



*др Татјана Пивац ■ др Сања Ковачић ■ др Игор Стаменковић ■ др Марија Братић*

# УПРАВЉАЊЕ ДОГАЂАЈИМА У КУЛТУРНОМ ТУРИЗМУ

Нови Сад, 2022.

Универзитет у Новом Саду | Природно-математички факултет  
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО

др Татјана Пивац ■ др Сања Ковачић ■ др Игор Стаменковић ■ др Марија Братић

# УПРАВЉАЊЕ ДОГАЂАЈИМА У КУЛТУРНОМ ТУРИЗМУ

ISBN 978-86-7031-423-8

## Главни и одговорни уредник (ПМФ)

Проф. др Милица Павков-Хрвојевић, декан

## Главни и одговорни уредник (ДГТХ)

Проф. др Лазар Лазич

## Уредништво

др Александра Драгин

др Милена Недељковић

др Млађен Јовановић

## Рецензенти

др Снежана Бесермењи, ПМФ, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад

др Миха Лесјак, Univerzitet Primorska, Fakultet za turističke studije-Turistika, Portorož, Slovenija

## Лектор и коректор

Симонида Станковић

## Издавач

ПМФ, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад

Трг Доситеја Обрадовића 3, тел: 021/450-104

[www.dgt.uns.ac.rs](http://www.dgt.uns.ac.rs)

Одлуком број 0602-07-216/22-6 Наставно-научног већа Природно-математичког факултета у Новом Саду са седнице одржане 16.06. 2022. рукопис је прихваћен за штампу као универзитетски уџбеник

CIP - Каталогизација у публикацији  
Библиотеке Матице српске, Нови Сад  
316.722:338.48(075.8)

УПРАВЉАЊЕ догађајима у културном туризму [Електронски извор] /  
Татјана Пивац ... [и др.]. - Нови Сад : Природно-математички факултет,  
Департман за географију, туризам и хотелијерство, 2022

Начин приступа (URL): <http://www.dgt.uns.ac.rs/udzbenici/>. - Опис  
заснован на стању на дан 08.08.2022. - Насл. са насловног екрана. -  
Библиографија.

ISBN 978-86-7031-423-8

1. Пивац, Татјана, 1976- [аутор]

а) Културни туризам

COBISS.SR-ID 71986185

# САДРЖАЈ

<b>ПРВИ ДЕО – КУЛТУРНИ ДОГАЂАЈИ И ЗНАЧАЈНИ КУЛТУРНИ ПРОЈЕКТИ</b> .....	<b>1</b>
ПОЈАМ И ЗНАЧАЈ КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА ЗА ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ .....	2
ФЕСТИВАЛИ .....	4
ПРИМЕРИ НЕОБИЧНИХ ФЕСТИВАЛА .....	7
ЕФЕКТИ ДОГАЂАЈА .....	9
МЕРЕЊЕ ЕФЕКТА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА .....	10
ТРЕНДОВИ У УПРАВЉАЊУ КУЛТУРНИМ ДОГАЂАЈИМА .....	13
ЦИЉЕВИ ОДРЖАВАЊА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА .....	16
ОДАБИР ЛОКАЦИЈЕ ОДРЖАВАЊА ДОГАЂАЈА .....	18
КУЛТУРА У ГРАДОВИМА .....	20
УРБАНА АКУПУНКТУРА .....	26
КРЕАТИВНИ ГРАД .....	30
КРЕАТИВНОСТ У ГРАДУ .....	34
КАРАКТЕРИСТИКЕ КРЕАТИВНОГ ГРАДА - ЗА .....	37
ТУРИЗАМ У КРЕАТИВНОМ ГРАДУ .....	37
КРЕАТИВНИ ТУРИЗАМ .....	38
ПРОЈЕКАТ „ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ“ .....	40
НАСТАНАК И РАЗВОЈ ПРОЈЕКТА „ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ“ .....	40
ГРАДОВИ НОСИОЦИ ТИТУЛЕ КРОЗ ИСТОРИЈУ .....	42
УТИЦАЈИ ПРОЈЕКТА „ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ“ .....	43
СТУДИЈЕ СЛУЧАЈА-ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ .....	44
УТИЦАЈ КОВИД-19 НА ДОГАЂАЈЕ И КУЛТУРНИ СЕКТОР .....	49
<b>ДРУГИ ДЕО – КАКО УСПЕШНО ОРГАНИЗОВАТИ КУЛТУРНИ ДОГАЂАЈ</b> .....	<b>51</b>
ПЛАНИРАЊЕ КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА .....	52
Увод у планирање културних догађаја .....	52
1. Концепт културног догађаја .....	52
2. Дефинисање и комуницирање визије и мисије културног догађаја .....	52
3. SWOT анализа .....	52
4. Остала иницијална разматрања: Дефинисање времена и места реализације ..	53
5. Акциони план културног догађаја .....	54

6. Организација културног догађаја.....	55
Бизнис план .....	56
ОРГАНИЗАЦИЈА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА.....	59
УПРАВЉАЊЕ КУЛТУРНИМ ДОГАЂАЈЕМ .....	62
ПРОДУКЦИЈА МУЛТИМЕДИЈАЛНОГ ДОГАЂАЈА.....	68
Наратив за догађаје .....	69
Дизајн и монтажа.....	71
Анимација, видео и дизајн .....	72
Техника: звук, расвета, бински и елементи конструкција .....	74
Логистика за догађаје.....	77
ЛИТЕРАТУРА .....	78
ИНТЕРНЕТ ИЗВОРИ .....	82

# ПРЕДГОВОР

У свету се већ неколико деценија интензивно и прогресивно повећава број разних догађаја из области уметности и културе а који имају велики ефекат на целокупни привредни, економски, политички, друштвени, психолошки и неки други развој дестинација. Све је већи број институција културе (музеја, галерија, позоришта, опера, културних центара и станица и др.) које су схватиле да је једно од најбољих и најодрживијих решења њиховог пословања и финансирања у томе да се промовишу на туристичком тржишту како би производи и услуге које креирају имале што већи домет до публике, односно до домаћих и страних туриста.

Уџбеник под називом „Управљање догађајима у културном туризму“ даје јасне и конкретне смернице како се може унапредити процес организације од идеје до реализације. Затим, који су то савремени трендови које треба пратити, који подтипови туристичких кретања којима су мотив уметнички и културни садржаји. Посебно су представљене све фазе од планирања, организације, управљања, продукције и реализације догађаја у култури.

Наведени су многи корисни примери добре праксе из читавог света и посебно је обрађена као целина, а тренутно актуелна, Европска престоница културе – Нови Сад 2022. Уџбеник апострофира да међусекторска партнерства стејкхолдера представљају кључ успеха у културном туризму. Таква партнерства треба да буду усмерена ка решавању изазова према моделу интердисциплинарног приступа, то јест да имају интегративни приступ. То значи да институције културе, туристички сектор, сектор креа-

тивних индустрија и услужни сектор треба да подједнако, својом методологијом, изнађу начине како би се производи и услуге из области уметности и културе на адекватан начин представили публици и промовисали на нивоу дестинације. Искључиво на тај начин, уз примену модела међусекторске сарадње између стејкхолдера може се постићи: а) већа конкурентност на различитим тржиштима, б) бољи пласман услуга и производа, в) ефикаснија промоција, г) конзистентност туристичке политике на свим нивоима, д) већи промет туриста и број ноћења на дестинацији, ђ) већи број продатих улазница, е) јачи девизни прилив и ж) већи приходи сопствених средстава а који се могу даље уложити у развој неопходне инфраструктуре и туристичку промоцију.

Књига је намењена свима који пружају услуге и производе у културном туризму, угоститељству, маркетингу, индустрији догађаја и креативним индустријама.

*Аутори*

ПРВИ ДЕО  
КУЛТУРНИ ДОГАЂАЈИ  
И ЗНАЧАЈНИ КУЛТУРНИ  
ПРОЈЕКТИ

# ПОЈАМ И ЗНАЧАЈ КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА ЗА ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ

Развојем туризма долази и до развоја фестивалског туризма. С обзиром на данашња искуства туриста, који су све искуснији и захтевнији, тако и туристичко тржиште својим динамичним развојем чини да се туристичка понуда и тражња међусобно условљавају и мењају. Данас се конкурентност туристичких дестинација може остварити афирмацијом властите атрактивности, догађајима, забавним програмима као и организацијом фестивала. Фестивали имају за циљ привлачење што већег броја туриста како би се продужила сезона и одржала атрактивност туристичке дестинације, али и додала живост локалној културној сцени. У тренутној економској клими, фестивали играју важну улогу за градове и читаве регионе. Сматра се да културни догађаји и фестивали значајно доприносе културном и економском развоју и као такви имају велики утицај за развој културног туризма у локалној заједници. Организатори фестивала користе историјске и културне теме како би привукли посетиоце и створили културни имиџ у градовима домаћинима. Фестивали су важан израз људске активности и значајно доприносе друштвеном и културном животу њихових домаћина (Raj and Vignali 2010; Blešić et al., 2014; Šušić et al., 2016).

Као што су Ричардс и Палмер (Richards and Palmer, 2010, р. 2) приметили у уводу књиге Градови пуни догађаја (Eventful Cities): „Данашњи градови се суочавају са два избора: или да се развијају како би одговорили на изазове које ствара темпо глобалних промена, или да се одупру импулсу за трансформацију и стагнирају”.

Фестивали и догађаји су посебно корисна средства трансформације, јер су релативно флексибилни и могу се развити да задовоље глобалне и локалне потребе. Дестинације већ деценијама намерно користе културне фестивале као средство за стимулисање културног туризма и постали су важан алат у управљању туризмом, посебно у стимулисању туризма у ван сезони. Фестивали у ван сезони пружају посетиоцима разлог за долазак када су хотелске собе празне (јефтине) и могу помоћи да се продужи туристичка сезона.

