & Kendall, K.W. (2006): **Hosting Mega events: Modeling Locals' Support**. *Annals of tourism research*, Vol. 33, Issue 3, pp. 603-623.
114. Donaldson, L. (1996): **The normal science of structural contingency theory**. In S. Clegg, C. Hardy, & W. Nord (Eds.), *Handbook of organizational studies* (pp. 57-77). London, England: Sage.
115. Драгићевић, Д. (2005): **Европска и светска искуства јавно-приватног партнерства**. Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Опатија, Хрватска.
116. Драгићевић, В. (2008): **Стање и перспективе конгресног туризма у Новом Саду**. Департман за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ, Нови Сад.
117. Драгићевић, В. (2012): **Конкурентност Војводине као дестинације пословног туризма**. Департман за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ, Нови Сад. ISBN: 978-86-7031-281-4

118. Driscoll, C., & Starik, M. (2004): *The primordial stakeholder: Advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment*. *Journal of Business Ethics*, 49 (1), pp. 55-73.
119. Dwyer, L., Forsyth, P. & Spurr, R. (2005): *Economic Impacts and Benefits of Sport Events: A CGE perspective*. J Allen (ed.), paper presented to Third International Event Management Research Conference, Sydney.
120. Đurđević-Lukić, S. et al. (2011): *Public-private partnership in Rural Tourism*. Millennium Development Goals Achievement – MDGIF, UNDP, Belgrade. ISBN: 978-86-7728-167-0
121. Easton, G. & Lundgren, A. (1992): *Changes in Industrial Networks as flow through nodes*. In: Axelsson, B. & Easton, G. (eds) *Industrial Networks, A view of reality*, Routledge: London, UK
122. Eberly, D. (2000): *The Meaning, Origins and Applications of Civil Society*. Rowman & Littlefield Publishers, Boston, USA.
123. Edwards, S. (2003): *“Shooters of History. Passages on the Postmodern Argument” In Wells*. Liz (ed.): *The Photography Reader*, Routledge, pp. 180-195, London, UK.
124. Echtner, C.M & Ritchie, J.R.B. (1991): *The meaning and measurement of destination image*. *The Journal of Tourism Studies*, 2 (2): pp. 2–12.
125. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, (2010): *Culture Programme (2007-2013) – Programme Guide*. Directorate-General for Education and Culture and Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, Brussels, Belgium. <http://eacea.ec.europa.eu/culture/programme/documents/2010/may/EN.pdf>
126. Eileen's Festival Tips, (2013): *Attitude is Everything*. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/pdf/nras.pdf>
127. Elkington, J. & van Dijk, F. (1999): *Socially Challenged: Trends in Social Reporting*. in M Bennett & P James (eds), *Sustainable Measures: Evaluation and Reporting of Environmental and Social Performance*, Greenleaf, Sheffield, pp. 496-508.
128. Essex, S. & Chalkey, B. (1999): *Olympic locations and legacies: A study in geography and tourism*. *Pacific Tourism Review*, Vol. 3, No. 3/4, pp. 185-200.
129. European Investment Bank, (2004): *The EIBs role in Public - Private Partnership (PPPs)*. Luxemburg, pp. 6-7.
130. European Investment Bank, (2010): *Public-Private Partnerships in Europe - before and during the recent financial crisis Economic and Financial Report*. Luxemburg.
131. Evans, N., Campbell, D. & Stonehouse, G. (2003): *Strategic management for travel and tourism*. Butterworth Heinemann, Oxford. UK.
132. EXIT team, (2013a): *Егзит поново у угледном друштву*, из рубрике МУЗИКА, уторак 10.12.2013, извор: Exit team, Нови Сад. [http://www.b92.net/kultura/vesti.php?nav\\_category=271&yyyy=2013&mm=12&dd=10&nav\\_id=787331](http://www.b92.net/kultura/vesti.php?nav_category=271&yyyy=2013&mm=12&dd=10&nav_id=787331)
133. EXIT team, (2013b): *Још једна награда за Egzit*. Писао: Немања Миленковић, 10.12.2013, извор: Exit team, Нови Сад. <http://www.blic.rs/Zabava/Vesti/426144/Jos-jedna-nagrada-za-Egzi>
134. EXIT, (2013): *Интерни подаци EXIT Festivals and Brands*, Саопштење за јавност о Sea Dance Авантури. Писао: Немања Миленковић Нови Сад.
135. EXIT, (2014): Усмено казивање Немање Миленковића, *State of EXIT- social responsibility*. Нови Сад.
136. Fakeye, P.C & Crompton, J.L. (1991): *Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the lower Rio Grande valley*. *Journal of Travel Research*, 30 (2): pp. 10–15.
137. Falassi, A. (Ed.). (1987): *Time Out of Time: Essays on the Festival*. Albuquerque: University of New Mexico Press, USA.
138. Fan, Y. (2006): *Branding the nation: What is being branded?* *Journal of Vacation Marketing* 12 (January), pp. 5-14.
139. Faulkner, B., Chalip, L., Brown, G., Jago, L. March, R. & Woodside, A. (2003): *Monitoring the tourism impacts of the Sydney 2000 Olympics*. *Event Management*, 6(4), pp. 231-246.
140. Fennell A. David & Malloy C. David, (2007): *Codes of Ethics in tourism – practice, theory, synthesis*. Cromwell Press Ltd., United Kingdom.
141. Finger-Benoit, C. (1988): *Das Erlebnis steht in Vordergrund*. ITB Komplet, FvW International, Berlin.
142. Fletcher, A. et al. (2003): *Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization*. in: *Journal of Intellectual Capital* 4(4), pp. 505 – 527.
143. Foley, M. & McPherson, G. (2008): *Glasgow's Winter Festival: Can cultural leadership serve the common good?* *Events and Festivals – Current trends and issues*, pp. 42-55.
144. Formica, S. & Uysal, M. (1998): *Market segmentation of an international culturalhistorical event in Italy*. *Journal of Travel Research*, 36, pp. 16-24.
145. Fort, T. L. & Schipani, C.A. (2007): *An Action Plan for the Role of Business in Fostering Peace*. 44 Am. Bus. L.J. p. 359.
146. Frisby, W., & Getz, D. (1989): *Festival management: A case study perspective*. *Journal of Travel Research*, 28(1), pp. 7–11.

147. Freeman, E.R. (1984): *Strategic Management – A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press, Cambridge, UK ISBN: 978-0-521-15174-0
148. Freeman. E.R., Harrison S.J., Wicks C.A, (2007): *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success (The Business Roundtable Institute for Corporate Ethics Series in Ethics and Lead)*. Yale University Press & New Heaven and London, United Kingdom.
149. Freeman, E.R., Harrison S.J., Wicks C.A., Parmar L.B., de Colle S., (2010): *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge University Press, United Kingdom.
150. Friedman, L.A. & Miles, S. (2006): *Stakeholders: Theory and Practice*. Oxford Universtiy Press, United Kingdom.
151. Formica, S. & Uysal, M. (1998): *Market segmentation of an international cultural-historical event in Italy*. *Journal of Travel Research*, 36 (4), pp. 16-24.
152. Гајић, Т. (2009): *Управљање развојем туризма Јужнобачког округа*. Докторска дисертација. Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математички факултет, Нови Сад.
153. Gantt, L. Henry (1919): *Organizing for Work*. New York, New York, USA: Harcourt, Brace, and Howe.
154. Gartner, W.C. (1989): *Tourism image: Attribute measurement of state tourism products using multidimensional scaling techniques*. *Journal of Travel Research*, 28(2): pp. 16–20.
155. Gauthier, C. (2005): *Measuring Corporate Social and Environmental Performance: The Extended Life-Cycle Assessment*. *Journal of Business Ethics*, Vol. 59, No. 1/2, pp. 199-206.
156. Geneva International Centre for Humanitarian Demining, (2008): *Concepts of the Information Management Cycle*. Swiss, <http://www.gichd.org/operational-assistance-research/information-management-imsma/concepts-of-the-information-management-cycle/>
157. Getz, D. (1991): *Festivals, special events, and tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
158. Getz, D. (1997): *Event management and event tourism*. New York: Cognizant Communication Corporation. USA.
159. Getz, D. (2001): *Festival places: A comparison of Europe and North America*. *Tourism*, 49 (1), pp. 3-18.
160. Getz, D. (2005): *Event Management and Event Tourism* (2d ed.). New York: Cognizant, USA.
161. Getz, D. (2007): *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Elsevier, UK.
162. Getz, D., Andersson, T., & Larson, M. (2007): *Managing festival stakeholders: Concepts and case studies*. *Event Management*, 10, pp. 103-122.
163. Getz, D. (2010): *The nature and scope of festival studies*. *International Journal of Event Management Research – IJEMR*, Vol. 5, No. 1, pp. 1-47, Queensland, Australia. ISSN: 1838-0681
164. Getz, D. & Andersson, T. (2010): *Festival Stakeholders: Exploring Relationships and Dependency Through a Four-Country Comparison*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 34, No. 4, pp. 531-556, The Professional Journal of the International Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education, SAGE Publications, USA. DOI: 10.1177/1096348010370862
165. Getz, D. & Frisby, W. (1988): *Evaluating Management Effectiveness in Community-Run Festivals*. *Journal of Travel Research*, Vol. Summer, pp. 22-7.
166. Gilbreath, R.D. (1986): *Winning the Project Management – what works, what fails and why*. New York, John Wiley & Sons.
167. Glasgow City Council, (2002): *Report produced on a committee paper on benefits of events arising from the BVSR of Arts and Cultural Events and Draft Review of Sport and Recreation in Respect of Events*. Glasgow, UK.
168. Global Reporting Initiative, (2014): *G4 - Sustainability Reporting Guidelines – Reporting Principles and Standard Disclosurers*. Global Reporting Initiative, Amsterdam, Hetherdlands. <https://www.globalreporting.org/search/Pages/default.aspx?k=Sustainability%20Reporting%20Guidelines>
169. Gold, R.L. (1958): *Roles in sociological field observations*. *Social Forces*, 36, pp. 217-223.
170. Gold, J.R. & Ward, S.V. (1994): *Place Promotion – The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. John Wiley & Sons: Chichester.
171. Goldblatt, J. (2000): *A future for event management: the analysis of major trends impacting the emerging profession*. J Allen, R Harris, LK Jago & A Veal (eds), paper presented to Events Beyond 2000: Setting the Agenda, Sydney.
172. Goldblatt, J.J., & Nelson, K. (2001): *The International Dictionary of Event Management*. Second Edition, The International Special Events Society, John Wiley & Sons Inc., New York, USA. ISBN: 0-471-39453-X
173. Goldblatt, J. (2002): *Special Events: Twenty-First Century Global Event Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
174. Goodall, B. (1988): *How tourists choose their holidays: An analytical framework*. In B. Goodall, & G. Ashworth (Eds.), *Marketing in the tourism industry: The promotion of destination regions*. London: Routledge: pp. 1-17.



175. Град Нови Сад, (2010): *Информатор о раду градске управе за привреду*. АПВ Војводина, Званични сајт Града Новог Сада, преузето са сајта дана: 3. децембар 2013, Нови Сад. <http://www.novisad.rs/lat/gradska-uprava-za-privredu>
176. Graff, R. & Hu, H. (2008): *The China Outbound Travel Handbook 2008*. Retrieved oktober 25, 2009, from China Contact: <http://www.ccontact.com/handbook.html>
177. Graham, S., Neirotti, L.D. & Goldblatt, J.J. (2001): *The Ultimate Guide to Sports Event Management and Marketing*. McGraw-Hill, New York.
178. Group of authors, (2006): *The Local Economic Impact of the Wanganui Blooming Artz Festival*. The New Zealand Tourism Research Institute, The School of Hospitality and Tourism, Auckland, New Zealand.
179. Group of authors, (2011a): „*Meet in Novi Sad*“. Meeting Planner’s Guide, Tourist Organization of Novi Sad and Serbian Convention Bureau, pp. 16, ISBN: 978-86-88855-00-6.
180. Group of authors, (2011b): „*SERBIA – Meeting Planner’s Guide*“. Meeting Planner’s Guide, Serbia Convention Bureau – National Tourism Organization of Serbia, pp. 45, ISBN: 978-86-6005-184-6, UDK: 338.48(497.11)(036).
181. Група аутора, (1979): *Анализа о стању и карактеристикама туризма САП Војводине и могућности развоја*. Радни материјал, Извршно веће САП Војводине, Нови Сад.
182. Група аутора, (2006): *Опћа и национална енциклопедија у 20 књига*. 12. књига, Вечерњи лист, Загреб, Хрватска.
183. Група аутора, (2011): *Акциони план приоритетних туристичких производа Града Новог Сада*. Центар за истраживања и студије туризма, Градска управа за привреду Града Новог Сада, Универзитет у Новом Саду, Туристичке организације Града Новог Сада, Канцеларије за локални економски развој, Нови Сад.
184. Група аутора, (2011б): *Стратегија одрживог развоја општине Лучани 2011-2021. године*. Општина Лучани, МСП Консалтинг д.о.о, Швајцарска влада у оквиру Програма подршке општинама. <http://www.lucani.rs/images/strategija.pdf>
185. Група аутора, (2011ц): *Креативна Србија: нови правац развоја*. текст: Душица Драгин – *Exit фестивал: Нови Сад – нови имиџ*, Министарство културе, информисања и информационог друштва, „Anonymous said:“, стр. 84-85. ISBN 978-86-87913-06-6
186. Gubrium, J.F. & Holstein, J.A. (2002): *Handbook of interview research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
187. Gursoy, D., Kim, K., & Uysal, M. (2004): *Perceived impacts of festivals and special events by organizers: An extension and validation*. *Tourism Management*, 25, pp. 171-182.
188. Хаџић, О. (2005а): *Културни туризам*. Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
189. Хаџић, О. (2005б): *Примена концепција маркетинга тоталног односа у културном туризму*. Магистарска теза, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
190. Хаџић, О. (2006): *Стејкхолдерски приступ управљању одрживим развојем културног туризма*. Докторска дисертација, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
191. Хаџић, О. & Жељко, Б. (2006): *Испитивање фактора који утичу на задовољство туристичким доживљајем туристе-посетиоца манифестација у Новом Саду*. Објављено у Гласник српског географског друштва, свеска 86, бр. 2, стр. 261-276, Српско географско друштво, Београд.
192. Хаџић, О., Недељковић, М. & Недељковић, С. (2007): *Методолошки оквири стејкхолдерског приступа оцени ставова резидената о друштвеном утицају догађаја на локалну заједницу*. Објављено у Часопису за теорију и праксу у хотелијерству HOTELink, година 4, стр. 97-104, Висока хотелијерска школа, Београд. UDK 640.4 COBISS.SR-ID 107030284
193. Хаџић, О. (2008): *Управљање одрживим развојем културног туризма у Новом Саду*, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
194. Naigh, N., & Griffiths, A. (2009): *The natural environment as a primary stakeholder: The case of climate changes*. *Business Strategy & the Environment*, 18 (6), pp. 347-359.
195. Hall, C.M. (1992): *Hallmark tourist events: impacts, management and planning*. London: Belhaven Press. UK.
196. Hall, C. M., & Hodges, J. (1996): *The party’s great, but what about the hangover? The housing and social impacts of megaevents with special reference to the 2000 Sydney Olympics*. *Festival Management & Event Tourism*, 4, pp. 13–20.
197. Hamilton, C., Galloway, S., Langen, F., Cran, A., MacPherson, C., Burns, M., & Snedden, E. (2008): *Evaluation report: Scotland’s Year of Highland Culture 2007*. Glasgow: University of Glasgow, Centre for Cultural Policy Research.
198. Hauswald, H. (2013): *Stakeholder Trust in Family Business*. Springer Fachmedien Wiesbaden, ISBN: 978-3-658-01602-9.
199. Hede, A. (2007): *Managing special events in the new era of the triple bottom line*. *Event Management*, 11, pp. 13-22.

200. Hede, A. (2008): **Food and wine festivals: Stakeholders. Long-term outcomes and strategies for success.** In C. M. Hall & L. Sharples (Eds.), *Food and wine festivals and events around the world: development, management and markets* (pp. 86-100). Amsterdam, the Netherlands: Butterworth Heinemann.
201. Hellgren B. & Stjernberg T. (1995): **Design and implementation in major investments – a project network approach.** *Scandinavian Journal of Management* 11(4): pp. 377-394.
202. Hemmerling, M., (1997): **What makes an event a success for a host city, sponsors and others?** Paper delivered to The Big Event New South Wales Tourism Conference, 5-7 November, Wollongong, Australia.
203. Hemming, R. & Ter-Minassian, T. (2004): **Possible New Approaches to Fiscal Accounting.** *Finance & Development*, December pp. 30-33.
204. Hiller, H.H. (1998): **Assessing the impact of mega-events: a linkage model.** *Current Issues in Tourism*, 1(1), pp. 47-57.
205. Hiller, H.H. (2000): **Mega-Events, Urban Boosterism and Growth Strategies: An Analysis of the Objectives and Legitimizations of the Cape Town 2004 Olympic Bid.** *International Journal of Urban & Regional Research*, Vol. 24, No. 2, p. 439.
206. Hodge, G.A., & Greve, C. (2007). **Public-Private Partnerships: An International Performance Review.** *Public Administration Review*, 67(3), pp. 545-558.
207. Holliday, C.O., Schmidheiny, S., Watts, P. & World Business Council for Sustainable Development. (2002): **Walking the talk: the business case for sustainable development.** Greenleaf, Sheffield.
208. Илић, В., (2011): **Гуча спремна, Драгачево спремно да угости милион људи на 51. по реду сабору трубача.** Објављено у Вечерњим новинама 28. јула 2011. године. <http://www.novosti.rs/vesti/spektakl.147.html:339713-Guca-spremna>
209. International Congress and Convention Association, (2013): **Abstract for international associations, press, universities, students and consultants – Country and City Rankings 2012.** International Association Meetings Market 2012, ICCA, Amsterdam. <http://www.iccaworld.com/npps/story.cfm?nppage=3537>
210. International Congress and Convention Association, (2013): **A Modern History of International Association Meetings 1963-2012.** ICCA, Amsterdam. <http://www.iccaworld.com/npps/story.cfm?nppage=3823>
211. Ивков, А., & Стаменковић, И. (2006): **Значај тематских вечери за квалитет туристичке понуде у туристичкој дестинацији.** Научно-стручни часопис „Туризам“, бр. 10, Савремене тенденције у туризму, хотелијерству и гастрономији 2006., стр. 163-166, Департман за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ, Нови Сад. ISSN: 1450-6661
212. Ивков, А., & Стаменковић, И. (2008а): **Етно-гастрономски ужитак у анимацији туриста.** Зборник радова Департмана за географију, туризам и хотелијерство, бр. 37, стр. 74-83, ПМФ, Нови Сад. ISSN: 0352-1184, UDK: 338.482:159.9
213. Ivkov, A., & Stamenković, I. (2008b): **The Implementation of the "Bologna process" into the subject of Animation in Tourism, as a significant part of the Hotel industry products promotion.** An International Journal of Multidisciplinary research for South-Eastern Europe, Vol. 14, No. 1, pp. 129-140, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, Croatia. ISSN: 1330-7533, UDK: 378:338.48 (497.11)
214. Ivkov-Džigurski, A., Stameković, I., Dragin, A. (2010): **Multi-stakeholder co-operation in the process of event organisation on the international tourist cruises in Corridor 7.** Congress proceedings, 20<sup>th</sup> Biennial International Congress, Tourism & Hospitality Industry 2010, New Trends in Tourism and Hospitality Management, pp. 1445-1456, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. ISBN: 978-953-61-98-79-5. [http://bib.irb.hr/datoteka/639447.combined\\_document.pdf](http://bib.irb.hr/datoteka/639447.combined_document.pdf)
215. Ивков-Џигурски, А. (2012): **Туристичка анимација.** Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математички факултет, Нови Сад. ISBN: 978-86-7031-288-3
216. Jackson, J. (2001): **Working Together We Can Make a Difference.** Report on the Tour Operator's Initiative for Sustainable Tourism, Workshop, Rimini, 30<sup>st</sup> June – 1<sup>st</sup> July Italy, available at [http://www.toinitiative.org/fileadmin/docs/events\\_docs/Working Together We Can Make a Difference.pdf](http://www.toinitiative.org/fileadmin/docs/events_docs/Working_Together_We_Can_Make_a_Difference.pdf)
217. Jago, L.K. (1997): **Special events and tourism behaviour: a conceptualisation and an empirical analysis from a values perspective.** PhD thesis, Victoria University, Australia.
218. Jago, L.K. & Shaw, R.N. (1998): **Special Events: A Conceptual and Definitional Framework.** *Festival Management & Event Tourism*, Vol. 5, pp. 21-32.
219. Jakutyte, J. (2012): **Analysing Public-Private Partnership.** Master Thesis, Department of Business Administration, Aarhus university, Netherlands. [http://pure.au.dk/portal/files/48150942/MSc\\_thesis\\_Jurgita\\_Jakutyte.pdf](http://pure.au.dk/portal/files/48150942/MSc_thesis_Jurgita_Jakutyte.pdf)
220. Janeczko, B., Mules, T. & Ritchie, B. (2002): **Estimating the Economic Impacts of Festivals and Events: A Research Guide.** Research Report, CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd, Australia. ISBN: 1 876685 35 2, DOI: 338.473942
221. Janiskee, R. (1991): **Rural festivals in South Carolina.** *Journal of Cultural Geography*, 11 (2), pp. 31-43.

222. Janiskee, R. (1996): *Historic houses and special events*. *Annals of Tourism Research*, 23 (2), pp. 398-414.
223. Jeffries, A. (2001): *Government and Tourism*. Butterworth & Heinemann, UK.
224. Јовичић, Ж. (1992): *Феноменологија туризма*. Научна књига, Београд.
225. Јовичић, Ж., Јовичић, Д., Ивановић, В. (2005): *Основе туризма*. Туристичка штампа, Plana tours, Београд.
226. Jura Consultants, (2006): *Economic Impact Assessment. The pillar events*. Final report, Edinburgh: Author.
227. Јужнобачки управни округ, (2013): *Туристичка инспекција Министарства финансија и привреде*. преузето са сајта дана: 3. децембар 2013, Нови Сад. <http://juznoacki.okrug.gov.rs/sr/inspekcije.php?lang=lat>
228. Karlson, J.T. (2002): *Project Stakeholder Management*. *Engineering Management Journal*, American Society for Engineering Management, USA.
229. Kaiser, H.F. (1974): *An index of factorial simplicity*. *Psychometrika*, Vol. 39, pp. 31-36, The Psychometric Society, Springer.
230. Kawulich, B.V. (2005): *Participant Observation as a Data Collection Method*. *Qualitative Social Research*, Volume 6, No. 2, Art. 43.
231. Keller, P. & Bieger, T. (2006): *Marketing Efficiency in Tourism – Coping with Volatile Demand*. Erich Schmidt Verlag GmbH & Co, Berlin, Germany. ISBN: 978-3-503-097241
232. Kettels, C., Lindqvist, G. & Sölvell, Ö. (2006): *Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies*. Center for Strategy and Competitiveness, Stockholm. <http://www.cluster-research.org/dldocs/CIsDevelopingTransitionMay06.pdf>
233. Кицошев, С., Бубало-Живковић, М., Ивков, А. (2006): *Становништво Бачке*. Департман за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ, Нови Сад.
234. Конгресни биро Србије, (2011): *Програм асоцијација*. Туристичка организација Србије, Београд.
235. Конгресни биро Србије, (2013): *Према подацима Конгресног бироа Србије, а на бази чланства у ИССА*. Туристичка организација Србије, Београд. <http://www.scb.travel/>
236. Koprivica, M. (2008): *Menadžment događaja*. USEE – Unija fakulteta Jugoistočne Evrope, Fakultet za pravne i poslovne studije, Prometej, Novi Sad. ISBN: 978-86-515-0210-4
237. Korhonen, J. (2002): *The Dominant Economics Paradigm and Corporate Social Responsibility*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 67-80.
238. Kotler, P., Gertner, D. (2002): *Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective*. *Journal of Brand Management* 9 (April), pp. 249-261.
239. Kovačević, D. (2010): *Reaching for peace and stability in conflict regions – Organizational Model for Tourism Development in the Western Balkans*, Master thesis, The London School of Economics and Political Science, London, UK.
240. Крипендорф, Ј. (1986): *Путујуће човечанство*. SNL и Завод за истраживање туризма, Загреб. Хрватска.
241. Lade, C., & Jackson, J. (2004): *Key success factors in regional festivals: Some Australian experiences*. *Event Management* 9, pp. 1-11.
242. Langen, F. & Garcia, B. (2009): *Measuring the Impacts of Large Scale Cultural Events: A Literature Review*. Impacts 08 - The Liverpool Model, European Capital of Culture Research Programme, University of Liverpool and Liverpool John Moores University Commissioned by Liverpool City Council, UK.
243. Lantos, G. (2001): *The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility*. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, No. 7, pp. 595-630.
244. Larsen, H. (2005): *Will you take my picture? Some reflections on the relationship between photography and tourism*. Published in *Sociologisk Årbok*, No. 1, pp. 115-130, Department of Sociology and Human Geography, University of Oslo, Norway. [https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/15203/foto\\_og\\_turisme.pdf?sequence=1](https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/15203/foto_og_turisme.pdf?sequence=1)
245. Larson, M., & Wikstrom, E. (2001): *Organizing events: Managing conflict and consensus in a political market square*. *Event Management*, 7, pp. 51-65.
246. Larson, M. (2002): *A political approach to relationship marketing: Case study of the Storsjöyrans Festival*. *International Journal of Tourism Research*, 4, pp. 119-143.
247. Larson, M. (2003): *Events of marketing organization: Interaction between actors in the political square*. Ostersund: ETOUR.
248. Larson, M. (2004): *Managing Festival Stakeholders*. Denmark School of Economics and Commercial Law at Göteborg University and Tourism Research Center (TOUREC), Sweden. Conference proceedings: 13th Nordic Symposium in Tourism and Hospitality Research 4th – 7th November, Aalborg, Denmark.
249. Lawson, F. (2000): *Congress, Convention and Exhibition Facilities: Planning, Design and Management*. Architectural Press.
250. Lee, C-Ki., Lee, Y-Ki., & Wicks, B. (2004): *Segmentation of festival motivation by nationality and satisfaction*. *Tourism Management*, 25, pp. 61-70.

251. Lee, C. K & Lee, T. H. (2001): *World Culture EXPO segment characteristics*. *Annals of Tourism Research*, 28 (3), pp. 812–816. doi: S0160-7383(00)00071-2
252. Lehman, A., O'Rourke, N., Hatcker, L. & Stepanski, E. J. (2005): *JMP for Basic Univariate and Multivariate Statistics – A Step by Step Guide*. Cary, North Carolina, USA: SAS Institute Inc.
253. Lehman, et al. (2005): *Near-edge X-ray absorption fine structure (NEXAFS) spectroscopy for mapping nano-scale distribution of organic carbon forms in soil: applica-tion to black carbon particles*. *Global Biogeochem Cycles* 19:GB1013.
254. Lernout & Hauspie, (1999): *Random House Webster's Unabridged Dictionary – Newer Words Faster*. Webster Publisher Ltd., USA.
255. Li, W. (2006): *Community Decisionmaking: Participation in Development*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 33, No. 1, pp. 132-143.
256. Li, R., & Petrick, J. (2006): *A review of festival and event motivation studies*. *Event Management*, 9, pp. 239-245, Cognizant Communication Corporation, USA.
257. Liang, Y., S. F. Illum & S. T. Cole (2008): *Benefits received and behavioural intentions of festival visitors in relation to distance travel and their origins*. *International Journal of Event management Research*, 4(1), pp. 12-23,
258. Липец, М. (2008): Приручник *пословног и протоколарног Енглеског – A Manual of Business and Formal English (Права реч на правом месту)*. Младинска књига, Београд. ISBN: 978-86-84213-82-4
259. Long, P. T. & Perdue, R. R. (1990): *The economic impact of rural festivals and special events: Assessing the special distribution of expenditures*. *Journal of Travel Research*, 28 (4), pp. 10–14. DOI:10.1177/004728759002800403
260. Longman, (2001, 2011): *Dictionary of Contemporary English – with New Words Supplement*. Pearson Education Limited & Associated Companies throughout the World, UK.
261. Lović, S., Bjeljac, Ž. & Cvetković, M. (2012): *Tourist event "Days of Plum" at Blace – Demographic and geographic analysis of visitors*. *Journal of the Geographic Institute Jovan Cvijić, SASA*, 62(2), pp. 81-92. UDC: 911.3:338.48 (497.11)
262. Љубојевић, Ч. & Андрејевић, А. (2002): *Менаџмент догађаја*. Факултет за услужни бизнис, Нови Сад. COBISS-ID 182969095
263. Mackellar, J. (2006): *Conventions, festivals, and tourism: Exploring the network that binds*. *Journal of Convention & Event Tourism*, 8(2), pp. 45-56.
264. Мараш, Д. (2008): *Дестинацијски менаџмент – модели и технике*. Факултет за туристички и хотелски менаџмент у Опатији, Опатија, Хрватска.
265. Mayfield, T., & Crompton, J. (1995): *The status of the marketing concept among festival organizers*. *Journal of Travel Research*, 33, pp. 14-22.
266. Mason, P. & Beaumont-Kerridge, J. (2004): *Attitudes of visitors and residents to the impacts of the 2001 Sidmouth International Festival*. In I. Yeoman, M. Robertson, J. Ali-Knight, S. Drummond & U. McMahon-Beattie (Eds.), *Festival and events management: An international arts and culture perspective*, pp. 311-328. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
267. Maski, E., & Tirole, J. (2008): *Public-Private Partnerships and government spending limits*. *International Journal of Industrial Organization*, 26, pp. 412-420.
268. Mason, P. (2008): *Tourism Impact, Planning and Management*. University of Bedfordshire, UK.
269. Masterman, G. (2004): *Strategic Sports Event Management an International Approach*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington.
270. Мастерман, Г. (2008): *Стратешки менаџмент спортских догађаја*. Clío, Београд.
271. Matthews, H.S., Lave, L. & MacLean, H. (2002): *Life Cycle Impact Assessment: A Challenge for Risk Analysts*. *Risk Analysis: An International Journal*, Vol. 22, No. 5, pp. 853-9.
272. Matthews, D. (2008): *Special Event Production: The Process*. Oxford: Elsevier. <http://specialeventguru.blogspot.com/2007/11/seeking-definition-of-special-events.html>
273. McKercher, B., Mei, W., & Tse, T. (2006): *Are short duration festivals tourist attractions?* *Journal of Sustainable Tourism*, 14, pp. 55-66.
274. Medlik, S. (2003): *Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality*. Elsevier & Butterworth-Heinemann, Oxford, United Kingdom. ISBN: 0-7506-5650-6
275. Mehmetoglu, M., & Ellingsen, K. (2005): *Do small-scale festivals adopt "market orientation" as a management philosophy?* *Event Management*, 9, pp. 119-132.
276. Milenković, N. (2013): *Koncept osnivanja Klastera kreativnih industrija i brendiranja Srbije*. State of EXIT, Novi Sad.
277. Miles, S. (2012): *Stakeholders: essentially contested or just confused?* *Journal of Business Ethics* 108 (3), pp. 285–298.
278. Milman, A. & Pizam, A. (1995): *The role of awareness and familiarity with a destination: The central Florida case*. *Journal of Travel Research*, 33 (3), pp. 21–27.