Посебно важно циљно тржиште за фестивале и догађаје су културни туристи, јер културни туристи несумњиво високо троше, и чине око 40% укупног међународног туризма (Хаџић и др., 2018; Richards and King, 2022).

Израз догађајни туризам, као веза догађаја и туризма, први пут је поменут у литератури осамдесетих година XX века. Основа за развој манифестационих понуда дестинација је раст броја учесника у туризму, њихово слободно време и квалитативне промене у понашању туриста. Догађаји подлежу дестинацијском маркетингу који допуњава коначни производ. Конкуренција међу дестинацијама јача и расте. Потребно је континуирано истраживати нове начине диверсификације постојећег туристичког производа и осмишљавати нове концепте понуде за дестинације које се такмиче на тржишту.

Многе дестинације су препознале важност догађаја за доношење вишеструке користи дестинацији. Реализација догађаја захтева организационе способности, знање и вештине тако да доприносе имиџу дестинације.

Индустрија догађаја (event industry), која укључује фестивале, конференције, изложбе, спортске, културне и разне друге манифестације, се јако брзо развија и постаје све сложенија и утицајнија на туризам.

Према Ричардсу (Richards, 2013), кључна улога коју догађаји играју у савременом друштву огледа се у њиховој способности да привуку пажњу потрошача. Једнако значајну улогу оне имају у пружању могућности појединцима да задовоље потребу за физичким ко-присутвом. Насупрот ономе што би се могло очекивати, примећује се да модерни потрошачи, који велики део својих живота проводе на виртуелним мрежама имају утолико израженију потребу за физичким присуством међу другим људима (engl. co-presence). То је управо оно што догађаји могу пружити, постајући изузетно важни простори за социјализацију у савременом, умреженом друштву. Управо због тога они имају способност да повежу културну економију градова са нарастајућим потребама учесника креативног туризма.

Савремено друштво има обиље културних догађаја: празници, фестивали, креативни сусрети итд. Улога догађаја у животу сваког града непрестано расте. Због мултипликативног ефекта, културни догађаји су један од најважнијих и најзанимљивијих појава културног простора. Културни догађаји су важни из следећих разлога:

- Средство за скретање пажње на град (регион),
- Уједињују различите актере у културном простору,
- Подстицај за партнерство и сарадњу,
- Катализатор за развој професионалне комуникације,
- Средство за привлачење пажње медија на пољу културе,
- Представљају место за тестирање нових видова уметности.

Многа места у свету памте се по културним догађајима. Као такви, фестивали, сајмови и свечаности могу бити у функцији обликовања идентитета дестинације и онога што она у себи садржи, а то су приче, значења и сећања. Уколико су догађаји стратешки умрежени, тематски осмишљени и организовани са свесним циљем да обликују имиџ у жељеном правцу, онда могу постати значајан инструмент доносиоцима одлука у градовима и мањим местима. Због тога је важно да управо они препознају

догађаје, не само као вид потрошње и прилике за једнократну забаву и приход, већ и као стратешки елемент у креирању доброг гласа о месту којим управљају.

Музички и културни догађаји са међународним учешћем имају веома велики утицај на саму дестинацију у којој се одржавају и представљају свакако најбољи начин за њен маркетинг и промоцију (Pivas et al., 2019). Што догађај има шири опсег и значај, већи проценат међународног учешћа и укљученост светски и регионално познатих личности, то је и заинтересованост светских медија за њега већа, а самим тим и промоција саме дестинације, њене културе и обичаја, али и економије и привреде. Промоција дестинације се врши пре одржавања самог догађаја, када трају најаве и припреме за исти, током догађаја, када се врши извештавање и припремају репортаже са лица места, и након догађаја, када сви учесници и посматрачи своје утиске понесу са собом и поделе их са својим пријатељима, породицом, колегама.

Када се узме у обзир постојање и огромна популарност социјалних мрежа као што су Facebook, Twiter, LinkedIn и сл., мора се имати у виду да се утисци сваког учесника догађаја могу пренети у секунди стотинама његових пријатеља и познаника. Такав начин ширења информација и креирања мишљења има све већи утицај, који никако не сме да се занемари.

Утицај државе и корпорација је све већи и потребно је ускладити и задовољити шири спектар потреба и циљева различитих стејкхолдера. Зато је, приликом организације великих догађаја и фестивала, утицај државе и релевантних асоцијација и корпорација јако велики и присутан је у свакој етапи њихове реализације и припреме.

Развој туризма, популаризовање дестинације, попуњавање капацитета и ангажовање/запошљавање радне снаге су примарне користи које културни догађај, односно, фестивал може да обезбеди и зато има приметну улогу у економији једне земље. Догађаји су последњих деценија постали важно средство за стицање предности и остваривање различитих економских, социјалних и еколошких циљева за многе заједнице и туристичке регионе.

Полазећи још од античких времена, свако друштво је имало специфичне датуме и перiode током којих се одржавала специфична прослава, која се обично заснивала на локалној култури, обичајима, религији и начину живота. Ове прославе су формирале почетне фестивале који су еволуирали у модерне врсте фестивала. Корен речи „фестивал“ (лат. *festivus*) је „гозба/прослава“ (ит. *fiesta*).

Фестивал је догађај који обично организује локална заједница, а која служи за испуњење конкретних потреба, као и за забаву. Постоји велики број фестивала у свету. Иако многи од њих имају корене у религији, остали имају сезонски карактер или извесни културни значај. И неке од институција организују сопствене фестивале (који се често називају „фест“) да би обележиле значајне догађаје своје историје. Они могу бити дан оснивања институција или други догађај које одаберу за периодично обележавање и то обично на годишњем нивоу.

Постоји неколико основних категорија фестивала према теми: фестивали у заједници, музички фестивали, филмски фестивали, уметнички фестивали итд. Данас, фестивали представљају поље на којем сарађују стручњаци из економије, социологије, психологије, туризма, антропологије итд.

Друштвене промене и глобализација су главни кривци брзог развоја фестивала током XX века. Ове друштвене, политичке, економске и демографске промене нагласиле су потребу за редефинисањем и заменом друштвеног идентитета на социјалну у културну мапу света. Фестивали су се користили као средство ка овом правцу (De Bress, Davis, 2001; Picard, Robinson, 2006; Pivac et al., 2019). Природа фестивала укључује културу у свом програму на много различитих начина.

Сваки елемент који се прославља за време фестивала представља део културе друштва, подручје или групу људи. Отуда и културни утицај фестивала. Имплементација фестивала може допринети оживља-

вању и очувању локалне културе (Bowdin et al., 2011).

Само у САД постоји око 800 музичких фестивала и 1.093 филмска фестивала. Овај број не укључује окружне сајмове и мање фестивале и фестивале других жанрова. Од укупно 330 милиона становника САД, 32 милиона америчких грађана присуствује најмање једном музичком фестивалу годишње од којих су скоро половина (46%) миленијалци (<https://askwonder.com/research/please-market-size-analysis-global-music-festival-market-interested-growth-rate-ence3i7fw>). Томе треба додати још 10-20 милиона посетилаца филмским фестивала и фестивалима хране/пића и то чини да једна шестина америчке популације присуствује фестивалима. Овај податак показује колико је сада велики утицај фестивала на културу.

Велика Британија је такође доживела значајан раст у својој фестивалској индустрији, посебно када је у питању музика. Од популације од 67 милиона људи, процењује се да је 5,2 милиона грађана присуствовало музичким фестивалима у 2019. години, што је повећање од скоро 50% у односу на 2,79 милиона у 2012. години (<https://www.statista.com/statistics/282032/music-concert-and-festival-attendance-in-the-uk-by-attendee-type/>).

Велика Британија је врло добар пример земље која искоришћава позитивне утицаје фестивала и догађаја. Процењено је да у Великој Британији има око хиљаду различитих догађаја који доприносе економији УК (42,3 милијарде фунти). Потрошња посетилаца вреди додатних 7,7 милијарди фунти (<https://www.eventbrite.co.uk/blog/academy/uk-event-industry-in-numbers-ds00/>). Страни туристи су трошили више новца него домаћи за фестивале или музичке концерте. Сваки страни туриста, који је присуствовао фестивалима је потрошио 910 £ по путовању и 602 £ за присуство музичким концертима и наступима уживо. Домаћи туристи су потрошили 396 £ за фестивале (по путовању) и 87 £ за музичке концерте и лајв наступе (The Guardian, 2010).

## Вредност британског сектора догађаја (подаци за 2015. годину):

- Конференције и састанци – 19,9 милијарди фунти
- Изложбе и сајмови – 11,0 милијарди фунти
- Подстицајна путовања – 1,2 милијарде фунти
- Корпоративни догађаји – 1,2 милијарде фунти
- Догађаји на отвореном – 1,1 милијарда фунти
- Фестивали и културни догађаји – 1,1 милијарда фунти
- Музички догађаји – 1,3 милијарде фунти
- Спортски догађаји – 2,3 милијарде фунти (<https://www.eventbrite.co.uk/blog/academy/uk-event-industry-in-numbers-dsoo/>)

Постоји преко 25.000 предузећа у сектору догађаја, укључујући организаторе догађаја, организације за маркетинг дестинације (ДМО), компаније за управљање дестинацијама (ДМЦ), извођаче радова, и

читав низ добављача: транспортне оперетере, телекомуникацијске и ИТ компаније, тумачи и преводиоци, специјализовани угоститељи, стручњаци за осигурање од догађаја и многи други.

Процене су да овај сектор одржава 570.000 радних места са пуним радним временом, углавном у малим и средњим предузећима. Првих десет водећих агенција за догађаје у Великој Британији имају промет већи од 3,5 милијарди фунти, од чега се већина генерише ван УК (<https://www.eventbrite.co.uk/blog/academy/uk-event-industry-in-numbers-dsoo/>).