279. Милошевић, Ж. (2003): *Фестивалски туризам – Шанса за Србију и Црну Гору?* Објављено у часопису Travel Magazin, pp. 20-22, Београд.
280. Министарство за економију и регионални развој Републике Србије и Министарство за економски развој Републике Италије, (2008): *Територијални пакт за развој туризма у Јужној Бачкој – План развоја туризма Јужне Бачке – студија*. стр. 78-80, Аутономна Покрајина Војводина, Нови Сад.
281. Министарство финансија и привреде, (2012): *Извештај о раду Сектора туристичке инспекције у 2012. години*. Београд, преузето са сајта дана: 3. децембра 2013. <http://www.turizam.privreda.gov.rs/images/stories/turisticka%20inspekcija/lzvestaj-2012.pdf>
282. Mohr, K., Backman, K. F., Gahan, L. W & Backman, S. J. (1993): *An investigation of festival motivations and event satisfaction by visitor type*. *Festival Management and Event Tourism*, 1 (3), pp. 89–97. <http://dx.doi.org/10.3727/106527093792337619>.
283. Moir, L. (2001): *What Do We mean by Corporate Social Responsibility?* *Corporate Governance*, Vol. 1, No. 2, pp. 16-22.
284. Molloy, J. (2002): *Regional festivals: a look at community support, the isolation factor and funding sources*. *Journal of Tourism Studies*, Vol. 13, No. 2, pp. 2-16.
285. Moorman, C. & Matulich, E. (1993): *A model of consumer preventive health behaviors: The role of health motivation and health ability*. *Journal of Consumer Research*, 20, pp. 208–228.
286. Morgan G. (1986): *Images of Organizations*. Beverly Hills: SAGE Publications.
287. Morgan, M. (2006): *Making space for experiences*. *Journal of Retail and Leisure Property*, 5 (4), pp. 305-313.
288. Morris, P. W. G. (1994): *The Management of Projects*, Thomas Telford, p. 18. ISBN: 0-7277-2593-9
289. Moscardo, G. (2007): *Analyzing the role of festivals and events in regional development*. *Event Management*, 11, pp. 23-32, Cognizant Communication Corporation.
290. Moufakkir, O., & Kelly, I. (2010): *Tourism, Progress and Peace*. CAB International. ISBN: 978-1-84593-677-8
291. Müller, R. & Turner, R. (2007): *The Influence of Project Managers on Project Success Criteria and Projects Success by Type of Project*. *European Management Journal*, 25 (4), pp. 298 – 309.
292. Народна скупштина Србије, (2011): *Законски оквир за лобирање у Македонији, Словенији и Црној Гори*. Библиотека Народне скупштине Србије, Београд.
293. Н.М., Н.К. (2010): *Малверзације на сабору у Гучи?!*, Објављено у Press-у 30. јула 2010. године. [http://www.pressonline.rs/sr/vesti/dzet\\_set\\_svet/story/127481/Malverzacije+na+saboru+u+Gu%C4%8Di.html](http://www.pressonline.rs/sr/vesti/dzet_set_svet/story/127481/Malverzacije+na+saboru+u+Gu%C4%8Di.html)
294. Nunnally, J. C. (1978): *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
295. OECD, (2008): *Public-Private Partnerships: in pursuit of risk sharing and value for money*. OECD, Paris, France.
296. Okanović, P. (2006): *EXIT 06: Evolution of the EXIT Festival and research on public opinion*. Media announcement, 27.07.2006, Novi Sad.
297. Okanović, P. (2011a): *Евалуација организације EXIT фестивала у Village-а 2011. – истраживачки извештај*. TIM – Центар за истраживање и едукацију, Нови Сад.
298. Okanović, P. (2011b): *Истраживање тржишта публице EXIT фестивала 2011. – истраживачки извештај*. TIM – Центар за истраживање и едукацију, Нови Сад.
299. O’Toole John William, (2002): *Special Event Risk from a Project Management Perspective*. *Event Project Management System (EPMS)*, Australia.
300. O’Toole, J.W. (2005): *Engineering Events – A Comparison of the standard Project Management Methodology with the Management of Events and Festivals*. Thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of Master of Engineering, University of Sydney, Australia.
301. Ожеговић, С. (1977): *Манифестације као мотив и садржај програма туристичког боравка*. Магистарски рад, Географски факултет Универзитета у Београду, Београд.
302. Packer, J. & Ballantyne, J. (2010): *The impact of music festival attendance on young people’s psychological and social well-being*. *Psychology of Music*, pp. 1–18, Sage Publications and Society for Education, Music and Psychology Research Additional.
303. Parker Follett, M. (1918): *Action for Conservation through Tourism Action for Southern Africa (4) (ACTSA)*. Fair Trade in Tourism Project; Tourism Concern; Voluntary Service Overseas (VSO); and WWF-UK ‘Tourism, Poverty & Sustainable Development’, UK NGO background paper for CSD-7. Compass Point Books, pp. 56 -67.
304. Перић, Ј. (2006): *Разумевање партнерства јавног и приватног сектора*. Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Fintrade & Tours d.o.o, Ријека, Хрватска.

305. Перић, Ј. (2007): *Јавно-приватно партнерство*. Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Fintrade & Tours d.o.o, Ријека, Хрватска.
306. Petersen, S.L. (2009): *Chinese Tourists' Travel Motivations – and their resultant preferred travel activities*. Cand.negot. International Tourism and Leisure Management, SDU Esbjerg. Denmark. <http://www.odense.dk/Topmenu/Borger/ByMiljoe/Odense%20i%20Verden/EXPO%202010/Presse/~media/BKF/Bymiljoe/C3%88/Expo%202010/Nyheder/prisopgaven.ashx>
307. Pfeffer, J. & Salancik, G. (1978): *The external control of organizations: A resource dependency perspective*. New York, NY: Harper & Row.
308. Phillips, R. (2003): *Stakeholder theory and organisational ethics*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
309. Pieper, J. (1965): *In Tune With the World: A Theory of Festivity*. New York: Harcourt, USA.
310. Пивац, Т., Стаменковић, И. (2011): *Менаџмент догађаја*. Материјал за полагање испита, Департман за географију, туризам и хотелијерство, ПМФ, Нови Сад.
311. Pivac D. Tatjana, Blešić Ivana, Anđelović Aleksandra, Stamenković Igor, Besermenji V.Snežana (2011): *Attitudes of Local Population About Maintaining the Economic and Touristic Event „Slaninijada” (Bacon Fest) in Kacarevo*, Conference Contemporary Trends in Tourism and Hospitality 2011, 29-30 September, Faculty of Sciences, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Collection of papers, pp. 334-341, ISBN: 978-86-7031-233-3.
312. Pivac, T., Blešić, I., Stamenković, I. & Besermenji, S. (2011): *Event management and consumer satisfaction in tourism industry*. *African Journal of Business Management*, Vol. 5 (34), pp. 13240-13248, 28 December, 2011, DOI: 10.5897/AJBM11.1641, ISSN: 1993-8233, Academic Journals. <http://www.academicjournals.org/ajbm/abstracts/abstracts/abstracts2011/28Dec/Pivac%20et%20al.htm>
313. Plan Ahead Events – It's what we do, (2014): *Business Networking Events*. West Palm Beach, Florida, USA. <http://planaheadevents.com/meeting-planner-networking> и <http://planaheadevents.com/meeting-planner-team-building>
314. Попеску Јован, (2008): *Менаџмент туристичке дестинације*. Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд.
315. Попов, А (2014): *Лобирање и јавно заговарање – Студија случаја: НВО Центар за регионализам*. Факултет за менаџмент - ФАМ, Нови Сад.
316. Поповић, И., (2006): *Општина Лучани*. Центар за културу, спорт и туризам, Лучани.
317. Портал за културу југоисточне Европе SEEcult.org, (2011): *Неопходност умрежавања*. Део обрађања Лоле Јоксимовић, Удружење грађана SEEcult.org, Београд <http://www.seecult.org/vest/neophodnost-umrezavanja>
318. Population – Comparative population in 1948, 1953, 1961, 1971, 1981, 1991 and 2002. data by settlements. Belgrade, May 2004. (in Serbian)
319. Porter, M. E. (1998): *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press.
320. Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002): *Redefining the corporation: Stakeholder Management and organisational welth*. Stanford, CA: Stanford University Press.
321. Prebensen, N.K. (2010): *Value creation through stakeholder participation: A case study of an event in the High North*. Published in *Event Management*, Vol. 14, pp. 37-52, Cognizant Communication Corporation, USA.
322. Presenza, A. & Iocca, S. (2012): *The weight of stakeholders on festival management. The case of music festivals in Italy*. *Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural – Journal of Tourism and Cultural Heritage*, Vol. 10, No. 2 – Special Issue, pp. 25-35, Canary Islands, Spain. ISSN: 1695-7121
323. Prentice, R. & Andersen, V. (2003): *Festival as Creative Destination*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 30, No. 1, pp. 7-30.
324. Preston, I. & Sapienza, H. (1990): *Stakeholder management and corporate performance*. *Journal of Behavioural Economics*, (19)4, p.373.
325. Привредна комора Војводине, (2013): *Информације о кретањима у туристичкој привреди и стање у привреди АП Војводине у 2011. години*. Просечна дужина боравка, број запослених и незапослених лица и просечне зараде, Удружење за туризам и угоститељство ПКВ, Нови Сад.
326. Пустето, М.Б. (1996): *Политички маркетинг*. Издавачко Предузеће CLIO, Београд.
327. Quinn, B. (2006): *Problematising „festival tourism“: Arts festivals and sustainable development in Ireland*. *Journal of Sustainable Tourism*, 14 (3), pp. 288-306.
328. Радосављевић, М. (2010): *Мотивација стејкхолдера за учешће у спортском догађају*. Менаџмент у спорту – Научни часопис из области менаџмента у спорту, бр. 1, стр. 116-123, Факултет за менаџмент у спорту, АЛФА Универзитет, Београд. ISSN 123-133-555
329. Рамирез, Л. & Кебеде, Г. (2010): *Стратешко планирање локалног развоја – студије случаја малих и средњих Европских градова*. UN HABITAT SIRP – Београд и Институт за отворено друштво – Будимпешта.

330. Равкин, Р. (1989): **Анимација у туризму**. Заложба Младинска књига, Љубљана-Загреб.
331. Rebranding Serbia, (2013): *REBRANDING SERBIA - Conference on the nation branding*, Sedište NIS-a/NIS Building, Novi Sad, Serbia 10. VII, postavljeno 6. novembra 2013. <http://www.youtube.com/watch?v=PeafE2BkBWg>
332. Reid, S. & Arcodia, C. (2002): **Understanding the role of the stakeholder in eventmanagement**. L Jago, M Deery, R Harris, A-M Hede & J Allen (eds), paper presented to Events and Placemaking Conference. Event Research Conference, Sydney.
333. Reid, S., & Arcodia, C. (2005): **Understanding the role of the stakeholder in event management**. Paper presented at the Event Research Conference—Events and Place Marketing. University of Technology, Sydney, Australia.
334. Reid, S. (2007): **Identifying social consequences of rural events**. *Event Management*, 11(1/2), pp. 89-98.
335. Релић, Р. (2013): **Американци нуде помоћ Русији пред Олимпијаду**. објављено на сајту Националне новинске агенције ТАНЈУГ 31.12.2013, Београд. <http://www.tanjug.rs/novosti/111675/amerikanci-nude-pomoc-rusiji-pred-olimpijadu.htm>
336. Републички завод за статистику Србије, (2013): **Туристички промет у Републици Србији у 2012. години**. Доласци домаћих и иностраних туриста, укупно и по врстама туристичких места и земље из којих долазе, Туристичка организација Србије, Београд.
337. Републички завод за статистику Србије, (2014): **Туристички промет у Републици Србији у 2013. години**. Доласци домаћих и иностраних туриста, укупно и по врстама туристичких места и земље из којих долазе, Туристичка организација Србије, Београд.
338. Richards, P., & Ryan, C. (2004): **The aotearoa traditional Maori performing arts festival 1972-2000: A case study of cultural event maturation**. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 2, pp. 94-117.
339. Richards, G. (2007): **Culture and authenticity in a traditional event: The views of producers, residents, and visitors in Barcelona**. *Event Management*, 11 (1/2), pp. 33-44.
340. Ritchie, J. R. B., & Beliveau, D. (1974): **Hallmark events: An evaluation of a strategic response to seasonality in the travel market**. *Journal of Travel Research*, 14, pp. 14-20.
341. Ritchie, J.R.B. (1984): **Assessing the impact of hallmark events: conceptual and research issues**. *Journal of Travel Research*, 22(1), pp. 2-11.
342. Ritchie, J.R.B. (2000): **Turning 16 days into 16 years through Olympic Legacies**. *Event Management*, 6, pp. 155-165.
343. Roche, M. (1994): **Mega-events and urban policy**. *Annals of tourism research*, Vol. 21, Issue 1, pp. 1-19.
344. Robertson, M. & Frew, E. (2008): **Events and Festivals – Current Trends and Issues**. Routledge, Taylor & Francis, UK. ISBN: 978-0-415-44918-2
345. Robinson, M., Picard, D., & Long, P. (2004): **Festival tourism: Producing, translating, and consuming expressions of culture(s)**. *Event Management*, 8, pp. 187-189.
346. Robson, C. (2000): **Small Scale Evaluation – Principles and Practice**, SAGE Publications, London, UK ISBN: 0-7619-5509-7
347. Roebeling, G., & de Vries, J. (2011): **Advocacy and Policy Influencing in Social Change**. Technical Assistance for Civil Society Organizations – TACSO, Sarajevo, BiH.
348. Rofner, A. (2009): **Critical Success Factors of international Sport Events from the Perspective of Project Management**. Master Thesis in Management, Umeå University School of Business, Sweden.
349. Rogers, T. (2003): **Conferences and Conventions: A Global Industry**. Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
350. Ross, G.F. (1993): **Destination evaluation and vacation preferences**. *Annals of Tourism Research*, 20: pp. 477-489.
351. Ruzzeir, Konecnik, M., Petek, N. (2012): **Country Brand I feel Slovenia: First Response from locals**. *Economic Research*, 25, 2, pp. 465-484.
352. Saftić, D., Težak, A. & Luk, N. (2011): **Stakeholder approach in tourism management: implication in Croatian tourism**. Conference proceedings: 30th International Conference on Organizational Science Development FUTURE ORGANIZATION March 23rd – 25th, Portorož, Slovenia.
353. Saleh, F., & Ryan, C. (1993): **Jazz and knitwear: Factors that attract tourists to festivals**. *Tourism Management*, 14, pp. 289-297.
354. Salem, G., Jones, E. & Morgan, N. (2004): **An overview of events management**. In I. Yeoman et al. (eds), *Festival and Events Management*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
355. Scheer, G. & von Zallinge, L. (2008). **Klaster menadžment – A priručnik**, Израђен у оквиру „Програма подстицаја развоја кластера у Србији”, Министарства економије и регионалног развоја Републике Србије, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Beograd.
356. Schilling, (2000): **Academy for Mountain Environics Mountain Tourism for Local Community Nepal: A Case Study of Upper Mustang**. International Centre for Integrated Mountain Development, Kathmandu, Bohn publishers, pp. 12-54.
357. Schneider, I. E. & Backman, S. J. (1996): **Cross-cultural equivalence of festival motivations: a study in Jordan**. *Festival Management and Event Tourism*, 4 (3/4), pp. 139-144. <http://dx.doi.org/10.3727/106527096792195380>.