У свету постоји велики број фестивала који тематски могу бити: музички, филмски, верски, историјски, спортски, уметнички, забавни итд.

**ФЕСТИВАЛ ПИВА** је организовани догађај током којег су доступне разне врсте пива (а неретко и друга алкохолна пића) за дегустацију и куповину. Фестивали пива се одржавају у значајном броју земаља.

Неки од најпознатијих фестивала пива су фестивали пива у Немачкој. Највећи светски фестивал пива на свету је Октоберфест у Немачкој. Други највећи фестивал пива у Немачкој, а вероватно и у Европи јесте Cannstatter Volksfest у Штутгарту. Велики британски фестивал пива се одржава сваке године у августу у Лондону. „ГББФ“, како га зову, одржан је први пут 1977. године, а посета је бројала преко 66.000 људи 2006. године са 350.000 пинти (око 200.000 литара) пива попијених за пет дана фестивала.

Остали фестивали пива се одржавају у Београду, у Србији – Belgrade Beer Fest, који се одржава сваког августа у парку Ушће, затим у Брашову, у Румунији, велики фестивал пива се одржава сваке године у октобру, па у Карловцу, у Хрватској, Дани пива, у трајању од десет дана почев од последњег петка у августу, у Прилепу, у Македонији, Фестивал на пивото, који се одржава сваке године у августу.

**ФИЛМСКИ ФЕСТИВАЛ** представља организовано, проширено приказивање филмова у једном или више биоскопа односно места пројекција, обично на једној локацији. Филмови могу бити новијег датума, а зависно од фокуса појединачног фестивала, може обухватити и страну продукцију, као и филмове из домаће продукције организатора фестивала.

Дешава се и да је фокус на конкретном филмском уметнику или жанру (нпр. film noir) односно теми. Известан број филмских фестивала је специјализован за кратки филм, а сваки је дефинисао максималну дужину. Филмски фестивали се обично одржавају на годишњем нивоу. Постоји око 3.000 филмских фестивала широм света који су активни. Најзначајнији филмски фестивали се одржавају у Кану, Венецији, Торонту, Берлину, Шангају, Москви, Сан Себастијану, Монреалу, Локарну, Карловим Варима, Мар дел Плати, Каиру и Токију (<https://www.seebtm.com/znacaj-manifestacija-za-razvoj-destinacije/>).

**Музички фестивал** је музички оријентисан фестивал који често има за тему музички жанр, националност или локалне музичаре. Обично се одржавају на отвореном, а неретко садрже и друге атракције као што су апарати са храном и робом, извођачке уметности и друштвене активности. Пителијске игре у Делфима обухватају музичка извођења, а највероватније су и један од најранијих познатих фестивала.

Многи фестивали се одржавају на годишњем нивоу, или у неком другом интервалу, док се неки, као и већина рокфестивала одржавају само једном. Неки фестивали су профитног карактера, други се пак организују из конкретног разлога.

Најпознатији фестивал у Србији је Егзит фестивал који се одржава у Новом Саду. Фестивал привлачи младе из Србије, из бивших југословенских република (Хрватска, Словенија, Босна и Херцеговина, Црна Гора и Македонија), Европе и света. Егзит фестивал је највећи музички фестивал у југоисточној Европи. Основан је крајем двадесетог века и функционише као конзорцијум невладиних организација и индустријских компанија. Фестивал је настао у оквиру студентског покрета који се борио за демократске промене у Србији крајем XX века. Промовише мир, демократију, мултикултурализам и људска права. Ово је кључни елемент у идентитету фестивала као комерцијалног брэнда и као израза савремене српске културе и идентитета. Фестивал је први пут организован 2000. године на локалном нивоу, али је 2001. прерастао у један од највећих музичких и културних фестивала у југоисточној Европи. По мишљењу многих посетилаца, посебна атракција Егзит фестивала је Петроварадинска тврђава. Током фестивала Петроварадинска тврђава постаје центар омладине, културе и уметности. Сваке године, у време фестивала, Тврђава се претвара у стедиште културног туризма Србије (Pivac et al., 2019). Годишње фестивал посети око 200.000 посетилаца, а допринос економији Новог Сада у 2019. износио је 16,4 милиона евра (<https://www.exitfest.org/ovogodisnji-exit-doneo-novom-sadu-i-srbiji-rekordnih-16-4-miliona-evra-porast-inostranih-posetilaca-31>)



▲ **Слика 2.** Гуча фестивал  
<https://standard.rs/2019/08/11/zasto-je-guca-vazna-za-srbiju/>



▲ **Слика 1.** Егзит фестивал  
Извор: Д. Гојић

Најзначајнији догађај, не само за Гучу и Драгачево, већ и за Србију, Драгачевски сабор основан је на прослави Покрова Пресвете Богородице 14. октобра 1961. године у порти цркве св. Свети Архангел Гаврило. За шездесет година постојања, ову културно-туристичку манифестацију посетило је око осам милиона посетилаца, не само из Србије, већ и из целог света. Тако овај мали град током фестивала постаје други по величини град у Србији (одмах после Београда) и светска престоница трубе.

За звања најбољег оркестра и солисте такмиче се трубачи из целе Србије у три категорије: кадети, јуниори и сениори.

Победничке титуле на фестивалу у Драгачеву могу отворити многа врата за наступе у познатим светским метрополама, на домаћим и иностраним фестивалима, музички програмима, телевизији и филмовима (Stamenković et al., 2013).



▲ **Слика 3.** Највећи музички фестивали у 2019. години  
Извор: <https://www.statista.com/chart/17757/total-attendance-of-music-festivals/>

## ПРИМЕРИ НЕОБИЧНИХ ФЕСТИВАЛА

### Фестивал гађања парадајзом - Ла томатина у Шпанији

Борба парадајзому Буњоли, близу Валенсије, одржава се сваке године и то задње среде у месецу августу. Овај фестивал носи и епитет „највеће светске борбе храном“ (<https://www.latomatinatours.com/>). Најзанимљивији део фестивала је свакако борба парадајзом која



▲ Слика 4. La Tomatina фестивал  
Извор: <https://news.cgtn.com/news/>

се тог дана дешава између 11.00 и 13.00 часова. Овај догађај је постао један од најважнијих датума у шпанском летњем фестивалском календару када хиљаде људи посети овај мали град Валенсије. Тачније, пре 2013. фестивал је окупао од 40.000 до 50.000 људи који су учествовали у огромној борби парадајзом (док само место Буњола има свега 9.000 становника). Од 2013. године продајом улазница за догађај, ограничава се број учесника на само 20 000 (<https://www.latomatinatours.com/>). Цене улазница се крећу од 89 до 229 евра.

Постоји неколико теорија које објашњавају како је Буњол постао домаћин највеће светске борбе парадајзом. Најприхватљивије објашњење датира још од 1945. године, када је годишња парада са огромним фигурама великих глава (Gigantes у Cabezudos) пролазила улицама Буњола. Изгледа да су неки млади људи тада покушали да се придруже паради и да су случајно оборили једног од дивова који се потом подигао и почео да замахује рукама, на све око себе. У знак одмазде млади су зграбили парадајз са оближње тезге са поврћем и почели да их бацају на дива. Ова борба је трајала све док није стигла полиција да смири „заражене“ стране. Наредне године у августу, они исти млади људи су се вратили на трг општине и почели поново борбу парадајзом, али користећи свој парадајз овог пута. Полиција је поново интервенисала, а наредних година локално веће је покушавало да забрани одржавање Дана парадајза, али прилично безуспешно. Догађај је наставио да се развија из године у годину, све док није достигао своје данашње размере. Још једна популарна теорија говори о томе да су незадовољни мештани напали градске одборнике парадајзом током градске прославе. У овој активности су толико уживали да се поновила наредне године, па годину након тога, и тако даље. Празник је забрањен током периода шпанске државе под Франциском Франком јер није имао религијски значај, али вратио се седамдесетих година XX века након његове смрти ([www.tomatofestivalspain.com](http://www.tomatofestivalspain.com)).

### Фестивал белог лука (Gilroy, Калифорнија)

Један је од највећих фестивала хране у Сједињеним Државама, који се одржава сваког последњег викенда у јулу на Божићном брду у Гилроју, у Калифорнији. Први фестивал одржао се 1979. године и окупио је 15.000 посетилаца (<https://gilroygarlicfestival.com/history/>). Данас фестивал посети преко 100.000 људи. Главна атракција јесте дегустација различитих специјалитета од белог лука, као што је сладолед са аромом белог лука, помфрит са белим луком, морски плодови и сл. Полазници такође уживају у три музичке бине, часовима кувања, демонстрацијама кувања славних, радионици израде хлеба од белог лука, дејем игралишту, уметностима и занатима и многим интерактивним изложбама. Краљица фестивала Мис белог лука Гилрој такође се проглашава сваке године, а бира је тим од пет судија на основу интервјуа, процене талента, тзв. „говора белог лука“ и вечерњих хаљина (<https://gilroygarlicfestival.com/history/>).



▲ Слика 5. Фестивал белог лука  
Извор: <https://www.visitcalifornia.com/now/>

## Фестивал блата у Јужној Кореји

Фестивал се одржава у месту Борјеонг, на плажи Дечеон у Јужној Кореји. Први пут је одржан 1998. године, у трајању од четири дана, укључујући 16 различитих програма. На изненађење свих, фестивал је посетило 30 милиона људи, што је генерисало 350 милиона долара профита. После четвртог фестивала продужен је на седам дана трајања ([boryeongmudfestival.com](http://boryeongmudfestival.com)).