358. Schofield, P. & Thompson, K. (2007): *Visitor Motivation, Satisfaction and Behavioural Intention: The 2005 Naadam Festival*. Ulaanbaatar. *International Journal of Tourism Research*, 9 (5), pp. 329–344. ISSN 10992340.
359. Scott, D. (1996): *A comparison of visitors' motivations to attend three urban festivals*. *Festival Management and Event Tourism*, 3 (3), pp. 121–128. ISSN: 1065-2701
360. Scott, W.R. (2001): *Institutions and Organizations*. Second Edition, SAGE Publications, London, UK.
361. Shaffer, G.C. (2003): *Defending Interests: Public-private Partnerships in WTO Litigation*. The Bookings Institution, Washington, USA. ISBN: 0-8157-7830-9
362. Сисек, Б. (2001): *Стакехолдерски приступ корпорацији и економији*. Економски преглед, Вол. 52, Но. 1-2, стр. 57-78, Хрватско друштво економиста, Загреб. ISSN 0424-7558
363. Службени лист Града Новог Сада, (2011): Година XXX, бр. 35, 19. октобар 2011, стр.824-825, Нови Сад.
364. Службени гласник Града Новог Сада, (2011): *Одлука о боравишној такси*. „Сл. лист Града Новог Сада”, бр. 51/2011. Нови Сад.
365. Small Katie, Edwards Deborah and Sheridan, Lynnaire (2005): *A flexible framework for evaluating the socio-cultural impacts of a (small) festival*. *International Journal of Event management Research*, Vol. 1, No. 1, IJEMR publisher.
366. Small, K. (2007): *Social dimensions of community festivals: an application of factor analysis in the development of the social impact perception (SIP) scale*. Published in *Event Management*, Vol. 11, pp. 45-55, Cognizant Communication Corporation, USA.
367. Smith, R. (2011): *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge/Taylor and Francis, USA.
368. Smucker, B. (1999): *The Nonprofit Lobbying Guide*. Independent Sector, Washington DC, USA.
369. Snowball, J.D., & Willis, K.G. (2006). *Estimating the marginal utility of different sections of an arts festival: the case of visitors to the South African National Arts Festival*. *Leisure Studies*, 25(1), pp. 43-56.
370. Sherwood, P. (2007): *A Triple Bottom Line Evaluation of the Impact of Special Events: The Development of Indicators*. Centre for Hospitality and Tourism Research, Victoria University, Australia.
371. Socher, K. & Tschurttschentaler, P. (1987): *The Role and Impact of Mega Events and Attractions on Tourism Development in Europe: A Micro perspective*. Edition AIEST, Switzerland, Vol.28, pp. 59.
372. Stamenković, I., Dragičević, V., Stankov, U. (2009): *Multi-stakeholder co-operation in the event management and the significance of its Web presentation*. Summary of abstracts, International Congress of Tourism and Management: The challenges and perspectives of the tourism and management, pp. 68-69, Skopje.
373. Стаменковић, И., Ивков-Џигурски, А., Вујичић, М. (2010): *Нова ера православног религиозног туризма на Балкану – Менаџмент догађаја и анимација ходочасника на духовним путовањима*. Зборник радова, 17. Међународна конференција ЈУНИР (Југословенско удружење за научно истраживање религије) – „Ходочасића, култна места и верски туризам”, 25-26. јун 2010., Ниш, pp. 79-94, ISBN: 978-86-86957-10-8
374. Stamenković, I., Kicošev, S., Vujičić, M., Blešić, I. (2010): *Developing cultural tourism and events in Kovilj village (local community has the last word and is the leader and stakeholder in the process of event organisation on the Pan-European Corridors 10 and 7)*. Book of Abstracts, pp. 80-81, The 4th International Conference: Rural Space and Local Development – Regeneration of the Rural Space, 22-25th July 2010, Faculty of Geography, Cluj-Napoca, Romania, ISBN: 978-973-595-136-8.
375. Stamenković, I., Blešić, I., Pivac, T. & Besermenji, S. (2011): *Motives of Visits to Ethno Music Festivals*. *Interdisciplinary Review of Economics and Management* 1,1 (2011), pp.32-38, Oriental Journals, UAE.
376. Stamenković, I., Pivac, T., Blešić, I. & Besermenji, S. (2013): *Festival Branding – Case Study: The Dragačevo trumpet festival in Guča*. *Turizam – International Scientific Journal*, Vol. 17, Issue: 1, pp. 29-37, ISSN: 1450-6661, E-ISSN: 1821-1127, UDC: 338.48, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Novi Sad. [http://www.dgt.uns.ac.rs/turizam/arhiva/vol\\_1701\\_3.pdf](http://www.dgt.uns.ac.rs/turizam/arhiva/vol_1701_3.pdf)
377. Статистика категорисаних објеката у граду Новом Саду, Градске управе за привреду и ТОНС-а, (2014): *Категорисани објекти у Новом Саду на дан 31.07.2013. године*. Нови Сад.
378. Статистика туристичког промета, Градске управе за привреду и ТОНС-а, (2014): *Промет туриста и број ноћења у Новом Саду за период 2002-2013. година*. Нови Сад.
379. *Статистика угоститељства и туризма*, (2013): Републички завод за статистику, Србија. <http://www.turizam.privreda.gov.rs/index.php/sr/2010-02-11-17-24-30>
380. Strategic Business Network LLC – *Cultivating Connections, Conversations & Clients™*, (2014): *Business Network*. Nashville, USA. <http://www.strategicbusinessnetwork.com/>



381. Стратегија туризма Републике Србије, (2005): *Први фазни извештај*, Министарство трговине, туризма и услуга, Horwath Consulting Загреб и Економски факултет у Београду, Београду.
382. Стратегија туризма Републике Србије, (2006): *Стратешки маркетинг план – други извештај*, Министарство трговине, туризма и услуга, Horwath Consulting Загреб и Економски факултет у Београду, Београду.
383. Стратегија туризма Републике Србије, (2006): *План конкурентности – други извештај*, Министарство трговине, туризма и услуга, Horwath Consulting Загреб и Економски факултет у Београду, Београду.
384. *Стратегија привредног развоја Града Новог Сада*, (2009): Канцеларија за локални економски развој. Нови Сад. [http://www.novisadinvest.rs/sites/default/files/dokumenti/strategija\\_privrednog\\_razvoja\\_grada\\_novog\\_sada.pdf](http://www.novisadinvest.rs/sites/default/files/dokumenti/strategija_privrednog_razvoja_grada_novog_sada.pdf)
385. Szondi, G. (2007): *The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience*. *Place Branding and Public Diplomacy* 3 (January), pp. 8-20.
386. Swarbrooke, J. & Horner, S. (2001): *Business Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
387. Шурбатовић, Ј. (2011): *Менаџмент у спорту*. Висока спортска и здравствена школа, Београд.
388. Тадић, А., Славковић, Ј., Стојић Ника Н., Маринковић, Р. (2010): *Гуча – пола века Сабора трубача (1961-2010)*. Монографија, Центар за културу, спорт и туризам општине Лучани „Драгачево“, Принцип Прес, Београд. ISBN: 978-86-85215-89-6
389. Tigu, G., Calaretu, V.B., & Vulin, D. (2012): *Public-Private Partnership – a new path for tourism development*. *Academy of Economic Studies*. Bucharest, Romania. [http://www.academia.edu/2386259/Public-Private\\_Partnership\\_-\\_a\\_new\\_path\\_for\\_tourism\\_development](http://www.academia.edu/2386259/Public-Private_Partnership_-_a_new_path_for_tourism_development)
390. The Economist, (2012): *Pocket World in Figures*. Profile Books, London ISBN: 978-1-84688-473-9
391. The International Festivals & Events Association, (2014): *IFEA World Festival and Event City Award Program*. Boise – Idaho, USA.
392. Thompson, K. & Schofield, P. (2007): *An investigation of the relationship between public transport performance and destination satisfaction*. *Journal of Transport Geography*, 15(2), pp. 136-144.
393. Thrane, C. (2002): *Jazz festival visitors and their expenditures: Linking spending patterns to musical interest*. *Journal of Travel Research*, 40, pp. 281–286.
394. Timothy, D. J. (1999): *Participatory Planning: A View of Tourism in Indonesia*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 16, No. 2, pp. 371-391.
395. Tkaczynski, A. (2009): *Destination segmentation: a recommended two-step approach*. Thesis PhD/Research, University of Southern Queensland, available at: [http://eprints.usq.edu.au/6255/2/Tkaczynski\\_2009\\_whole.pdf](http://eprints.usq.edu.au/6255/2/Tkaczynski_2009_whole.pdf)
396. Томић, М. (1995): *Менаџмент у спорту*. IP Book DOO, Београд. ISBN: 978-86-82633-01-9
397. Томић, М. (2001): *Маркетинг у спорту – Тржиште и спортски производи*. IP Book DOO, Београд. ISBN: 978-86-902479-1-2
398. Tourism Victoria, (2002): *Strategic Plan 2002-2006*. Tourism Victoria, Melbourne, Australia.
399. Tourism and Events Queensland, (2014): *Tourism Social Indicators*. Queensland Government, Brisbane, Australia. [http://www.tq.com.au/resource-centre/community-engagement/measuring-social-impacts-of-tourism/measuring-social-impacts-of-tourism\\_home.cfm](http://www.tq.com.au/resource-centre/community-engagement/measuring-social-impacts-of-tourism/measuring-social-impacts-of-tourism_home.cfm)
400. Tribe, (1997): *Personal communication addressed to Lhakpa on Mountain Forum email list serve*. Routledge publication, Vol 8. (2), pp. 183-213.
401. Туристичка организација Града Новог Сада, (2013): *Календар манифестација 2013*. Интерни подаци из базе података ТОНС-а, Нови Сад.
402. Туристичка организација Србије, (2010): *Календар приредби*. Службени гласник, Београд. ISSN: 1820-046X
403. Туристичка организација Србије, (2011): *Календар приредби*. Службени гласник, Београд. ISSN: 1820-046X
404. Туристичка организација Србије, (2012): *Календар приредби*. Службени гласник, Београд. ISSN: 1820-046X
405. Туристичка организација Србије, (2013): *Календар приредби*. Службени гласник, Београд. ISSN: 1820-046X
406. Туристичка организација Србије, (2014): *Туристички промет у Републици Србији у периоду јануар-новембар 2013. године*. Београд.
407. Туристичка организација Војводине, (2010): *Календар манифестација Војводине*. Интерграф, Нови Сад. ISBN: 978-86-86703-42-2
408. Туристичка организација Војводине, (2011): *Календар манифестација Војводине*. Grafik J, Нови Сад. ISBN: 978-86-86703-38-5
409. Туристичка организација Војводине, (2012): *Календар манифестација Војводине*. Мала књиговезница, Нови Сад. ISBN: 978-86-86703-46-0
410. Туристичка организација Војводине, (2013): *Календар манифестација Војводине*. Creative Consalting, Нови Сад. ISBN: 978-86-86703-56-9
411. Turner, J. R. & Müller, R. (2003): *Communication and cooperation on projects between the project owner as principal and the project manager as agent*. *European Management Journal*, 22 (3), pp. 327 – 336.

412. UK Sport, (1998): *Public Opinion Survey – Importance and Measure of UK Sporting Success*. London.
413. Унковић, С., & Зечевић, Б. (2007): *Економика туризма*. Центар за издавачку делатност економског факултета, Београд.
414. Urban On-line Dictionary, (2014): *What does it mean pogo, pogo stick and pogoing*. <http://www.urbandictionary.com/define.php?term=pogo>
415. USAID – Serbia Competitiveness Project, (2010): *EXIT Festival Impact Assessment*. Insight Report as the Presentation of Findings from Consalting Booz, Allen, Hamilton Inc., EXIT org., Belgrade, Serbia. <http://www.boozallen.com/about/history>
416. *Усмена казивања запослених у ТОНС-у*, (2013): *Интервју са организаторима догађаја*, транскрипт разговора који је сниман у аудио запису и формату Мр3, диктафоном: Philips Voice Tracer DVT1000, Нови Сад.
417. *Усмена казивања запослених у Exit фондацији и Exit – Festivals and Brands*, (2013): *Интервју са организаторима догађаја*, транскрипт разговора који је сниман у аудио запису и формату Мр3, диктафоном: Philips Voice Tracer DVT1000, Нови Сад.
418. *Усмена казивања запослених у Градској управи за привреду Града Новог Сада*, (2013): *Интервју са организаторима догађаја*, транскрипт разговора који је сниман у аудио запису и формату Мр3, диктафоном: Philips Voice Tracer DVT1000, Нови Сад.
419. *Усмена казивања запослених у Туристичкој организацији Србије, канцеларија Конгресног бироа Србије*, (2013): *Интервју са организаторима догађаја*, транскрипт разговора који је сниман у аудио запису и формату Мр3, диктафоном: Philips Voice Tracer DVT1000, Нови Сад.
420. Uysal, M., Gahan, L. & Martin, B. (1993): *An examination of event motivations: a case study*. *Festival Management and Event Tourism*, 1 (1), pp. 5–10. ISSN 1065-2701.
421. Валов, А. (2014): *Град духова: Сочи у распаду после Олимпијских игара*. Објављено на сајту Националне новинске агенције ТАНЈУГ и Блица 27. 03. 2014, Београд. <http://www.blic.rs/Vesti/Svet/452751/Grad-duhova-Soci-u-raspadu-posle-Olimpijskih-igara>
422. Van der Wagen, L. (2007): *Human Resource Management for Events – Managing the event workforce*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford. UK.
423. Van Der Wagen L., Carlos, B.R. (2008): *Upravljanje događajima – za turistička, kulturna, poslovna i sportska događanja*. Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Grafotisak, Zagreb, Hrvatska.
424. Veneklasen, L., & Miller, V. (2004): *Action Guide for Advocacy and Citizen Participation*. Stylus Publishing, USA.
425. Vijayanand, S. (2013): *Stakeholders and public private partnerships role in tourism management*. *International Journal of Scientific & Engineering Research - IJSEER*, Vol. 4, Issue 2, pp. 1-11, Houston. USA. ISSN: 2229-5518
426. Vrettos, A. (2006): *The economic value of arts & culture festivals. A comparison of four European economic impact studies*. (MA Thesis, University of Maastricht, 2006).
427. Вујаклија, М. (1980): *Лексикон страних речи и израза*. Просвета, Београд.
428. Вујаклија, М. (1986): *Лексикон страних речи и израза*. Просвета, Београдски издавачко-графички завод, Београд.
429. Vujičić, M., Stamenković, I., Kicošev, S., Blešić, I. (2010): *Re-conceptualising rural resources as countryside capital: The case of multi-stakeholder co-operation in the development of ecorural tourism in Bezdan (in the West Backa District of Vojvodina)*. Book of Abstracts, pp. 80, The 4th International Conference: Rural Space and Local Development – Regeneration of the Rural Space, 22-25th July 2010, Faculty of Geography, Cluj-Napoca. ISBN: 978-973-595-136-8
430. Walsh, K. (1989): *Marketing in Local Government*. Longam, Harlow.
431. Wearing, S. (2001): *Volunteer Tourism – Experiences that Make a Difference*. School of Leisure, Sport and Tourism, Faculty of Business, CABI Publishing, Sydney, Australia. ISBN 0-85199-533-0
432. Wateridge, J. (1998): *How can IS/IT projects be measured for success?* *International Journal of Project Management*, 16 (1), pp. 59 - 63.
433. Weick, K.E. (1993): *Sensemaking in organizations: small structures with large consequences*. In: J.K.Murnighan: *Social psychology in organisations: Advances in theory and research*, 10-37, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
434. Weiss, J.W. (2009): *Business Ethics – A Stakeholder and Issues Management Approach*. South-Western Cengage Learning, Mason, USA ISBN: 978-0-324-58973-3
435. Wilks, L. (2010): *Social capital in the music festival experience*. Faculty of Arts, The Open University, Milton Keynes, UK.
436. Williams, M. (1996): *Culture, Tourism and Local Strategies Towards Development: Case Studies in the Philippines and Vietnam*. Research Report, Sterling publishers, Vol 2. (3), pp. 231-276.
437. Williams, M. & Bowdin, G. (2008): *Festival evaluation: An exploration of seven UK arts festivals*. *Events and Festivals – Current trends and Issues*, pp. 86-102.