Главна активност фестивала је играње у базену са блатом, а фестивал укључује и рвање у блату и клизање, уличну параду, ноћне активности и перформансе (све од 2011. године). Јужна Кореја је позната по лековитости блата, за које се сматра да је лековитије и од блата Мртвог мора. Занимљиво је да је фестивал 2014. године посетило чак 329.000 посетилаца, укључујући 280.000 иностраних туриста.

Фестивал је проглашен за глобални 2015. године и промовише се као „најбољи начин за ослобађање од стреса“.



▲ Слика 6. Фестивал блата

Извор: <https://www.youngistan.in/lifestyle/>

## Подводни музички фестивал, Флорида



▲ Слика 7. Подводни музички фестивал

Извор: <https://parade.com/313697/christinecarr/>



▲ Слика 8. Фестивал прескакања беба

Извор: <https://www.nationalgeographic.com/travel/article/>

Током последњих 25 година, у јулу месецу, стотине ронилаца и сноркелера окупило се на фестивал на Лу Ки (Looe Key) гребену, делу јединог живог коралног гребена у Северној Америци. Фестивал подразумева уживо репродуковање унапред одабране музичке листе са подводних звучника, док музичари-рониоци и сирене свирају инструменте које је створио локални уметник, Аугуст Пауерс. Одабране песме углавном су тематске попут „Yellow Submarine“, „Octopus garden“ и слично. Главна сврха овог фестивала је пак да скрене пажњу на важност заштите и очувања коралних гребена (<https://www.visitflorida.com>).

## Фестивал прескакања беба – Шпанија

Од 6. јуна 1620. године у сеоцету Кастриљо де Мурсија постоји фестивал под именом „Ел Колачо“, познат и као Фестивал прескакања беба. Фестивал представља део прославе у католичкој цркви, познате као Тело Христово – та се прослава одржава широм Шпаније. Међутим, једини фестивал прескакања беба у оквиру прославе одржава се у поменутом селу, а подразумева прескакање малишана рођених у претходних дванаест месеци. Циљ ритуала је да очисти децу свих грехова, осигура им сигуран пут кроз живот и чува против болести и злих духова. Једнонедељна свечаност кулминира чином под називом Ел Салто дел Колачо (Ђавољи скок) који има за циљ да подсети на сталну борбу између добра и зла и ослободи бебе грехова. Мушкарци који симболизују ђавола, одевени у црвено-жуто одећу, на улици прескачу бебе које су положене на душеке. Да би бебе учествовале у овом необичном догађају, чији је крајњи циљ ослобађање деце прародитељског греха, ослобађање читавог градића од грехова и подсећање на непрестану борбу између добра и зла, неопходно је да су рођене у протеклих дванаест месеци ([www.nationalgeographic.rs](http://www.nationalgeographic.rs)).

Догађаји утичу на скоро сваки аспект људског живота, било да је социјални, културни, економски, еколошки или политички.

Организовање догађаја је одлична прилика да се истакну квалитет и специфичности туристичке дестинације. Позитивни физички и еколошки ефекти огледају се у подизању свести о заштити и трансформацији животне средине, али и у побољшању саобраћајне и комуникационе инфраструктуре. Са друге стране, загађење природе је готово неизбежно, као и бука и застоји у саобраћају.

Усвајањем стратегије одрживог развоја у организацији догађаја, као и бризи за животну средину, негативни утицаји могу се у великој мери умањити или чак елиминисати и тако допринети угледу (имици) еколошки свесних дестинација (Граџан, Rudančić-Lugarić, 2013). Користи су различите. Оне се углавном виде кроз економске ефекте. Имају велики интензитет привлачења посетилаца у неко подручје.

Такође, догађаји могу имати утицај на стварање имица, стварајући повољнију перцепцију одређеног подручја. Позитивнија слика места има утицаја на индустријска улагања. Штавише, догађаји, посебно мега догађаји, могу играти важну улогу у покретању изградње инфраструктуре, трговине и предузетништва, као и обнове градова. За многе дестинације догађаји пружају додатну пажњу јавности кроз обимно медијско покривање. Најзад, не могу се потценити социјални и културни ефекти које догађаји изазивају. Догађаји служе врло важној друштвеној сврси и нуде туристима и локалним људима необично искуство. Када се погледају све предности догађаја, постаје очигледно да дестинације имају велики потенцијал у догађајима.

Фестивали имају позитиван утицај у три паралелна подручја: привлачење туризма, побољшање имица места и подршка локалној заједници.

### 1. Привлачење туризма

Прво и најважније, фестивали су велико сидро за привлачење туризма. Иако је дестинација увек доступна, времен-

ски ограничен догађај подстиче посетиоце да искористе ову прилику и посеће место током догађаја. На пример, иако су многи заинтересовани да посеће Бразил, чувени карневал у Рио де Жанеиру ствара осећај јединствене шансе, гурајући потенцијалне посетиоце да у потпуности искористе активности. Фестивали су такође одлична прилика да се упозна локална култура и искуси суштина места. Током догађаја посетиоци имају јединствену прилику да комуницирају са локалном заједницом, стичући дубље искуство амбијента, обичаја и локалне културе.

### 2. Побољшање имица места

Поред туриста, фестивали привлаче и новинаре и друге вође јавног мњења. За ову публику фестивали су „медијски догађај“, што ствара прилику за вест. Овакви медијски догађаји проширују слику места и стварају прозор за позитивно медијско извештавање. У време фестивала, дестинацијама је лакше показати своје позитивне аспекте, усредсређујући пажњу медија на повољне догађаје. Као део припреме за фестивал, места се могу припремити и за очекивану медијску пажњу.

### 3. Подршка локалној заједници

За саме становнике, фестивали су јединствена прилика да прославе локалну културу и комуницирају у заједници. На пример, за становнике Минхена, Октоберфест је дугогодишња традиција где могу да сретну своје пријатеље, поносе се баварском културом и уживају у локалним јелима као што су Vurstl, Brezn и Schweinsbraten. У туристичком контексту, фестивали могу да ојачају локалну заједницу на два главна начина. Прво, локалцима ласка међународно интересовање за њихову културу. Ово повећава понос становника и промовише очување и неговање локалне културе. Друго, туристи и посетиоци троше новац у заједници, побољшавајући локалну економију и подржавајући ресторане, хотеле и друга предузећа везана

## МЕРЕЊЕ ЕФЕКТА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА

Све већи број догађаја изазвао је растуће интересовање истраживача за процену утицаја догађаја на разне сфере живота. До сада, највише емпиријских студија је анализирано економске утицаје, док су друштвени, политички или културни утицаји анализирани у ограниченом обиму (Colombo, 2016). Како је низ културних фестивала и великих културних догађаја растао током година, њихови утицаји су такође постајали све већи, и све више у интересној сфери финансијера, креатора политике и планера. Различите процене и детаљније студије су откриле да догађаји великих размера имају различите потенцијалне утицаје, укључујући економске, друштвене, културне, политичке, физичке и еколошке. Штавише, ови утицаји нису увек нужно позитивни, већ могу бити и негативни, или позитивно утицати на једну димензију (нпр. економску) а негативно на другу (нпр. животну средину или културу) (Langen and Garsia, 2009).

Догађаји се сматрају изазовима и стратешким алатима за развој које користе владе или приватне институције (Richards and Wilson, 2004). Стога је током последњих деценија било повећано интересовање за анализу економског утицаја догађаја, или како истичу Даглас и Дерет (Douglas and Derrett, 2001) „успех фестивала или догађаја се обично мери у смислу његовог економског доприноса актерима догађаја, заједници и региону“, односно посматрају се као генератори економског развоја одређеног подручја. Као што је истакнуто у поглављу које се бави циљевима културних догађаја, економски циљеви могу бити, поред остваривања прихода, и привлачење инвестиција, повећање запослености, допринос локалним бизнисима, повећање туристичких посета, побољшање имиџа дестинације и многи други. Међутим, поред економских ефеката, евидентно је да културни догађаји

имају значајне социјалне, културне, политичке али и утицаје на окружење.

У досадашњој литератури која се бави културним догађајима, постоје бројни приступи мерењу ефеката културних догађаја.

Неки примери процене економског утицаја културних догађаја показали су да, генерално, економске студије утицаја (познате као метода ефекта) процењују економску релевантност културе анализирајући и активности и токове зараде од одређене културне активности (Çela, Knowles-Landkford, & Landkford, 2009; Seaman, 2003; Snowball & Antrobus, 2002). Касније публикације се пак фокусирају на дефиницију и мерење друштвених и културних утицаја (Richards, De Brito & Wilks, 2013), али при анализи културних утицаја, аутори их генерално повезују са другим утицајима, као што су друштвени, образовни или политички (Small et al., 2005).

Међу првим скалама за мерење ефеката културних догађаја била је и Скала ставова о друштвеном утицају фестивала (*Festival Social Impact Attitude Scale (FSIAS)*), развијена од стране Деламера (Delamere, 2001) који је предложио модел са 25 ставки које мере друштвени утицај културних догађаја. Ово истраживање значајно доприноси сазнањима о утицајима културних догађаја због две кључне ствари: (1) предложеног процеса за идентификацију утицаја коришћењем перцепције локалних становника и (2) разматрања културних утицаја као користи за домаћина и друштво.

Потом, Фредлајн и сарадници (Fredline et al., 2003) истичу шест група утицаја културних догађаја: економски, туристички и комерцијални, физички, социо-културни, психолошки и политички утицаји. По њима, позитивне ефекте представљају социо-културни утицаји, друштвене могућности за локално становништво, локални интереси и

међукултурни контакти, док су негативни ефекти незадовољство, комерцијализација и интеркултурално неразумевање.

Идући корак даље, Смол и сарадници (Small et al., 2005) су предложили модел анализе тзв. модел Евалуације друштвеног утицаја (*Social Impact Evaluation (SIE)*), састављен од различитих процеса анализе, од којих је једна Перцепција друштвеног утицаја (*Social Impact Perception (SIP)*). Ове скале мере пет група друштвених утицаја: утицаји у заједници, слободно време, инфраструктура, здравље и безбедност као и културни утицаји.

Пасанен, Таскинен и Миконен (Pasanen, Taskinen and Mikkonen, 2009) су пак увидели потребу за стварањем модела који би се могао користити за процену више различитих утицаја догађаја. Ови аутори су предложили „фински алат за евалуацију догађаја“ (*Finnish Event Evaluation Tool (FEET)*). Овај модел је предложио троделну анализу: истраживање профила посетилаца-купаца, економски утицаји и социо-културни утицаји. Ови подаци се прикупљају кроз анкете са пет циљних група: организатори догађаја, посетиоци, локални предузетници, становници и креатори политике. Основна предност овог модела је што је могуће истражити неколико циљних група у исто време, наглашавајући изазов комбиновања евалуације економских, друштвених и културних утицаја у једном моделу.

Утицаји културног догађаја свакако зависе од његове врсте. Свака врста догађаја ће произвести различите врсте утицаја. На пример, пословни догађај може да генерише не само економске, већ и друштвене и културне утицаје. С тим у вези и различити културни догађаји такође стварају различите врсте утицаја, који се односе на културу, на регион или целокупно друштво земље домаћина (Delanty, 2011).

У складу са идејом да различите врсте догађаја могу произвести неколико различитих утицаја, Коломбо (Colombo, 2008) истиче да сваки догађај генерише акцију, која подстиче друштвене промене и ефекте, укључујући политичке, економске и културне утицаје. Овај аутор истиче да се културни утицаји могу разликовати од политичких и економских, пошто су везани за

културу, и могу бити везани за познавање културе, интересовања у култури, поштовање и културно прихватање. Према овом аутору, утицаји могу бити директни, индиректни и индуковани.

Поменути аутор, пар година касније (Colombo, 2016) развија нови модел који ставља акценат на мерење културног утицаја догађаја - *Cultural Impact Perception (CIP)*. У овом моделу, предлаже се методологија за прикупљање информација о следећим аспектима специфичног утицаја: постојању, рејтингу, интензитету и намерности, као и генерисању довољно информација о посетиоцима да би се могли креирати профили. Утицаји које предлаже овај модел и њихови бенефити и недостаци, повезани су са различитим аспектима, а то су: културне информације; културне традиције; културни идентитет; способност стицања права и одговорности као и веза са друштвеним делатностима -подстицање кохезије или искључивања.

Сви ови утицаји се сматрају културним, иако се могу сврстати у два нивоа. Прва три утицаја су везана специфично за културу, док се последња два, „интеграција“ и „социјална кохезија“, схватају као шири допринос културе и укључују друге димензије - друштвене, економске и политичке.

Перцепција разматра три аспекта: постојање (посматрање да ли се утицај перципира или не); рејтинг (идентификација да ли се утицај сматра негативним или позитивним) и интензитет утицаја. Поред тога, овај модел додаје нову категорију перцепције, намерност, посматрајући да ли организатори или присталице догађаја сматрају утицај намерним или не.

Оно што се може закључити је да су ефекти културних догађаја многоструки, како позитивни тако понекад и негативни. Постоје многобројни модели за мерење ефеката догађаја, од оних који се фокусирају само на једну сферу утицаја до оних који обухватају више различитих утицаја. Резултати мерења ефеката културних догађаја, посебно оних са континуитетом одржавања, пружају корисне информације креаторима политика, владама и организаторима догађаја како би донели одлуке у вези са даљим одржавањем догађаја и његовом одрживости.

**Табела 1.** Културни утицаји догађаја - *Cultural Impact Perception (CIP)*

Бенефити		Недостаци	
Утицај	Ставке	Утицај	Ставке
Информације о културном догађају	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Изложеност разним културним искуствима кроз заједницу</li> <li>· Заједничко искуство</li> </ul>	Дезинформације о култури	Негативан имиџ заједнице
Очување културне традиције	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Ревитализација традиције</li> <li>· Очувана традиција</li> </ul>	Губитак културних традиција	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Губитак језика</li> <li>· Губитак наслеђа</li> </ul>
Изградња културног идентитета	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Доказивање група у заједници</li> <li>· Утицај на културни идентитет региона</li> <li>· Креирање поноса заједнице</li> <li>· Прилика за развој нових културних вештина и талената</li> <li>· Прослава заједнице</li> <li>· Утицаји на локални карактер заједнице</li> <li>· Повећано локално интересовање за регионалну културу и историју</li> </ul>	Губитак културног идентитета	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Културна профанација (обезвређење, оскрвнуће)</li> <li>· Губитак културних садржаја</li> </ul>
Интеграција као културни ефекат	Понос заједнице и интеграција Културна интеграција	Стварање гета	Отуђеност заједнице Културна маргинализациј
Социјална кохезија Разноликост културних искустава	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Могућност интеркултуралног контакта</li> <li>· Групе у заједници раде заједно да остваре заједничке циљеве кроз фестивал</li> </ul>	Социјална искљученост	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Културни преступ</li> <li>· Подвојен понос заједнице</li> <li>· Социјална дислокација</li> <li>· Потенцијал за интеркултурални неспоразум</li> </ul>

Извор: Colombo (2016)

# ТРЕНДОВИ У УПРАВЉАЊУ КУЛТУРНИМ ДОГАЂАЈИМА

**И**вентбрајт (*Eventbrite*), један од познатих веб сајтова за управљање догађајима и улазницама са седиштем у САД, објавио је неке од најзначајнијих савремених трендова када је реч о организацији догађаја. Према њима, шест најзначајнијих трендова су следећи (*Eventbrite: New Trends Impacting Festival and Consumer Events, 2013*):

## **1. Људи очекују више могућности избора и више различитих искустава**

Данас потрошачи уживају већи избор и разноликост у свему, од хране до персонализованих путовања, те се све већа очекивања и захтеви постављају и пред саме догађаје, како би се што више прилагодили њиховим стремљењима и преференцијама. У последње време многи промотери, амбасадори и менаџери догађаја теже повећању броја посетилаца и повећању прихода нудећи један или више нивоа VIP пакета, сезонских карти за више локалних догађаја и разноврсних „а ла карте“ опција. Брзи улазак без чекања, приступ бекстејџу, врхунска храна и пиће, па чак и VIP тоалет може помоћи да се задовољи растућа потражња за већом удобношћу и врхунским искуством. Ивентбрајт процењује да VIP искуства представљају значајан удео генерисаног прихода - 10% од продаје карата - и приближно 25% прихода. Ово је тренд за који се очекује да ће расти.

## **2. Хибридни фестивали доносе више новца и привлаче већу публику**

Како разноврсни хобији подстичу нове врсте фестивала и представа, тренд у организацији фестивала постаје привлачење догађаја додавањем комплементарних активности и атракције. У индустрији се то назива „хибридизација“ и многи организатори догађаја већ примењују овај тренд. На пример, Фестивал цигарета Rocky Mountain (Колорадо) проширио се укључивањем комплементарних локалних атрак-

ција као што су занатско пиво, вино и жестока пића, егзотични аутомобили, храна и жива музика. На овај начин се стимулише туризам јер се посетиоцима нуди већа разноврсност.

*Један од најуспешнијих примера хибридизације фестивала је и South by Southwest Festival (SXSW) у Остинџу, Тексас, који данас привлачи више од 60.000 људи годишње. Покренут 1987. године као музички фестивал са око 700 посетилаца, SXSW је сада додао конференције за филм, интерактивне медије, екологију и видео игре. Вишедневни фестивал привлачи познате личности и иноваторе и био је полазна тачка за бројна међународна музичка остварења, индиге и игране филмове који су остварили велики утицај и многе хит филмове, игре и мобилне апликације. Корпоративни спонзори укључују Самсунг, AT&T, ЗМ и American Airlines.*

## **3. Напредак технологије**

Напредак такође значајно мења фестивале и догађаје. Статистички подаци прикупљени током онлајн продаје могу бити од непроцењиве помоћи у доношењу бољих одлука о томе када запослити и колико особља, шта очекивати у погледу посетилаца и како избећи недостатке у планирању и логистици. А када отворите капије, подаци о онлајн улазницама интегрисани са најновијим пријавама могу помоћи у брзом решавању уских грла и избегавању непредвиђених ситуација. Подаци продаје карата путем интернета такође вам могу рећи колико су ефикасни маркетиншки напори фестивала. То је зато што је сада могуће ди-

ректно повезати трансакцију карата са извором препоруке, као што су е-пошта, интернет огласи, претраживачи и друге веб локације.

#### 4. Нова мобилна технологија мења функционисање логистике на терену

Када су организатори опремљени паметним телефонима и таблетима, као и скенерима бар кодова и апликацијама за пријаву, попут ивентбрајтовог менаџера уноса, особље догађаја може одмах потврдити карте на капији, омогућавајући краће редове и бржи улаз. Преваре са улазницама су такође практично елиминисане, а подаци о уносу у стварном времену помажу особљу на улазу да доносе одлуке на лицу места за управљање ризицима. Ове информације помажу организаторима да унапред планирају управљање гужвама у следећој години.

Уз једноставан додаток за читање кредитних картица, мобилни уређаји на терену такође могу да служе и као мобилне касе.

#### 5. РФИД технологија и паметне картице стварају додатну вредност фестивалима

Поред мобилних телефона и таблета, „носива“ технологија је у тренду као алат који користе учесници фестивала. Ова нова технологија не само да побољшава искуство посетилаца, већ може подстаћи више потрошње и већу маркетиншку свест и омогућити организаторима да боље упознају своју публику.