438. Wisansing, J. (2008): *Towards Community Driven Tourism Planning: a Critical Review of Theoretical Demands and Practical Issues*. AU-GSB e-Journal, Vol. 1, No. 1, pp. 47-59, available at the following Web link: <http://gsbejournal.au.edu/1V/Journal/Towards%20Community%20Driven%20Tourism%20Planning.pdf>
439. Witt, De L. & Com, H.B. (2006): *Key Success Factors for managing special Events: The case of wedding turism*. Master thesis, Magister Commercii at North-West University, Potchefstroom Campus, South African Republic.
440. Wood D. J. & Gray B. (1991): *Toward a Comprehensive Theory of Collaboration*. *Journal of Applied Behavioral Science* 27(2): pp. 139-162.
441. Woodside, A.G. & Lysonski, S. (1989): *A general model of traveler destination choice*. *Journal of Travel Research*, 27(4): pp. 8–14.
442. World Tourism Organisation – WTO, (2003): *Chinese Outbound Tourism*. Madrid, Spain: World Tourism Organization, Madrid, Spain.
443. Zakić, L. (2006): *Prospectives of youth tourism in Novi Sad – Example of the EXIT Music Festival*. *International Journal Tourism* 10, pp. 48-49.
444. Zakić, L., Ivkov-Džigurski, A., & Ćurčić, N. (2009): *Interaction of foreign visitors of the EXIT music festival with domestic visitors and local population*. Published in *Geographica Pannonica*, Vol. 13, Issue 3, pp. 97-104, Department of geography, tourism and hotel management, Faculty of Sciences, Novi Sad. ISSN: 1820-7138 (on-line)
445. *Закон о Комуналној полицији* („Службени гласник Републике Србије”, број 51/09), *Одлуком о Комуналној полицији* („Службени лист Града Новог Сада”, бр. 55/09) – Градским управама за инспекцијске послове, Нови Сад.
446. Закон о туризму, (2009): *Послови туристичких агенција, Услуге туристичких професија – Услуге туристичког водича, туристичког пратиоца, туристичког аниматора и локалног туристичког водича*, „Сл. гласник РС”, бр. 36/2009, Влада Републике Србије.
447. *Закон о јавно-приватном партнерству и концесијама*, (2011): „Сл. гласник РС”, бр. 88/2011, Београд. [http://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_javno\\_privatnom\\_partnerstvu\\_i\\_koncesijama.html](http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_javno_privatnom_partnerstvu_i_koncesijama.html)
448. Zečević, B., Ćulić, M., Keup Mady, Stamenković, I. (2011): *Tourism destination development: the role od congress industry in crises aftermath*, ToSee – Tourism in South East Europe 2011. – 1<sup>st</sup> International Scientific Conference, *Sustainable Tourism: Socio-Cultural, Environmental and Economic Impact, 04 –07 May 2011, Opatija, Croatia, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija*. pp. 361-368, ISSN: 1848-4050 (M33=1), UDK 338.486. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2168618](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2168618)

## 13.2. Електронски извори података – линкови Веб сајтова

1. <http://www.visitlondon.com/things-to-do/whats-on/special-events/london-events-calendar>
2. <http://www.srbija.travel/kalendar-dogadjaja/>
3. [http://www.topozarevac.rs/vesti/Kalendar\\_%20manifestacija\\_2013\\_sr.pdf](http://www.topozarevac.rs/vesti/Kalendar_%20manifestacija_2013_sr.pdf)
4. <http://www.pahang-delights.com/2008-events-in-pahang.html>
5. <http://www.manifestacije.com/about.php#>
6. [http://www.manifestacije.com/o\\_grupaciji.php](http://www.manifestacije.com/o_grupaciji.php)
7. <http://www.manifestacije.com/som.php>
8. [http://www.amazon.co.uk/501-Must-Be-There-Events-Series/dp/0753717719#reader\\_0753717719](http://www.amazon.co.uk/501-Must-Be-There-Events-Series/dp/0753717719#reader_0753717719)
9. [http://www.ifea.com/joomla2\\_5/index.php](http://www.ifea.com/joomla2_5/index.php)
10. [http://www.ifea.com/joomla2\\_5/index.php/foundation-48](http://www.ifea.com/joomla2_5/index.php/foundation-48)
11. [http://roskilde-festival.dk/about\\_roskilde/history/](http://roskilde-festival.dk/about_roskilde/history/)
12. [http://www.billetnet.dk/event/event-Billetter/ROFFULL?language=en-us&brand=dk\\_rf](http://www.billetnet.dk/event/event-Billetter/ROFFULL?language=en-us&brand=dk_rf)
13. [http://roskilde-festival.dk/practical/safety/youth\\_and\\_alcohol/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/youth_and_alcohol/)
14. [http://roskilde-festival.dk/practical/safety/sound\\_policy/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/sound_policy/)
15. [http://roskilde-festival.dk/practical/safety/thunder\\_and\\_lightning/](http://roskilde-festival.dk/practical/safety/thunder_and_lightning/)
16. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/history/1970/>
17. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/history/1971/>
18. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/news/wednesday-in-pictures>
19. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/news/2014-emerging-talent-competition-enter-now>
20. <http://www.glastonburyfestivals.co.uk/pdf/nras.pdf>
21. <http://www.attitudeiseverything.org.uk/>
22. <http://www.pinkpop.nl/history/>

23. <http://www.pinkpop.nl/2014/english/festival-information/tickets/>
24. <http://www.pinkpop.nl/2014/english/festival-information/festival-area/>
25. <http://www.pinkpopsouvenirs.nl/>
26. <http://www.pinkpop.nl/history/pinkpop-by-numbers/>
27. <http://www.pukkelpop.be/nl/>
28. <http://www.pukkelpop.be/en/history/1985/>
29. <http://www.pukkelpop.be/en/news/special-pukkelpop-app-update-available/1465/>
30. <http://www.pukkelpop.be/en/homepage/>
31. <http://www.pukkelpop.be/en/relief-fund/relief-fund/>
32. <http://www.youtube.com/watch?v=YSF6g-LtpUU>
33. <http://festival.eurosonic-noorderslag.nl/en/about-us/about/>
34. <http://festival.eurosonic-noorderslag.nl/en/about-us/advertise/>
35. <http://www.etep.nl/en/about/>
36. <http://www.europeanborderbreakersawards.eu/eng/content/ebba>
37. <http://www.planetfestival.co.uk/page/about>
38. <http://www.outgoing.co.uk/>
39. [http://www.bigsnow.rs/index\\_srp.html](http://www.bigsnow.rs/index_srp.html)
40. <http://www.biggreencoach.co.uk/>
41. <http://www.biggreencoach.co.uk/musings/environment>
42. <http://jungletribe.com/putovanja/>
43. <http://szigetfestival.com/>
44. <http://szigetfestival.com/info/history>
45. [http://szigetfestival.com/tickets/find\\_local\\_ticket\\_retailer](http://szigetfestival.com/tickets/find_local_ticket_retailer)
46. [http://szigetfestival.com/info/policy\\_gctc](http://szigetfestival.com/info/policy_gctc)
47. <http://szigetfestival.com/tickets>
48. <http://szigetfestival.com/photos>
49. <https://plus.google.com/+youtube/posts>
50. <https://soundcloud.com/>
51. <https://soundcloud.com/exitfestival>
52. <http://www.ajpp.hr/naslovnica/misija-i-vizija.aspx>
53. <http://www.sochi2014.com/en>
54. <http://culture.sochi2014.com/>
55. [http://vol.sochi2014.com/en/volunteers\\_centres/](http://vol.sochi2014.com/en/volunteers_centres/)
56. <http://www.theicss.org/profile/>
57. <http://www.theicss.org/multimedia/photo-gallery/5th-international-sports-event-management-awards/>
58. <http://www.securingsport.com/>
59. <http://www.theicss.org/the-conference/mena-region-stakeholder-meeting/>
60. [http://www.savacentar.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=421&Itemid=648&lang=sr](http://www.savacentar.net/index.php?option=com_content&view=article&id=421&Itemid=648&lang=sr)
61. [http://www.scb.travel/index.php/images/stories/IMEX08/images/templates/KBS-Home/js/jquery/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=53](http://www.scb.travel/index.php/images/stories/IMEX08/images/templates/KBS-Home/js/jquery/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=53)
62. <http://www.lucani.rs/index.php/centar-za-kulturui-sport-opstine-lucani.html>
63. <http://www.saborguca.com/Smestaj.html>
64. <http://gucasabor.com/sr/about-the-festival/the-story-of-the-trumpet/>
65. [http://www.alo.rs/stari-alo/Dobro\\_dosli\\_u\\_zemlju\\_cetnika/54096](http://www.alo.rs/stari-alo/Dobro_dosli_u_zemlju_cetnika/54096)
66. <http://www.exitfestival.com/2005/about/history.shtml>
67. [http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2001&mm=06&dd=23&nav\\_id=27023](http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2001&mm=06&dd=23&nav_id=27023)
68. [http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2002&mm=07&dd=24&nav\\_id=61045](http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2002&mm=07&dd=24&nav_id=61045)
69. [http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2004&mm=06&dd=07&nav\\_id=142803&nav\\_category=16](http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2004&mm=06&dd=07&nav_id=142803&nav_category=16)

70. <http://www.exitfest.org/sr/news/exit-proglasen-za-najbolji-evropski-festival>
71. [http://www.yourope.org/?utm\\_source=festivalawards&utm\\_medium=sponsor&utm\\_campaign=festivalawards](http://www.yourope.org/?utm_source=festivalawards&utm_medium=sponsor&utm_campaign=festivalawards)
72. [http://www.yourope.org/cgi-bin/ckfinder/files/EFA13\\_Finalists.pdf](http://www.yourope.org/cgi-bin/ckfinder/files/EFA13_Finalists.pdf)
73. <http://www.yourope.org/cgi-bin/ckfinder/files/criterias.pdf>
74. <http://www.yci.org/>
75. [http://www.yci.org/html/what/global\\_Partners.asp](http://www.yci.org/html/what/global_Partners.asp)
76. <http://www.yci.org/html/volunteer/globally/programs.asp>
77. <http://eu.earthwatch.org/>
78. <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?198>
79. <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?186>
80. <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?175>
81. <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?178>
82. <http://www.dgt.uns.ac.rs/page.php?41>
83. <http://www.udruzenjebanja.co.rs/>
84. <http://www.olympic.org/olympic-games;>
85. <http://www.iaaf.org/competitions/iaaf-world-championships>
86. <http://www.eurovision.tv/page/timeline>
87. <http://oscar.go.com/>
88. <http://www.grammy.com/>
89. <http://www.mtv.com/ontv/vma/>
90. <http://www.live8live.com/theconcerts/>
91. <http://www.rio2013.com/en>
92. <http://www.kazan2013.ru/en>
93. <http://webtv.un.org/search/its-your-general-assembly-2013/2667554080001?term=Your%20General%20Assembly%202013>
94. <http://www.ironbridge.org.uk/about-us/news-releases/2013/aug/ironbridge-gorge-world-heritage-festival-seeks-street-performers/>
95. <http://www.ironbridge.org.uk/learning/schools-and-colleges/travel-and-tourism/>
96. <http://www.ironbridge.org.uk/about-us/>
97. <http://www.ironbridge.org.uk/about-us/green-tourism/>
98. <http://www.severngorge.org.uk/>
99. <http://smallwoods.org.uk/>
100. <http://www.blic.rs/Vesti/Svet/452751/Grad-duhova-Soci-u-raspadu-posle-Olimpijskih-igara>

## **14. ПРИЛОЗИ**

### **14.1. Анкете спроведених истраживања у периоду 2010-2013. године**



UNIVERZITET U NOVOM SADU  
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET  
DEPARTMAN ZA GEOGRAFIJU, TURIZAM I HOTELIJERSTVO

Trg Dositeja Obradovića 3, 21000 Novi Sad  
Kabinet 15, „za mr Igora Stamenkovića“



Ovim anketnim upitnikom želimo da dobijemo podatke o vašem mišljenju u vezi sa tematskom večeri: **“Noć brazilske senzacije”** iz predmeta Animacija u turizmu u okviru manifestacije: **“Animacija u turizmu grada Novog Sada 2011.”**. Nadamo se da ćete nam pomoći i posvetiti nekoliko slobodnih trenutaka. Dobijeni podaci biće korišćeni isključivo u svrhu naučno-stručne obrade i izradu doktorske disertacije asistenta mr Igora Stamenkovića.

**UPUTSTVO:** Pred sobom imate listu pitanja koju treba pažljivo da pročitate i odgovorite tako što ćete zaokružiti jedan od ponuđenih odgovora ili ga dopisati, precrtati znakom **X** u skali od 1-5 i napisati Vašu sugestiju i kritiku. Vaš izbor je slučajna, a doprinos će biti potpun ako na pitanja odgovorite objektivno i iskreno!

*Unapred se zahvaljujemo na saradnji!*

1. Pol	2. Starosna dob	3. Zanimanje	4. Stepen obrazovanja	5. Odakle dolazite (upisati)	6. Broj članova porodice
a) M	a) do 15 god. b) 15-24 god. c) 25-34 god. d) 35-44 god.	a) učenik b) student c) radnik d) službenik	a) bez škole b) osnovna škola c) srednja škola d) viša ili visoka	mesto rođenja i država :	1 2 3 4
b) Ž	e) 45-54 god. f) 55-64 god. g) 65 i više	e) penzioner f) nezaposlen g) _____	e) magistarske i master studije f) doktorske studije	mesto stanovanja i država:	5 više
7. Tip domaćinstva		8. Izvor prihoda		9. Vaš životni standard je	10. Visina mesečnih prihoda
a) nepoljoprivredno b) mešovito c) poljoprivredno d) nešto drugo? _____		a) plata u državnom preduzeću b) plata u privatnom preduzeću c) vlastiti privatni biznis d) poljoprivredna delatnost na vlastitom imanju e) nešto drugo? _____		a) nizak b) prosečan c) visok d) ne mogu da ocenim e) _____	a) do 150 € b) 151-300 € c) 301-500 € d) 501-750 € e) preko 750 €

**11. Sa kim ste došli na ovo tematsko veče?**

- a) sa supružnikom  
b) sa porodicom  
c) sa prijateljem/icom  
d) sa roditeljima  
e) sam/a  
f) došao sam sa nekim drugim: \_\_\_\_\_

**12. Da li redovno posećujete događaje ove vrste (slične manifestacije ili festivale koji imaju za cilj promociju neke kulture, zemlje, naroda)?**

- a) da, redovno  
b) da, jednom godišnje  
b) ovo mi je prvi put  
c) ne  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**13. Da li redovno posećujete događaje ove vrste (slične manifestacije ili festivale koji imaju za cilj sakupljanje humanitarne pomoći osobama za lečenje i institucijama koje pružaju pomoć deci i odraslima)?**

- a) da, redovno  
b) da, jednom godišnje  
b) ovo mi je prvi put  
c) ne  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**14. Na tematsko veče ste došli sa namerom da?**

- a) isključivo pomognete u humanitarnoj pomoći  
b) sa željom da podržite osobe koje nastupaju u programu  
c) iz radoznalosti, čisto da vidite  
d) bez posebnih namera  
e) zato što volim brazilsku kulturu, muziku, hranu i slično  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**15. Kako ste se informisali o ovom dešavanju?**