Радиофреквенцијска идентификација (РФИД) уграђена у наруквице које носе учесници фестивала, које су развиле компаније попут *Intellitic*-а, омогућава улазак без карата и безготовинску куповину у оквиру фестивала. Поред тога, РФИД наруквице се могу синхронизовати са друштвеним мрежама корисника. То претвара посетиоце фестивала у промотере. Претплатничке паметне картице које носе полазници представљају још један нови тренд. Ове картице омогућавају брз улазак и могу смањити редове на штандовима добављача и поједноставити трансакције робе. Са унапред учитаним средствима или повезаним бан-

Радиофреквенцијска идентификација (РФИД) уграђена у наруквице	Паметне картице
	
<p>▲ <b>Слика 9.</b> Идентификациона наруквица Извор: <a href="https://www.events-wristbands.com/product/rfid-wristbands-3/">https://www.events-wristbands.com/product/rfid-wristbands-3/</a></p>	<p>▲ <b>Слика 10.</b> Паметна картица Извор: <a href="https://www.indiamart.com/proddetail/rfid-smart-card-12402106462.html">https://www.indiamart.com/proddetail/rfid-smart-card-12402106462.html</a></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Могуће учитавање средства унапред;</li> <li>2. Праћење кретања полазника;</li> <li>3. Утврђивање тачног профила учесника;</li> <li>4. Омогућују стицање увида за побољшање дизајна локације и осталих чинилаца;</li> <li>5. Веза са друштвеним мрежама за тренутна ажурирања статуса и пријаве.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Истовремено служе као улазница и начин плаћања хране и робе;</li> <li>2. Корисници паметних картица имају тенденцију да троше 25% -40% више (због осећаја да „то није“ права готовина);</li> <li>3. Омогућавају сазнање о томе који се артикли брже продају, а који добављачи су популарнији и профитабилнији.</li> </ol>

ковним рачуном, посетиоци немају потребу за готовином. Истраживања чак показују да носиоци паметне картице троше 40% више.

#### **6. Бенефити коришћења друштвених мрежа за промоцију догађаја**

Док је технологија променила начин планирања и рада фестивала и створила боља искуства за кориснике, друштвени медији су дефинитивно остварили велики утицај на маркетиншку свест и приход.

Друштвени медији постали су главна компонента привлачења посетилаца и потрошње на фестивалима. Учесници фестивала се преко друштвених медија брзо повезују и граде заједнице у којима комуницирају и размењују информације. Успешни фестивали користе друштвене мреже као што су Facebook, Twitter, Instagram и Storify како би креирали узбуђење, подстакли разговор и дељење, и промовисали фестивал из године у годину (Milovanović et al., 2018). Када људи лајкују страницу фестивала или објављене фотографије, видео или статусе, они постају тренутни промотери фестивала који ће привући више посета страници догађаја и на крају више продаја карата. Статистика указује на то да 65% корисника окачи неку

објаву на друштвене мреже током слушања коцерта, 56% посетилаца обавезно објави нешто о догађају, док 31% напише рецензију свог искуства на догађају.

Поред наведених шест трендова, догађаји и фестивали данас **теже да буду што „зеленији“**. Ово пре свега подразумева већи интерес за поновну употребу, смањење потрошње и рециклирање, што доприноси већој одговорности према животној средини (Badin, 2020).

Данас већина потрошача фаворизује производе направљене од садржаја који се може рециклирати (наспрот онима који то нису). А то значи да ће учесници фестивала приметити и ценити када организатори користе предмете направљене од биоразградивих или рециклираних материјала (као на пример одрживе акредитације, кесе или картоне за храну).

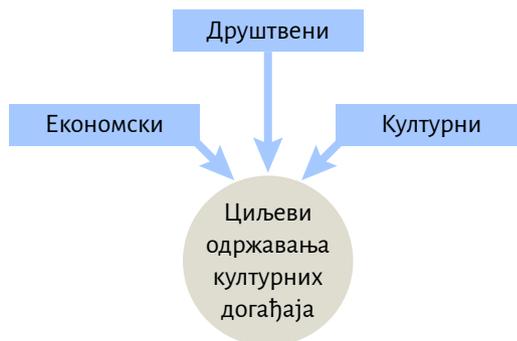
Поред овога, одржив менаџмент отпада, поготово хране је јако важан. Ово подразумева донирање било чега што је остало или неискоришћено - хране, цвећа, пића - организацијама у заједници попут прихватилишта за бескућнике или геронтолошким домовима (Eventbrite: New Trends Impacting Festival and Consumer Events, 2013).

# ЦИЉЕВИ ОДРЖАВАЊА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА

Циљеви одржавања културних догађаја најчешће су: економски, друштвени и културни (Шема 1).

## Економски циљеви

Готово сви догађаји, чак и они непрофитабилни, имају одређене економске циљеве, иако они нису увек приоритет. Економски циљеви могу бити директни или индиректни. Индиректни економски циљеви, на пример, представљају промоцију и стварање брэнда производа, подручја или чак читаве државе, док директни циљеви јесу везани за генерисање профита.



► Шема 1. Циљеви одржавања културних догађаја

Економски циљеви могу бити краткорочни и дугорочни. Краткорочни, на пример, представљају остварење профита или привлачење нових спонзора, док дугорочни циљеви могу бити привлачење инвестиција и улагања, стварање нових сталних и/или привремених послова; генерисање директних економских користи за локалну заједницу, повећање потрошње посетилаца.

## Култура и друштвени циљеви

Култура и друштвени циљеви могу бити разнолики, а најчешће су то: повећање свести о месту, неговање традиције и културе, подстицање социокултурних вештина

код становништва, стварање осећаја заједништва и поноса, подизање задовољства локалне заједнице, чување старих заната и фолклора од заборављања (Bladen et al., 2012).

Догађаји могу такође утицати на јачање волонтеризма, сарадње и интеркултуралне интеракције (Getz, 1997; Qi et al., 2018). Такође, догађаји могу бити на „макро и микро политичком нивоу“ (Hall, 1992: 88) и на тај начин доприносе и остварењу политичких циљева - стварање имиџа, ширење идеологије и сл. (Hall, 1992). Дакле, на макрополитичком нивоу догађаји стварају или побољшавају имиџ државе или режима (Hall, 1992). Микрополитички догађаји пак могу бити „политички алати“ (Getz, 1997: 34).

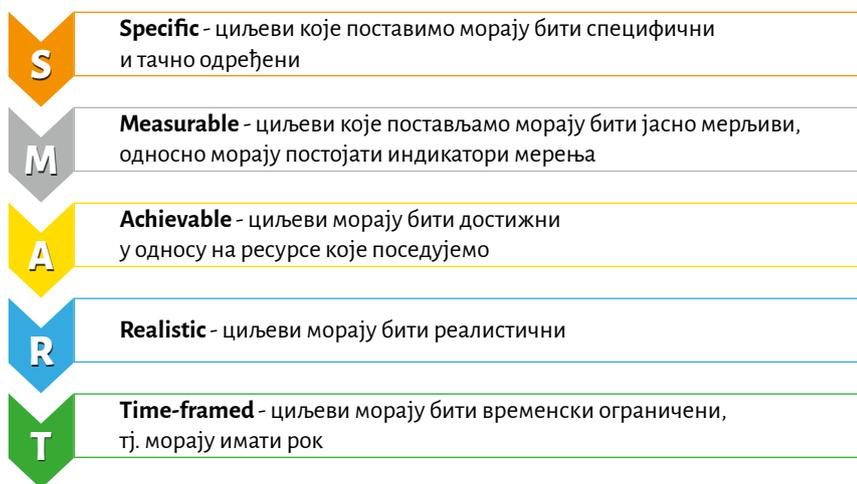
Музички фестивали такође промовишу културне, етничке и мултикултурне вредности, смањују друштвену или расну напетост и тензију, подстичу међународне контакте и доприносе прихватању различитости.

## Пример:

У Египту је поново успостављен Фестивал *Nile Bounty*, 1992. године када је министарство туризма обновило стару традиционалну прославу плављења Нила, како би дали повод за забаву становницима, подстакли њихов осећај поноса и подстакли сећање на историју. Поред тога, фестивал је обогатио и туристичку понуду Египта као туристичке дестинације.

## Паметни циљеви

Код постављања циљева културних догађаја битно је да они буду „паметни“ или



▲ **Шема 2.** Паметни циљеви

*Пример паметног циља: Циљ нашег фестивала је да за две године (2024) имамо 50% више продатих улазница него ове године (2022).*

енглески „SMART“. SMART је акроним код ког свако слово у речи представља почет-

но слово једне карактеристике паметног циља. Објашњење је дато на Шеми 1.

# ОДАБИР ЛОКАЦИЈЕ ОДРЖАВАЊА ДОГАЂАЈА

Локација догађаја разликује се од места одржавања. Израз „локација“ - описује где ће се догађај одвијати, нпр. пустиња, отворен или затворен простор. Место пак означава одређено место (енг. venue), нпр. храм Луксор, Миленијумски стадион или Дворана краља Алберта.

Одабир локације и места догађаја важан је фактор општег успеха догађаја и уколико су атрактивни, могу повећати интересовање публике. Одговарајуће место зато има примарни значај за свеукупни успех или неуспех догађаја и требало би да буде усаглашено са темом догађаја (Allen, 2009; Allen et al., 2019). Локација такође у складу са тим и диктира цену улазнице.

## Пример:

Аида концерт 2000 одржан је у египатским пирамидама, што је било у потпуности усаглашено са темом догађаја и омогућило диктирање високих цена карата. Седишта у првом реду на концерту Аиде у пирамидама коштала су 1.500 долара. Насупрот томе, карте за седишта у првом реду за исти концерт одржан у *Egypt Opera House* коштале су 120 долара.