- a) preko prijatelja  
b) preko porodice  
c) preko studenata ili profesora  
d) putem tv/radio  
e) putem Interneta  
f) novina i časopisa  
g) promotivnog materijala  
h) na drugi način: \_\_\_\_\_

**16. Da ste vi organizator, šta biste dodali ili oduzeli iz sadržaja programa večerašnje tematske večeri?**

- a) ne bih nista menjao/la  
 b) dodao/la bih \_\_\_\_\_  
 c) oduzeo/la bih \_\_\_\_\_

**17. Da li ste u predhodne 4 godine prisustvovali nekoj od tematskih večeri iz predmeta Animacija u turizmu u organizaciji našeg Departmana i koliko puta?**

- a) da, 1 2 3 4 5 6 više puta  
 b) ne

**18. Ocenite svaku od determinanti kvaliteta tematske večeri prema Vašem mišljenju ocenama od 1 do 5!**

*1 (nezadovoljavajuće), 2 (zadovoljavajuće), 3 (dobro), 4 (vrlo dobro) do 5 (odlično)*

Autentičnost tematske večeri – odabir zemlje, kulture, naroda	1	2	3	4	5
Raznovrsnost programa	1	2	3	4	5
Kvalitet sadržaja programa	1	2	3	4	5
Ambijentalni doživljaj	1	2	3	4	5
Atmosfera tokom tematske večeri – reakcija publike i slično	1	2	3	4	5
Interakcija izvođača sa publikom	1	2	3	4	5
Organizacija tematske večeri	1	2	3	4	5
Dekoracija stolova	1	2	3	4	5
Dekoracija prostora	1	2	3	4	5
Raspored sedenja	1	2	3	4	5

**19. Ocenite stepen vašeg slaganja sa iznetim tvrdnja ocenama od 1 do 5!**

*1 (uopšte se ne slažem sa tvrdnjom), 2 (delimično se ne slažem), 3 (neodređeno), 4 (delimično se slažem) do 5 (u potpunosti se slažem sa tvrdnjom)*

Značaj ovakvih događaja je velik za promociju prezentovanih zemalja	1	2	3	4	5
Značaj podrške Ambasada je potreban u organizaciji tematskih večeri	1	2	3	4	5
Animacija u turizmu je dobar način turističke promocije zemlje, kulture	1	2	3	4	5
Efekti za prikupljanje humanitarne pomoći su značajni	1	2	3	4	5
Pripremljenost i uvežbanost studenata animatora je odlična	1	2	3	4	5
Reakcija publike je pozitivna i zadovoljni su očekivanim	1	2	3	4	5
Osećali ste se prijatno i drago vam je što ste bili prisutni	1	2	3	4	5
Muzika je bila autentična za temu večeri	1	2	3	4	5
Garderoba je bila u skladu sa skečevima	1	2	3	4	5
Plesne tačke su bile dobro uvežbane	1	2	3	4	5
Hrana je bila vizuelno lepa i kvalitetno servirana	1	2	3	4	5
Hrana je bila ukusna	1	2	3	4	5
Hrana je deo nacionalne kuhinje zemlje kojoj je posvećeno tematsko veče	1	2	3	4	5
Nivo usluživanja je bio na zadovoljavajućem nivou	1	2	3	4	5
Ozvučenje je bilo dobro i mogli ste da čujete program	1	2	3	4	5
Osvetljenje je bilo dobro	1	2	3	4	5
Sa vašeg mesta mogli ste da vidite scenu	1	2	3	4	5
Sa vašeg mesta mogli ste da čujete program	1	2	3	4	5

**20. Vaši predlozi i sugestije u cilju poboljšanja kvaliteta, izgleda i efektivnosti tematske večeri!**

---



---





UNIVERZITET U NOVOM SADU  
PRIRODNO-MATEMATIČKI FAKULTET  
DEPARTMAN ZA GEOGRAFIJU, TURIZAM I HOTELIJERSTVO  
Trg Dositeja Obradovića 3, 21000 Novi Sad  
Kabinet 15, „za mr Igora Stamenkovića“



Ovim anketnim upitnikom želimo da dobijemo podatke o vašem mišljenju u vezi sa tematskom večeri: **“Lepa italijanska noć”** iz predmeta Animacija u turizmu u okviru manifestacije: *“Animacija u turizmu grada Novog Sada 2010.”*. Nadamo se da ćete nam pomoći i posvetiti nekoliko slobodnih trenutaka. Dobijeni podaci biće korišćeni isključivo u svrhu naučno-stručne obrade i izradu doktorske disertacije asistenta mr Igora Stamenkovića.

**UPUTSTVO:** Pred sobom imate listu pitanja koju treba pažljivo da pročitate i odgovorite tako što ćete zaokružiti jedan od ponuđenih odgovora ili dopisati odgovor, precrtati odgovor znakom **X** u skali od 1-5 i napisati Vaše mišljenje, sugestiju i kritiku. Vaš izbor je slučajan, a doprinos će biti potpun ako na sva pitanja odgovorite objektivno i iskreno!  
*Unapred se zahvaljujemo na saradnji!*

1. Pol	2. Starosna dob	3. Zanimanje	4. Stepen obrazovanja	5. Odakle dolazite (upisati)	6. Broj članova porodice
a) M	a) do 15 god. b) 15-24 god. c) 25-34 god. d) 35-44 god.	a) učenik b) student c) radnik d) službenik	a) bez škole b) osnovna škola c) srednja škola d) viša ili visoka	mesto rođenja i država :	1 2 3 4
b) Ž	e) 45-54 god. f) 55-64 god. g) 65 i više	e) penzioner f) nezaposlen g) _____	e) magistarske i master studije f) doktorske studije	mesto stanovanja i država:	5 više
7. Tip domaćinstva		8. Izvor prihoda		9. Vaš životni standard je	10. Visina mesečnih prihoda
a) nepoljoprivredno b) mešovito c) poljoprivredno d) nešto drugo? _____		a) plata u državnom preduzeću b) plata u privatnom preduzeću c) vlastiti privatni biznis d) poljoprivredna delatnost na vlastitom imanju e) nešto drugo? _____		a) nizak b) prosečan c) visok d) ne mogu da ocenim e) _____	a) do 150 € b) 151-300 € c) 301-500 € d) 501-750 € e) preko 750 €

**11. Sa kim ste došli na ovo tematsko veče?**

- a) sa supružnikom  
b) sa porodicom  
c) sa prijateljem/icom  
d) sa roditeljima  
e) sam/a  
f) došao sam sa nekim drugim: \_\_\_\_\_

**12. Da li redovno posećujete događaje ove vrste (slične manifestacije ili festivale koji imaju za cilj promociju neke kulture, zemlje, naroda)?**

- a) da, redovno  
b) da, jednom godišnje  
c) ne  
d) ovo mi je prvi put  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**13. Da li redovno posećujete događaje ove vrste (slične manifestacije ili festivale koji imaju za cilj sakupljanje humanitarne pomoći osobama za lečenje i institucijama koje pružaju pomoć deci i odraslima)?**

- a) da, redovno  
b) da, jednom godišnje  
c) ne  
d) ovo mi je prvi put  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**14. Na tematsko veče ste došli sa namerom da?**

- a) isključivo pomognete u humanitarnoj pomoći  
b) sa željom da podržite osobe koje nastupaju u programu  
c) iz radoznalosti, čisto da vidite  
d) bez posebnih namera  
e) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**15. Kako ste se informisali o ovom dešavanju?**

- a) preko prijatelja  
b) preko porodice  
c) preko studenata ili profesora  
d) putem tv/radio  
e) putem Interneta  
f) novina i časopisa  
g) promotivnog materijala  
h) na drugi način: \_\_\_\_\_

**16. Šta je, po Vama, autentičnost ove manifestacije, tematske večeri?** \_\_\_\_\_

**17. Šta Vam se na tematskoj večeri najviše dopalo?** \_\_\_\_\_

**18. Šta Vam se na tematskoj večeri najmanje dopalo?**

**19. Koji skeč vam se najviše ili najmanje dopao tokom večerašnjem programu?**

- a) najviše \_\_\_\_\_  
b) najmanje \_\_\_\_\_

**20. Da li ste zadovoljni sveukupnom organizacijom tematske večeri?**

- a) da  
b) možda  
c) ne  
d) nešto drugo: \_\_\_\_\_

**21. Da ste vi organizator, šta biste dodali ili oduzeli iz sadržaja programa večerašnje tematske večeri?**

- a) ne bih nista menjao/la  
b) dodao/la bih \_\_\_\_\_  
c) oduzeo/la bih \_\_\_\_\_

**22. Da li inače na putovanjima kada imate priliku učestvujete u animatorskim programima?**

- a) da, redovno  
b) da, ponekad  
c) ne  
d) ne sećam se

**23. Da li ste u predhodne 4 godine prisustvovali nekoj od tematskih večeri iz predmeta Animacija u turizmu u organizaciji našeg Departmana i koliko puta?**

- a) da, 1 2 3 4 5 6 više puta  
b) ne

**24. Označite svaku od determinanti kvaliteta tematske večeri prema Vašem mišljenju ocenama od 1 do 5!**

*1 (nezadovoljavajuće), 2 (zadovoljavajuće), 3 (dobro), 4 (vrlo dobro) do 5 (odlično)*

Autentičnost tematske večeri – odabir zemlje, kulture, naroda	1	2	3	4	5
Raznovrsnost programa	1	2	3	4	5
Kvalitet sadržaja programa	1	2	3	4	5
Ambijentalni doživljaj	1	2	3	4	5
Atmosfera tokom tematske večeri	1	2	3	4	5
Interakcija izvođača sa publikom	1	2	3	4	5
Organizacija tematske večeri	1	2	3	4	5
Dekoracija stolova	1	2	3	4	5
Dekoracija prostora	1	2	3	4	5
Raspored sedenja	1	2	3	4	5

*1 (uopšte se ne slažem sa tvrdnjom), 2 (delimično se ne slažem), 3 (neodređeno), 4 (delimično se slažem) do 5 (u potpunosti se slažem)*

Značaj ovakvih događaja je velik za promociju prezentovanih zemalja	1	2	3	4	5
Značaj podrške Ambasada je potreban u organizaciji tematskih večeri	1	2	3	4	5
Animacija u turizmu je najbolji način turis.promocije zemlje, kulture	1	2	3	4	5
Efekti za prikupljanje humanitarne pomoći su značajni	1	2	3	4	5
Pripremljenost i uvežbanost studenata animatora je odlična	1	2	3	4	5
Reakcija publike je pozitivna i zadovoljni su očekivanim	1	2	3	4	5
Osećali ste se prijatno i drago vam je što ste bili prisutni	1	2	3	4	5
Muzika je bila autentična za temu večeri	1	2	3	4	5
Garderoba je bila u skladu sa skečevima	1	2	3	4	5
Plesne tačke su bile dobro uvežbane	1	2	3	4	5
Hrana je bila vizuelno lepa i kvalitetno servirana	1	2	3	4	5
Hrana je bila ukusna	1	2	3	4	5
Hrana je deo nacionalne kuhinje zemlje kojoj je posvećeno temats. veče	1	2	3	4	5
Nivo usluživanja je bio na zadovoljavajućem nivou	1	2	3	4	5
Ozvučenje je bilo dobro i mogli ste da čujete program	1	2	3	4	5
Osvetljenje je bilo dobro	1	2	3	4	5
Sa vašeg mesta mogli ste da vidite scenu	1	2	3	4	5
Sa vašeg mesta mogli ste da čujete program	1	2	3	4	5

**25. Vaši predlozi i sugestije u cilju poboljšanja kvaliteta, izgleda i efektivnosti tematske večeri!**

\_\_\_\_\_

**26. Vaši komentari i kritike u cilju poboljšanja kvaliteta, izgleda i efektivnosti tematske večeri!**

\_\_\_\_\_



# ANKETA ZA POSETIOCE SABORA TRUBAČA U GUČI

Ovim anketnim upitnikom želimo da dobijemo podatke o Vašem mišljenju u vezi sa vašim doživljajem na 50. jubilarnom Saboru trubača u Guči. Nadamo se da ćete nam pomoći i posvetiti nekoliko slobodnih trenutaka. Dobijeni podaci biće korišćeni isključivo u svrhu naučno-stručne obrade. Molimo Vas da na kraju dopišete Vaše mišljenje, sugestiju ili kritiku. Vaš izbor je slučajan, a doprinos će biti potpun ako na sva pitanja odgovorite objektivno i iskreno!

Ova anketa je deo nacionalnog projekta: "Društveni odnosi Srba i Hrvata, nacionalni identitet i manjinska prava sa aspekta Evropskih integracija" i doktorske disertacije mr Igora Stamenkovića "Multi-stejkholderski pristup efektivnosti organizacije događaja kao faktor uspešnosti destinacijskog turističkog proizvoda"

1. Pol	2. Starosna dob	3. Zanimanje	4. Stepen obrazovanja	5. Odakle dolazite (upisati)	6. Visina mesečnih prihoda
a) M	a) ≤ 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50	a) učenik b) student c) zaposlen d) penzioner	a) osnovna škola b) srednja škola c) viša ili visoka	mesto stanovanja _____	a) do 200 € b) 200-400 € c) 400-600 €
b) Ž	e) 51-60 f) 61 ≥	e) nezaposlen g) _____	d) magistarske i master studije e) doktorske studije f) _____	i država: _____	d) 600-1000 € e) 1000-2000 € f) preko 2000 €
7. Na putovanje sam došao sa:		8. Kako ste se informisali o ovoj destinaciji (zaokružite max 3 odgovora)		9. Ako ste se informisali putem Interneta koji od sajtova ili društvenih mreža ste posetili da bi ste se informisali?	
a) supružnikom b) porodicom c) prijateljem/icom d) roditeljima e) sam/a f) _____		a) preko prijatelja b) preko porodice (rodbine) c) preko turističke organizacije d) preko turističke agencije e) putem tv f) putem Interneta g) putem novina /časopisa/radija h) promotivnog materijala i) na drugi način:		a. www.Serbia.travel b. www.VisitSerbia.org c. www.serbia-visit.com d. www.saborguca.com e. Facebook profil ili stranica f. TripAdvisor g. Lonely Planet h. neki drugi: _____	

10. Koliko ste puta do sada posetili Sabor trubača u Guči?

- a. jedanput  
b. dva puta  
c. tri puta  
d. više od tri puta: koliko \_\_\_\_\_?

11. Koliko dana planirate da ostane na Saboru?

- a. do jednog dana (manje od 24 časa)  
b. dva dana  
c. tri dana  
d. više od tri dana: koliko \_\_\_\_\_?