## ▼ Слика 11. Аида концерт

Извор: <https://www.dayofdubai.com/news/embrace-magic-opera-aida-beneath-great-pyramids-giza-four-seasons-hotel-cairo-nile-plaza>



Неки догађаји имају стална места одржавања, док се код неких догађаја локација стално мења. Одабир погодног места за одржавање догађаја може значајно олакшати организацију, поготово уколико место поседује сву потребну инфраструктуру за догађај.

Постоје бројна питања које треба размотрити приликом одабира места за догађај:

1. **Величина и капацитет простора** - простор за одржавање догађаја мора да обухвати потребе просторије за особље, извођаче, опрему, простор за продају, администрацију и друге услуге. Такође, мора да има одговарајући капацитет места за посетиоце, у зависности од броја људи које очекујемо на догађају.
2. **Садржаји** - услуге и садржаји су од виталног значаја за квалитет догађаја. Технички захтеви простора могу подразумевати уређаје за комуникацију и опремљеност информационим технологијама, напајање и аудиовизуелне системе, као и тоалете, опрему за храну и пиће, услуге прве помоћи и сл.
3. **Видљивост, централност и кластеризовање** - играју важну улогу у процесу избора места догађаја (Getz, 2008). Видљивост је нарочито значајна онда када финансијска ограничења онемогућавају интензивне промотивне кампање. Централност се односи на близину услуга и других битних објеката, нпр. аеродрома, аутобуске или железничке станице. Кластеризовање пак подразумева удруживање догађаја са другим атрак-

цијама и услугама (Getz, 2008) (нпр. природним знаменитостима, историјским знаменитостима, забавним или тржним центрима и сл.), како би формирали јачу понуду, чак и ако нема сарадње између догађаја и заједничке атракције. Ово је важно за догађаје који желе привући путнике на средњим и дугим релацијама којима је потребан јачи мотив за путовање.

4. **Трошак закупа** - ово је главни фактор за већину догађаја, посебно оних са ограниченим буџетом.

5. **Историја места** - може позитивно или негативно утицати на репутацију догађаја и зато историју места одржавања треба пажљиво размотрити.

*Пример:* Трг Тјенанмен, Пекинг, на пример, нема историју одржавања догађаја, јер су са овом локацијом повезани крва-

ви сукоби кинеских цивилних студената и полиције. Из тог разлога, постојао је оштар отпор група за људска права да се део церемонија одржи овде, када је Пекинг био домаћин Олимпијских игара 2008. Неке локације пак нису опремљене за догађаје, али имају веома атрактивну историју (нпр. пирамиде).

6. **Остали фактори** - ово може бити на пример стопа криминала и перцепција сигурности места одржавања, или преовлађујућу политичку ситуацију (посебно за међународне догађаје), преовлађујући временски услови (посебно за догађаје на отвореном) и еколошка разматрања.

7. **Личне склоности** - личне преференције организатора су често главни фактор који утиче на избор места одржавања (Armstrong, 2001: 51).

## КУЛТУРА У ГРАДОВИМА

Квинтус Септимус Флоренс Тертулианус, Тертулијан, (*Quintus Septimius Florens Tertullianus*), римски филозоф и теолог из Картагине, 200. године нове ере је изјавио: „Једно је сигурно. Земља је данас култивисанија и развијенија него икада пре. Има много више посуда са радном снагом, мочваре се исушују, а градови неоспориво расту и развијају се. Постајемо терет нашој планети. Ресурси се смањују и ускоро природа неће више бити у могућности да задовољи наше потребе“ (Кличек, 2014). *Како би тек данашњи свет доживео овај филозоф или било који други мислилац оног доба. Колико је тек данас оптерећена планета.*

Градови су одувек били и остали средиште културе, економије, политике и друштва. У њима се налазе достигнућа човечанства на која смо највише поносни: библиотеке, болнице, школе, паркови, позоришта, универзитети, предивна архитектура и сл. Разноликост, ужурбаност, креативност, естетика, културне, економске и социјалне могућности, чине градове узбудљивим и динамичним, али са друге стране, градови су средишта највећих проблема човечанства. Они су центри велике незапослености, сиромаштва, криминала, мноштва људи на малом простору, велике загађености животне средине и сл.

Данас 55% светске популације живи у градовима, а процене су да ће до 2050. тај број бити 68%. Током историје су се дешавале промене на пољу урбанизације и насељавања градова, као и трендови који се предвиђају у будућности. Ниједан град не може да остане у самом врху листе 'нај градова' дуго. Тако је, на пример, 1000. године наше ере, највећи град у Европи, тада познатог света, била Кордоба у Шпанији. Пекинг је то био од 1500. до 1800. године. Лондон је био највећи 1900. године, а Њујорк 1950. године. Данас је то Токио. Сматра се да ће у наредних неколико година, највећи градови света бити: Токио са више од 37 милиона становника, што је више од целе Канаде, затим градови: Њу Делхи (преко 29 милиона), Шангај (26 милиона), Мексико Сити и Сао Пауло (22 милиона), Каиро, Мумбај (Бомбај), Пекинг, Дака - главни град Банг-

ладеша (20 милиона) (<https://ourworldindata.org/urbanization#number-of-people-living-in-urban-areas>; <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>).

На планети је 1800. године, живела једна милијарда људи. Затим, 130 година касније, 1930. године било је две милијарде људи. Потом: 1960. три милијарде; 1974. четири милијарде; 1987. пет милијарди; 1999. шест милијарди; 2022. 7,94 милијарди. Данас се сваке секунде рађа пет беба, а двоје људи умре. До 2050. године, стручњаци рачунају да ће бити 9,8 милијарди људи ([www.worldometers.info](http://www.worldometers.info); <https://ourworldindata.org/urbanization#number-of-people-living-in-urban-areas>).

Највећи број свих људи који данас живе и умиру на планети, смештен је у градовима. Према подацима светске банке за 2020, 56% становника живи у градовима. Стручњаци предвиђају да ће до 2050. године, 68% људи живети у урбаним регијама. Ипак, сматра се да неће бити потребно толико простора, колико се у први мах може помислити. Градови ће расти у висину (<https://ourworldindata.org/urbanization#number-of-people-living-in-urban-areas>).

Све ово су довољни разлози да се велики број стручњака из разних области, све више бави урбаним феноменом и његовим проблемима. Своје интересовање за град проналазе сви од архитеката и економиста до еколога, социолога, демографа, географа,

антрополога, туризмолога, политиколога, урбаних планера и дизајнера и читав низ других (Пушић, 1995). Град, данас, прати и истражује све више и више стручњака из разних дисциплина и интересних група, јер је феномен града мултидимензионалан. Тумачење града је веома комплексан и захтеван посао.

Данас су градови средње величине у фокусу, нарочито у Европи. Ови градови се боре за своје место и свој пут ка глобалном, модерном тржишту са великим космополитским градовима. Ова борба није ни мало лака и зато се они довијају на разне начине, користећи креативност и иновативност, као адуте у свом урбаном развоју. Тако су управо градови средњих величина, у западној Европи, Америци, а сада и шире, колевка напретка и планског преласка са производне економије на економију услуга. При томе се посебна пажња посвећује модерном транспорту са квалитетном логистиком. Бизниси смештени у овим градовима, измештај из центара моћи или глобалног града, надокнађују пружањем иновативних и креативних услуга. Један од закључака са конференције одржане у граду Болоњи, у Италији 2009. године (организована од стране Међународне асоцијације

у урбаниста, урбаних планера и уопште свих оних који се баве урбаним питањима и проблемима - IUFA; The International Urban Fellows' Association), је да градови средње величине данас представљају скривени потенцијал економског развоја европских региона, али и шире.

Средњи и мали градови морају бити атрактивни и привлачни да би могли остварити сопствену одрживост у савременом конкурентном свету. О томе сведочи пројекат Европска престоница културе, која представља дугогодишњи пројекат Европске комисије за културу. Иницијатива овог пројекта из 1983. године је покренута 1985. године, да би се пре свега истакло богатство и разноврсност европске културе, да би се људи из различитих земаља довели у контакт једни са другима и да би се развијао осећај припадности Европи. Ипак било је још вредних позитивних ефеката који су добијени у истраживањима, а то су: обнављање градова, оснаживање њихових позиција на међународној сцени, допринос виталности њиховом културном животу, јачање имиџа града код самих становника ових градова и нагли пораст броја туриста ([https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture\\_en](https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en)).

## Мрежа спорих градова или Ћитаслоу (Cittaslow) покрет

Покрет 'спори град' или Ћитаслоу и/или слоу сити (Cittaslow или Slow City), започео је 1999. године, захваљујући бриљантној интуицији Паола Сатуринија (Paolo Saturnini), бившег градоначелника Греве ди Кианти (Greve di Chianti), малог града у Тоскани.

Његова идеја да се о граду мисли из перспективе развоја урбаног квалитета живота, уместо из перспективе економског развоја, проширила се свуда по земљи. Убрзо су Сатуринијеве идеје постигле одушевљење код градоначелника других малих италијанских градова, попут: Бра, Овието и Потисано (<https://www.cittaslow.org/>).

Заједнице ових градића желе да њихов грађанин буде главни протагониста живота у њима, а не да су то биз-

ниси и компаније или локалне власти. На првом месту је човек и принципи попут: поштовања човековог здравља, аутентичност локалне привреде и добра, 'спора' храна (спора храна је здрава, кувана, без адитива и додатака штетних по здравље; Slow food). Затим, циљ је да се постигне изузетна вештина традиционалних заната, лепота тргова, пријатност улица, богатство локалних догађања, живот који обухвата позоришта, концерте, изложбе, кафиће, ресторани и сл. Ствара се атмосфера поштовања и радости, спорог и мирног живота (<https://www.cittaslow.org/>).