12. Kojim prevoznim sredstvom ste došli u Srbiju i festival?

- a. automobilom  
b. autobusom  
c. avionom do \_\_\_\_\_ pa \_\_\_\_\_ do Guče  
d. vozom do \_\_\_\_\_ pa \_\_\_\_\_ do Guče  
e. ciklo (motocikl, bicikl i drugo)  
f. drugo prevozno sredstvo: \_\_\_\_\_

13. Smešteni ste:

- a. hotel  
b. privatni smeštaj  
c. kamp  
d. kod prijatelja/rodbine

14. Koliko planirate da potrošite na Saboru:

- a. za smeštaj: \_\_\_\_\_  
b. za hranu: \_\_\_\_\_  
c. za piće: \_\_\_\_\_  
d. za suvenire: \_\_\_\_\_  
e. za muziku ako dajete napojnice: \_\_\_\_\_  
f. za nešto drugo: \_\_\_\_\_

15. Da li planirate da posetite neke od sledećih lokaliteta u blizini Guče?

- a. manastiri Ovčarsko-kablarske klisure  
b. Šarganska osmica i Kusturičin "Drvengrad"  
c. neki gradski centar: Užice, Kragujevac, Niš  
d. nešto drugo: \_\_\_\_\_  
e. ne planiram

16. Molimo Vas da zaokruživanjem jednog od brojeva na skali od: 1 (uopšte mi nije važno), 2 (delimično mi nije važno), 3 (i jeste i nije mi važno), 4 (delimično mi je važno) do 5 (u potpunosti mi je važno), označite važnost koju za Vaš dolazak na Sabor trubača imaju navedeni motivi:

uživati u festivalskom raspoloženju i gužvi	1 2 3 4 5
upoznavati lokalne običaje i kulturu	1 2 3 4 5
upoznati lokalno stanovništvo i komunicirati sa njima	1 2 3 4 5
doživeti nešto novo	1 2 3 4 5
uživati u izvođenju trubača	1 2 3 4 5
uživati u ostalim segmentima kulturno-umetničkog programa	1 2 3 4 5
uživati u lokalnoj hrani i piću	1 2 3 4 5
uživati u seoskom ambijentu	1 2 3 4 5
da pobegnem iz rutine života	1 2 3 4 5
da se osećam 'incognito' u novom okruženju gde me niko ne poznaje	1 2 3 4 5
da budem sa ljudima koji uživaju u istim stvarima kao i ja	1 2 3 4 5
da sretnem ljude iz drugih krajeva zemlje i inostranstva	1 2 3 4 5
da posle festivala imam prijatelje u lokalnoj sredini i da ih recimo pozovem da oni posete moje mesto	1 2 3 4 5
da se upoznam i intimno zblížim sa nekom osobom * kod onih koji nisu došli sa supružnikom ili partnerom	1 2 3 4 5

17. Molimo Vas da odgovorite na sledeće pitanje tako što ćete na skali ocena, sa **leve strane označiti stepen važnosti koji prema Vašem mišljenju imaju navedeni elementi manifestacije, zaokruživanjem jednog od brojeva: 1 (uopšte nije važno), 2 (delimično nije važno), 3 (neodređeno), 4 (delimično je važno), 5 (veoma je važno). Zaokruživanjem jednog od brojeva na skali ocena sa desne strane označite stepen Vašeg zadovoljstva manifestacijom: 1 (izuzetno loše), 2 (loše), 3 (neodređeno, ni dobro ni loše), 4 (dobro), 5 (izuzetno dobro).**

**VAŽNOST****ZADOVOLJSTVO**

1 2 3 4 5	Prilazni putevi do mesta su kvalitetni i sigurni.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Postoji dovoljan broj lako dostupnih parking mesta.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Postoji dobra turistička signalizacija do Guče – informativne table.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Postoje turistički informativni centri i pultovi na kojima možete dobiti sve potrebne informacije o destinaciji i okruženju.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Higijena prostora na kojem se održava manifestacija je izuzetna.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Prostor na kojem se održava manifestacija nije opterećen tezgama za prodaju hrane, pića i suvenira.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Infrastrukturalna uređenost samog mesta je odlična (putevi, putokazi, odmorišta, zelene površine...)	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Uređenost prostora na kojem se održava manifestacija je izuzetna (pristupačnost i dovoljan broj: sanitarnih čvorova, klupa ...)	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Prostor na kojem se održava manifestacija je dovoljno prostran da primi veliki broj posetioca.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Sadržaj programa manifestacije je izuzetno bogat i raznovrstan.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Broj učesnika u takmičarskom delu je dovoljan.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Izvođači su dobri muzičari i kvalitetni interpretatori.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Manifestacija ima veliki značaj za upoznavanje lokalnih običaja.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Manifestacija ima veliki značaj za upoznavanje lokalne kulture.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Bučnost od strane izvođača i posetioca ne smetaju.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Dodatni sadržaji za decu i odrasle su raznovrsni.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Bezbednost posetioca manifestacije je na visokom nivou.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Higijenska ispravnost hrane i pića je na visokom nivou.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Pružanje medicinskih usluga je dobro organizovano.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Cene proizvoda i usluga su pristupačne (smeštaj, hrana, piće, suveniri).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Kvalitet proizvoda i usluga je izuzetan (smeštaj, hrana, piće, suveniri)	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Lokalno stanovništvo je izuzetno ljubazno.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Ostali posetioci manifestacije se korektno ponašaju.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Mogućnost za ostvarivanje prijateljskih kontakata sa posetiocima iz Srbije je velika.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Mogućnost za ostvarivanje prijateljskih kontakata sa posetiocima iz ostalih zemalja u regionu je velika (Ex-Yu republike).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Mogućnost za ostvarivanje prijateljskih kontakata sa posetiocima iz ostalih zemalja u Evropi i svetu je velika.	1 2 3 4 5

18. Za svaku konstataciju zaokružite samo jedan od brojeva 1-5:

Izbrendiranost festivala je vrlo dobra. Pojavljuje se dovoljan broj reklama i dobrih brendova koji su prepoznatljivi.	1	2	3	4	5
Manifestacija ima snažan efekat na prepoznavanje Srbije kao organizovane turističke zemlje.	1	2	3	4	5
Postoje plakati koji sugerišu da je manifestacija podržana od strane nacionalne i lokalnih turističkih organizacija.	1	2	3	4	5
Postoje plakati koji sugerišu da je manifestacija podržana od strane lokalne samouprave i resornih ministarstava.	1	2	3	4	5
Ovakva mianfestacija ima jak efekat na privredni razvoj mesta i opštine.	1	2	3	4	5
Ovakva mianfestacija ima jak efekat na promociju i razvoj drugih turističkih proizvoda i usluga u lokalu i regionu.	1	2	3	4	5
Ovakva mianfestacija ima jak efekat na poboljšanje kvaliteta života lokalnog stanovništva.	1	2	3	4	5
Ovakva mianfestacija ima jak efekat na promovisanje drugih manje poznatih, specifičnih manifestacija na regionalnom i nacionalnom nivou.	1	2	3	4	5

19. Nameravam da postavim komentar, video klipove i/ili fotografije napravljene tokom moje posete, na sledeće stranice društvenih mreža: (Zaokružiti jedan ili više ponuđenih odgovora)

- a. Facebook
- a. Twitter
- b. MySpace
- c. Flickr
- d. YouTube
- e. Bez odgovora
- f. Ostali: \_\_\_\_\_

20. Vaše sugestije i komentare u cilju poboljšanja kvaliteta usluga i ponude na Saboru trubača možete navesti ovde:

---



---



**ZAHVALJUJEMO SE NA SARADNJI !**



Welcome to the Exit festival. We hope that you will assist us and devote a few of your spare moments. Gathered data will be used exclusively for the purposes of scientific-technical processing and promotion of tourism and the Exit Festival. This survey is a part of the National project: “*Social relation between Serbs and Croats, national identity and the position of minority nations from the aspects of the process of European integration*” and PhD thesis of candidate MScIgor Stamenkovic.

1. Sex	2. Age	3. Occupation	4. Education level	5. Where do you come from (fill in)	6. Average monthly salary
a) M b) F	a) ≤ 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50 e) 51 ≥	a) pupil b) student c) employed d) pensioner e) unemployed f) _____	a) high school b) advanced professional school c) university MSc. studies d) PhD. studies e) _____	State _____	a) do 300 € b) 301-500 € c) 501-700 € d) 701-1000 € e) 1001-2000 € f) over 2000 € g) without incomes
<b>7. I came to this journey with:</b>		<b>8. How were you informed about this destination (circle maximum 3 answers)</b>		<b>9. Which of the following Internet web sites or social networks did you visit in order to obtain information about the Exit festival?</b>	
a) friend/female friend b) the company c) marriage partner d) alone e) a girlfriend/boyfriend f) _____		a) through a friend b) through Internet web site c) through TV d) through newspapers/magazines e) promotion materials f) some other way: _____		a. www.Serbia.travel b. www.VisitSerbia.org c. www.serbia-visit.com d. www.exitfest.org e. Facebook profile f. TripAdvisor g. Lonely Planet h. Some other: _____	

10. Have you ever been to Exit Festival? a) Yes \_\_\_\_\_ (how many times?) b) No, this is my first visit

11. How many days you plan to stay in Novi Sad and its surroundings for Exit Festival? \_\_\_\_\_ days

12. You stay:  
 a. in a hotel (.....\*stars) e. with relative/friend  
 b. in hostel f. some other \_\_\_\_\_  
 c. at private accomodation  
 d. in a camp

13. Are you planning to visit the following tourist locations near Novi Sad?  
 a. Sremski Karlovci  
 b. Fruska Gora monasteries  
 c. Some other: \_\_\_\_\_  
 e. not planning

14. What do you think what is the most damaging Petrovaradin fortress?  
 a) bin  
 b) noise  
 c) negligence  
 d) crowd  
 e) none

15. Do you think Exit should remain on the Petrovaradin fortress?  
 a) yes b) no

16. Please, by circling one of the answers from the scale: **1 (general it isn't important), 2 (partially it isn't important), 3 (it is and it isn't important), 4 (partially it is important) to 5 (general it is very important)**, rate your opinion for importance of motives for coming to Exit festival:

to enjoy in festival crowd and good mood	1 2 3 4 5
to experience something new	1 2 3 4 5
to enjoy in musical performance	1 2 3 4 5
to enjoy in other segments of art and culture programme offer	1 2 3 4 5
to enjoy in domestic food and beverage	1 2 3 4 5
to enjoy in Petrovaradin fortress ambients and Danube	1 2 3 4 5
to run from the everyday routine	1 2 3 4 5
to feel as a 'incognito' in the new surrounding where nobody knows me	1 2 3 4 5
to be with people who enjoy the very same things as I	1 2 3 4 5
to meet people from the different parts of the country and from abroad	1 2 3 4 5
to make new friendships in local area after the festival and to invite them to visit my place and be my guests	1 2 3 4 5
to get acquainted and to intimate with some unknown person * for single, divorced or people who came without partner	1 2 3 4 5

17. Please, read carefully and provide answers by rating your agreement of importance from the left scale with the following statements of satisfaction from the right scale, by circling one of the numbers from the scale 1-5. Left scale is about **importance** of different festival elements: **1 (general it isn't important), 2 (partially it isn't important), 3 (it is and it isn't important), 4 (partially it is important) to 5 (general it is very important)**, and the right scale is about your **satisfaction** with the festival, also through each element: **1 (very bad), 2 (bad), 3 (vague, nor good nor bad), 4 (good), 5 (very good, excellent)**.

**IMPORTANCE**

**SATISFACTION**

1 2 3 4 5		1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Access roads to the Petrovaradin fortress are safe and good	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	There is enough parking places and they are easy to find.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	There is a precise and good tourist signalisation to the fortress – information signs.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	There is tourist information centre and information desk where you can obtain all necessary information about destination and surrounding area.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Hygienic conditions at the festival are very good.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Space where the festival is maintained isn't burdened with stalls and stands for selling food, drink and souvenirs.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Infrastructure regulation of the local area is excellent (roads, road signs, landings, green spaces).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Space where the festival is maintained is exceptional (enough toilets, benches etc.).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Space where the festival is maintained is enough commodius for numerous visitors.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Content of the festival programme is opulent and miscellaneous.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Selecting performers on this Exit festival was good.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Festival has great significance for promoting the city of Novi Sad and Vojvodina region.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Festival has great significance for the promotion of the Petrovaradin fortress as a cultural monument.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Noise from different stages and visitors do not disturb you.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Security measures and safety of the festival visitors is at the highest level.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Sanitary conditions of food and drink are at the highest level.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	The health care of visitors is well-organized and efficient.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Prices of the local products and services are not to expensive (accomodation, food, drink, souvenirs).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Quality of the local products and services is very good (accomodation, food, drink, souvenirs).	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Local people are very kind and friendly.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Other festival visitors have correct behaviour.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Possibility for making new friendships and contact with domestic visitors from Serbia is great.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Possibility for making new friendships and contact with visitors from other Ex-Yu Republics is great.	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Possibility for making new friendships and contact with visitors from other countries in Europe and the world is great.	1 2 3 4 5

**THANK YOU FOR YOUR COOPERATION AND  
THANK YOU FOR YOUR TIME!**

## Anketno istraživanje

**MOTIVI I STAVOVI LOKALNOG STANOVNIŠTVA O ODRŽAVANJU MANIFESTACIJA****NA PODRUČJU OPŠTINA SOMBOR I APATIN**

Ovim anketnim upitnikom želimo da dobijemo podatke o Vašem stavu vezanom za posete odabranim manifestacijama, o poželjnom načinu organizovanja, kao i o motivima koji imaju uticaja na Vašu odluku o eventualnoj poseti. Nadamo se da ćete nam pomoći i posvetiti nekoliko slobodnih trenutaka. Dobijeni podaci biće korišćeni isključivo u svrhu naučno-stručne obrade.

1. Pol	2. Starosna dob	3. Zanimanje	4. Stepen obrazovanja	5. Mesto gde živite i nacionalnost (upisati)	6. Visina mesečnih prihoda
a) M	a) ≤ 20 b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50	a) učenik b) student c) zaposlen d) penzioner	a) osnovna škola b) srednja škola c) viša škola d) visoka	mesto _____	a) do 200 € b) 201-400 € c) 401-600 € d) 601-1000 €
b) Ž	e) 51- 60 f) ≥ 61	e) nezaposlen g) _____	e) magistarske i master studije f) doktorske studije g) _____	nacionalost _____	e) preko 1000 € f) bez primanja

**7. Zaokružite da li ste upoznati sa navedenim manifestacijama i da li ste posetili neku od njih.**

Naziv manifestacije	Da li ste upoznati sa održavanjem manifestacije		Da li ste posetili manifestaciju	
	da	ne	da	ne
1. Ravangrad Wine Fest	da	ne	da	ne
2. Somborski kotlić	da	ne	da	ne
3. Fijakerijada	da	ne	da	ne
4. Bodrog fest u Bačkom Monoštoru	da	ne	da	ne
5. Mihaljdanski susreti u Bačkom Bregu	da	ne	da	ne
6. Bunjevačka Dužionica	da	ne	da	ne
7. Apatinske ribarske večeri	da	ne	da	ne
8. Grožđe-bal u Sonti	da	ne	da	ne
9. Romska noć	da	ne	da	ne
10. Ulica starih zanata	da	ne	da	ne

**8. Ukoliko niste redovan posetilac ovih manifestacija ocenite ocenama od 1 do 5 šta je uticalo na vašu odluku da ih ne posećujete (intenzitet uticaja): 1 (veoma slab), 2 (slab), 3 (srednji), 4 (jak) 5 (veoma jak)**

nedostatak finansijskih sredstava	1 2 3 4 5
nedostatak društva	1 2 3 4 5
nedostatak slobodnog vremena	1 2 3 4 5
nedostatak volje	1 2 3 4 5
nedostatak informacija o njihovom održavanju	1 2 3 4 5
loša organizacija manifestacija	1 2 3 4 5

**9. Molimo Vas da odgovorite na sledeće pitanje tako što ćete na skali ocena, označiti stepen važnosti koji prema Vašem mišljenju imaju navedeni elementi festivala, zaokruživanjem jednog od brojeva: 1 (u potpunosti se ne slažem), 2 (uglavnom se ne slažem), 3 (niti se slažem niti se ne slažem), 4 (delimično se slažem), 5 (u potpunosti se slažem)**

Manifestacija bi trebalo da bude zabavnog karaktera.	1 2 3 4 5
Neophodan je nastup estradnih umetnika.	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da sadrži prateće programe (edukacija, takmičenja, radionice).	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da se promoviše kod različite strukture potencijalnih posetilca.	1 2 3 4 5



Manifestacija bi trebalo da se promoviše u susednim zemljama.	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da bude na pogodnoj lokaciji sa obezbeđenim parking prostorom.	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da se održava bez negativnog ekološkog uticaja.	1 2 3 4 5
Na manifestaciji bi trebalo da se dele brošure u kojima će se promovisati izlagači.	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da bude organizovana od strane lokalne samouprave (mesta održavanja).	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da bude organizovana od strane stručnih udruženja .	1 2 3 4 5
Manifestacija bi trebalo da bude organizovana od strane zainteresovane grupe građana okrenutim ka stvaranju profita.	1 2 3 4 5
Manifestacije omogućavaju razmenu ideja među etničkim grupama u zajednici.	1 2 3 4 5
Manifestacije doprinose osećaju zajedništva.	1 2 3 4 5
Manifestacije povećavaju broj turista.	1 2 3 4 5
Manifestacije imaju veliki značaj za promociju lokalne sredine.	1 2 3 4 5
Manifestacije utiču na povećanje saradnje među ljudima.	1 2 3 4 5
Manifestacije omogućavaju da lokalno stanovništvo ostvari dodatnu zaradu.	1 2 3 4 5
Manifestacije imaju pozitivan kulturni uticaj.	1 2 3 4 5
Manifestacije pomažu da se poboljša kvalitet života u sredini.	1 2 3 4 5
Manifestacije imaju bogat i sadržajan program.	1 2 3 4 5
Bezbednost posetioca tokom održavanja manifestacija je na visokom nivou.	1 2 3 4 5
Cene proizvoda i usluga su pristupačne (hrana, piće, suveniri).	1 2 3 4 5
Kvalitet proizvoda i usluga je izuzetan (hrana, piće, suveniri).	1 2 3 4 5

**10. Molimo Vas ocenite važnost sledećih motiva kod Vaše odluke o posetiti nekoj manifestaciji:**

**1** (uopšte mi nije važno), **2** (uglavnom mi nije važno), **3** (niti jeste niti nije mi važno), **4** (uglavnom mi je važno), **5** (veoma mi je važno).

sticanje novih saznanja o proizvodima kontaktom sa izlagačima i ekspertima	1 2 3 4 5
upoznavanje novih ljudi	1 2 3 4 5
uživanje u raspoloženju i gužvi	1 2 3 4 5
uživanje u muzičkom programu	1 2 3 4 5
beg iz svakodnevnice	1 2 3 4 5
doživeti nešto novo	1 2 3 4 5
uživati u ostalim segmentima kulturno-umetničkog programa (npr. običaji, izložbe, koncerti i drugo)	1 2 3 4 5
uživati u lokalnoj hrani i piću	1 2 3 4 5
upoznavanje kulture i običaja drugih etničkih zajednica	1 2 3 4 5
zbližavanje sa pripadnicima drugih etničkih zajednica	1 2 3 4 5
kupovina autentičnih zanatskih i prehrambenih proizvoda po povoljnijim cenama", koji predstavljaju suvenir tog mesta, kraja, regije	1 2 3 4 5

## БИОГРАФИЈА



Mr Игор Љ. Стаменковић рођен је у Славонском Броду (Република Хрватска), 24.08.1978. године. Услед ратних околности године 1991. доселио се у Нови Сад где завршава Основну школу „Иван Гундулић” и Средњу школу за дизајн „Богдан Шупут”, са одличним успехом. Након краћег студирања и боравка у Болоњи 1998. (Италија) на „Академији лепих уметности – Accademia di Belle Arti di Bologna” враћа се у Србију и наредне 1999. уписује се на Природно-математички факултет, Институт за географију, смер Дипломирани

географ-туризмолог. За постигнут успех и резултате током студирања седам пута је награђиван од стране Универзитета и Природно-математичког факултета у Новом Саду. Дипломирао је 22.10.2004. са оценом 10, а просечна оцена током студија била је 9,67. Последипломске студије на Департману за географију, туризам и хотелијерство из области туризма уписао је у новембру 2004. године. Магистрирао је 17.05.2009. са оценом 10, а просечна оцена током студија била је 10,00. Од новембра 2004. ангажован је у настави. Од марта месеца 2005. ради у звању асистента-приправника, а од 2010. у звању асистента. До сада је држао вежбе из 13 различитих наставних предмета на свим смеровима а тренутно држи вежбе из следећих предмета на основним и мастер студијама: Туризам и одрживи развој, Анимација и логистика у туризму, Основи управљања догађајима, Религијски туризам, Сеоски/ Рурални туризам, Екскурзиони и излетнички туризам, Принципи и методи туристичке валоризације и Туризам као агенс трансформације простора.

Током досадашњег научног рада главне области интересовања биле су проучавање: религијског туризма, еко-руралног туризам, анимације у туризму и управљања догађајима – музичким фестивалима. До сада је објавио сам и у коауторству више од 80 научних и научно-популарних радова из разних области туризма и менаџмента. После дипломирања на Научно-наставном већу одобрено му је публикавање књиге под насловом: „Религиозни туризам и Православље” која се користи као помоћни уџбеник из више предмета.

Од 2006. члан је Организационог одбора Научног скупа „Савремене тенденције у туризму и угоститељству”. Више година био је члан Маркетинг тима ПМФ-а, и Међународног научног часописа „Туризам” и покренуо је иницијативу да се почне са издавањем овог часописа на енглеском језику. Неколико година, децембар 2008-2012. био је члан Управног одбора „Туристичке организације Града Новог Сада”.

Секретар је и члан пројектног тима међународног SEE пројекта „SY\_CULTour” и републичког пројекта „Друштвени односи Срба и Хрвата, национални идентитет и мањинска права са аспекта

Европских интеграција”, а учествовао је и на два покрајинска пројекта (тренутно актуелан „Културни туризам Војводине у функцији очувања националног идентитета националних мањина”). Има значајно искуство и у писању и имплементацији градских пројеката, као и регионалних стратегија, студија, мастер и акционих планова. Учествовао је више пута у писању докумената као што су: „Стратегија развоја туризма општине Оџаци”, „Стратегије развоја транснационалне сарадње Барања – Бачка”, „Стратегије привредног развоја Града Новог Сада”, „Мастер план одрживог развоја Фрушке горе од 2012. до 2022. године”, „Студија изводљивости развоја еко туризма у заштићеним природним добрима Војводине (са посебним освртом на Рамсарска подручја)” и „Study of tourism market and local traditional products, Novi Bečej”. Исто тако, има богато искуство у писању промотивних материјала и брошура као што су: „The Best of Novi Sad”, „Нови Сад – Света места”, „Активни одмор у Војводини – Покрени се, доживи, уживај” и „Meet in Novi Sad”.

Контакт је особа на нивоу читавог Универзитета у Новом Саду за организацију догађаја, конгреса и конференција а чији су конгресни капацитети уврштени у промотивни материјал Конгресног бироа Србије, то јест, регионалне канцеларије у оквиру ТОНС-а. Члан је оперативног тима у изради концепта наступа у области туризма и националне гастрономије пројекта: „EXPO MILANO 2015 – Feeding the Planet, Energy for Life”, под називом: „Republic of Serbia – Taste food. Feel life”, према одлуци Владе Републике Србије, Министарства спољне и унутрашње трговине и телекомуникација.

У школској 2011/2012. години у летњем семестру држао је вежбе на Природно-математичком факултету у Крагујевцу, на Институту за биологију и екологију, из предмета „Туризам и одрживи развој”, и „Туристичка географија”, на смеру: основне струковне студије: Струковни еколог – туризмолог. У школској 2013/2014. години у зимском семестру држао је вежбе на Београдском Универзитету у Београду, на Интердисциплинарним мастер студијама: Мастер религиолог: „Религија у друштву, култури и европским интеграцијама”, из наставног предмета: „Религија и туризам”, а био је један од главних иницијатора оснивања ових интердисциплинарних студија.

Аутор је члан, сарадник и волонтер у неколико НВО-а: Центар за историју, демократију и помирење, Центар за регионализам, Education Association, InAGRICULTourNet, Хелсиншки одбор за људска права а има и велико искуство у радионичарском раду из области туризма, људских права, међуетничког и међурелигијског дијалога и помирења. Од 2013. активно је укључен у кампање друштвеног деловања Музичког фестивала EXIT – „State of Exit”.

Ожењен је за супругу Александру и има децу: Војина и Милу. Живи и ради у Новом Саду.

Нови Сад, март 2014. године

---

Мр Игор Љ. Стаменковић

**УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ**  
**ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ**  
**ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО**  
**КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИЈСКА ИНФОРМАЦИЈА**

Редни број:

**РБР**

Идентификациони број

**ИБР**

Тип документације:

Монографска документација

**ТД**

Тип записа:

Текстуални штампани материјал

**ТЗ**

Врста рада:

Докторска дисертација

**БР**

Име и презиме аутора:

**Мр Игор Љ. Стаменковић**

**АУ**

Ментор:

Академик др Олга Хаџић, редовни професор

**МН**

Наслов рада:

**Мулти-стејхолдерски приступ ефективности организације догађаја као фактор успешности дестинацијског туристичког производа**

**НР**

Језик публикације:

Српски (ћирилица)

**ЈП**

Језик извода:

Српски / Енглески

**ЈИ**

Земља публиковања:

Република Србија

**ЗП**

Уже географско подручје:	АП Војводина
<b>УГП</b>	
Година:	2014.
<b>ГО</b>	
Издавач:	Ауторски репринт, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математички факултет
<b>ИЗ</b>	
Место и адреса:	21000 Нови Сад, Трг Доситеја Обрадовића 3, Студентски Кампус
<b>МА</b>	
Физички опис рада:	14 поглавља/ 400 страна/ 40 слика/ 5 карти/ 58 табела/ 9 графикана/ 15 схема/ 5 прилога/ 448 референци + 100 линкова Веб сајтова и страница
<b>ФО</b>	
Научна област:	Туризам
<b>НО</b>	
Научна дисциплина:	Менаџмент у туризму (менаџмент догађаја и фестивалски туризам)
<b>НД</b>	
Предметна одредница/ Кључне речи:	Менаџмент у туризму, менаџмент догађаја, стејкхолдерски приступ, фестивалски туризам, музички фестивали, манифестације, ефективност, тур.дестинација
<b>ПО</b>	
<b>УДК</b>	
Чува се:	У библиотеци Департмана за географију, туризам и хотелијерство, Природно-математичког факултета у Новом Саду, Трг Доситеја Обрадовића 3, 21000 Нови Сад
<b>ЧУ</b>	

Важна напомена:

**ВН**

Извод:

**ИЗ** На глобалном, то јест, планетарном нивоу догађаји уопште (фестивали, конгреси, конференције и слично), а посебно они са јаким културном компонентом (као што су: музички фестивали, филмски, фолклорни фестивали, разне манифестације или аниматорски програми и тако даље), значајно се бројчано повећавају. Поред тога што унапређују локални понос у култури, стварају јак идентитет и имиџ локалне заједнице, то јест брендирају дестинацију, ови догађаји могу такође промовисати аутохтоне националне мањине, и оставити бројне позитивне или негативне, економске, друштвене, еколошке, политичке и друге ефекте и последице на дестинацију. Догађаји, то јест фестивали су добар повод да се гостима покажу нови народи и њихови обичаји, култура, веровања, начин живота, а од боравка на дестинацији осети се и допринос локалној економији, друштвеном и мултикултурном животу. Без обзира, какав догађај или фестивал био он представља нови талас алтернативног туризма који доприноси одрживом развоју и побољшава однос између домаћина и госта а исто тако унапређује дестинацијски туристички производ. Током боравка на фестивалу туриста ће конзумирати и остале производе и услуге и мултиплицираће ефекте свог останка на дестинацији. Свакако тај се процес не може остварити без добре координације стејкхолдера и њихове добре међусобне умрежености и сарадње.

Датум прихватања теме од стране НН већа: 16. јул 2009. године

**ДП**

Датум одбране: септембар 2014. године

**ДО**

Чланови комисије:

**КО**

Председник: **Др Снежана Бесермењи**, редовни професор Природно-математичког факултета у Новом Саду

Члан (ментор): **Академик др Олга Хаџић**, редовни професор Природно-математичког факултета у Новом Саду

Члан: **Др Татјана Пивац**, доцент Природно-математичког факултета у Новом Саду  
**Др Селим Шаћировић**, ванредни професор Природно-математичког факултета у Нишу

Члан: **Др Милена Недељковић**, доцент Природно-математичког факултета у Новом Саду

UNIVERSITY OF NOVI SAD

FACULTY OF SCIENCES

DEPARTMENT OF GEOGRAPHY, TOURISM AND HOTEL MANAGEMENT

KEY WORDS DOCUMENTATION

Accession number:

**ANO**

Identification number:

**INO**

Document type:

Monograph type

**DT**

Type of record:

Printed text

**TR**

Contents code:

Doctoral Thesis

**CC**

Author:

**Mr Igor Lj. Stamenković**

**AU**

Mentor:

Academic PhD Olga Hadžić, full professor

**MN**

Title:

**Multi-stakeholder Approach of the Effectiveness of the  
Event's organisation as a factor of Successfulness of  
Destination's tourism product**

**TI**

Language of text:

Serbian (Cyrillic alphabet)

**LT**

Language of abstract:

Serbian/English

**LA**

Country of publication:

Republic of Serbia

**CP**

Locality of publication: <b>LP</b>	AP Vojvodina
Publication year: <b>PY</b>	2014.
Publisher: <b>PU</b>	Author's reprint, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences
Publication place: <b>PP</b>	21000 Novi Sad, Trg Dositeja Obradovića 3, Student Campus
Physical description: <b>PD</b>	14 chapters/ 400 pages/ 40 pictures/ 5 maps/ 58 tables/ 9 graphs/ 15 schemes/ 5 supplements/ 448 references + 100 Web sites and pages links
Scientific field: <b>CF</b>	Tourism
Scientific discipline: <b>CD</b>	Tourism management (Event management and Festival tourism)
Subject, Key words: <b>UC</b>	Tourism management, event management, stakeholder's approach, festival tourism, music festivals and events, effectiveness, tourist destination
Holding data: <b>HD</b>	In the library of the Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences, 21000 Novi Sad, Trg Dositeja Obradovića 3
Note: <b>N</b>	



## Abstract:

**AB** On a global planetary scale events in general (festivals, congresses, conferences etc.), particularly those with a strong cultural component (such are: music festivals, film festivals, folklore festivals, other events and animation programs etc.) are substantially increasing in numbers. In addition to enhancing local pride in culture, they produce strong identity and image of local community (they are branding the destination) these events could also expose indigenous national minorities to the increasing number of international visitors. Also, they could make many either positive or negative, economic, social, ecological, political or any other effect and consequences for/to destination. Events, namely festivals are a good occasion to show guests the new nations and their customs, culture, beliefs and lifestyles. From the stay of the tourists the resort could feel the contribution to the local economy, social life, multi-cultural life etc. Regardless, how big an event or festival is, it should and would represent a new wave of alternative tourism that contributes to sustainable development and improving the relationship between the host and the guest and also promote destination's tourism product. During ones stay at the festival, tourists will consume other products and services, and multiply effects of their stay at the destination. Certainly this process can not be achieved without good coordination of stakeholders and their good inter-networking and cooperation.

Accepted by Scientific Board on: 16th July 2009.

Defended: September 2014.

Thesis Defend Board:

President: **Snežana Besermenji, PhD**, full professor at the Faculty of Science in Novi Sad

Member (Mentor): **Academician Olga Hadžić, PhD**, full professor at the Faculty of Science in Novi Sad

Member: **Tatjana Pivac, PhD**, assistant professor at the Faculty of Science in Novi Sad

Member: **Selim Šaćirović, PhD**, associated professor at the Faculty of Science in Niš

Member: **Milena Nedeljković, PhD**, assistant professor at the Faculty of Science in Novi Sad