У мрежу спорих градова, улазе градићи који имају до педесет хиљада становника, а градови са више становника се третирају као пријатељски градови,

који подржавају овај покрет и усвајају неке од принципа (има их 54). Данас се овај покрет проширио на тридесет земаља света и броји 264 града.

Покрет спорих градова и даље се развија и цвета свуда у свету. Ови мали градови, теже својој јединствености и оплемењивању живота у њима, да би се суочили са уједначавањем које доноси глобализација. Они покушавају да сачувају своју јединственост, базирани на њиховој историји и културном наслеђу и онда да из те посебности развијају своју атрактивност. Ово није носталгија, већ потреба за различитошћу у односу на друге градове. Права је уметност радити на побољшању квалитета живота, на начин да се заједница уједини и генерише страст својих становника и посетиоца у развојни по-

тенцијал града. Ћитаслоу има ботом ап приступ (bottom up), што значи да полази од потреба својих грађана пре свега. Баланс у односу на глобализацију се постиже неговањем интегритета локалне заједнице и природе у локалу. Главни циљ ових градова је холистички приступ у јачању заједнице и креирање боље свакодневнице за све. Ови градови не живе само за себе и сада, већ и за будуће генерације (<https://www.cittaslow.org/>).

Један од главних циљева овог покрета није само развијање квалитета живота у градићима члановима мреже и ћитаслоу покрета, већ и развијање гостопримства у њима и привлачење путника и туриста, тако да они могу

да искусе шта је другачије у овој регији. 'Спори путници' са друге стране и сами траже јединственост у местима које посећују и желе да искусе оно што је стварно локално, од догађаја и манифестација, хране, грађевина, пословања и институција до искуства шта то значи живот у другом месту и какав је квалитет живота у њему. Спори градови позивају људе широм света да успоре и повежу се са различитошћу које они нуде у односу на остатак света.

Постоји педесет и четири циља које прихватају градови који уђу у мрежу спорих градова. Неки од главних су (<https://www.cittaslow.org/>):

- Учинити живот бољим за сваког ко живи у урбаном окружењу

- Побољшати квалитет живота у градовима
- Одупирати се хомогенизацији и глобализацији која стиже до свих градова широм планете
- Заштити природу у градовима
- Промовисати културну различитост и јединственост градова
- Инспирисати здравији начин живота
- Промовисање покрета споре хране (Slow food)
- Промоција локалне производње и локалних производа
- Лака доступност градова и свега у њима
- Активно укључивање заједнице у живот свог града

Занимљиво је истраживање Euromonitor International које обухвата међународне доласке у преко 400 градова.



▲ **Слика 12.**  
Распоред топ сто градова према Еуромонитору (2020)  
Извор: Euromonitor International

Првих сто градова континуирано надмашује раст светских долазака, јер туризам постаје катализатор за иновације као и покретач друштвено-економског напретка. То је довело до развоја паметних градова, охрабрених владиним дугорочним туристичким стратегијама и значајним повећањем улагања у путовања и туризам последњих година.

Азија надмашује остале регионе, чинећи 43 од сто најбољих градова. Овај број је порастао са 34 града у 2013. години. Хонг Конг наставља да предњачи упркос политичким немирима и протестима који су довели до наглог пада броја долазака посетила-

ца у 2019. години. Са све већим емитивним кинеским тржиштем, многе земље циљају управо на путнике из Кине и друштвене платформе попут WeChat-а, као и уско сарађивање са локалним путничким посредницима.

Европа је у 2019. други кључни регион за путнике са 32 града на ранг листи. Међутим, због Брексита и несигурности за многе путнике, дошло је до незнатног пада нивоа броја долазака у Лондон у 2018. години. Градови у Северној Америци и даље успешно функционишу, међутим, већина градова је изгубила пласман због повећане конкурентности азијских и европских градских дестинација. Градови Латинске Америке суочавају се са изазовима. Мексико Сити није више међу ранжираним градовима, а само четири града су се нашао у топ сто градских дестинација у 2019. Блиски исток и Африка наставили су да имају стабилан раст, са водећим дестинацијама попут Дубаија који доживљава стални раст. Саудијска Арабија, друго најважније тржиште у региону, успорила је раст у верском туризму и доласцима ради посете пријатеља, породице и рођака. Египат је направио повратак на листу због програма туристичке реформе, и Хургада је сврстана на 82. место. Каиро је на 42. позицији.

Иако су водећи градови имали користи од своје популарности, многе се дестинације сада суочавају са питањем пре-

загушености, загађења и проблема са саобраћајем. Иницијатива паметних градова и интегрисање дигиталних платформи за олакшавање путничких услуга били су кључни тренд побољшања ефикасности и домета у сектору путовања (Euromonitor International, 2019).

Поред инфраструктуре, одрживости и економије, параметри које узима Еуро-монитор су и начин на који се град носи са изазовима привлачења и смештаја путника

уз одржавање квалитета живота становника; а ту је и ефикасност његовог одговора на пандемију Ковид-19 (за 2020. и 2021. годину).

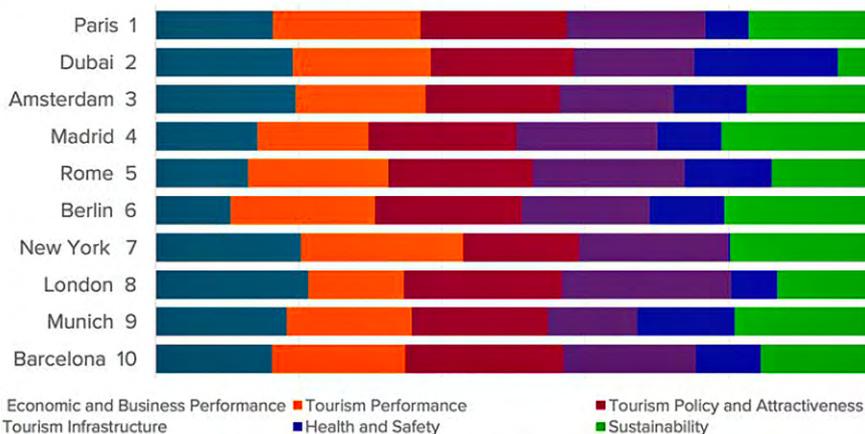
Подаци за 2021. годину показују да се ситуација променила у корист Европе. Сада се у првих десет градова, према посећености, налази осам европских градова. Париз је проглашен за најатрактивнију градску дестинацију на свету за 2021. (<https://www.pata.org/member-chapter-news-1/top-100-city-destinations-in-2021>)

### Top 10 City Destinations 2021



Source: Euromonitor International

### Top 10 City Destinations Index 2021



Source: Euromonitor International

▲ Слика 13. Десет топ дестинација у 2021. години

Извор: <https://www.moodiedavittreport.com/wp-content/uploads/2021/12/Top-100-location.png>

**Сингапур** - упркос неким изазовима, Сингапур и даље показује стални раст, са 5,3% пораста посетилаца током 2018. године због повећаних регионалних путовања и снажног раста у сектору крстарења. Седам кључних тржишта - Кина, Индија, Филипини, Велика Британија, Сједињене Државе, Вијетнам и Немачка - настављају са снажним доласцима, захваљујући јакој стратегији туризма Сингапура и повећаним фокусом на сарадњу са партнерима из путничког сектора. Међутим, изгубио је једно место на ранг листи и сада заузима пето место у укупном поретку, будући да регионални туризам постаје конкурентан. Сингапур развија партнерства са регионалним туристичким одборима, водећим туристичким агенцијама као JTB Corp. и Trip.com и технолошким компанијама попут Alipay, Spotify, Traveloka and Sentosa и сигурно ће задржати своје место у региону и у будућности. Уз то, кампањом «страсти остварене у Сингапуру», град има за циљ да пласира аутентично локално искуство - аутентичност и разноликост. Сингапур је у функцији туризма применио приступ: иновације, интеграције и продуктивност, а своју понуду је фокусирао на луксузна путовања. Отварање нових туристичких атракција попут: Марина Сендс Ризорт Скај Дек (Marina Sands Resort Sky Deck), хотела небодера, са јахтом на врху у облику велике терасе, са рестораном и базенима; затим, новог казина који је део корпорације Лас Вегас Сендс Корп (Las Vegas Sands Corp); острво Сентоса (Sentosa Island) са тематским парком, морским музејем и аква парком, конференцијским центром и сл.

**Делхи** се тренутно налази на једнаестом месту и предвиђа се да ће повећати свој ранг до осмог места 2019. године. Брз развој туристичке инфраструктуре, изградња аеродрома светске класе и фокусирање на луксуз, медицински, спортски и културни туризам. Здравље и велнес туризам су у порасту, те је Индија стекла значајну пажњу због своје јоге и ајуверди прак-

се. Делхијева повезаност са важним локацијама широм северне Индије повећале су доласке у град.

**Хургада** је стигла до топ сто градских дестинација ранг листе ове године, померивши се за импресивних четрдесет и пет места на место број 82. Са побољшањем инфраструктуре, као што је обнова Међународног аеродрома Терминала 2 у Хургади и инвестиције у хотелски сектор. Очекује се да ће град забележити раст од преко 41% током 2019. године и да ће се додатно померити на ранг листи. Хургада је популарна међу европским посетиоцима због својих водених спортова, ноћног живота и забаве. Хургада се такође сматра сигурном дестинацијом за европске посетиоце, пре свега из Русије, Немачке и Пољске.

**Њујорк** је и даље најпопуларније градско одредиште у САД, а служи као магнет за путнике из целог света. У ствари, туризам је један од четири најважнија сектора за економски раст града и град има за циљ да привуче 67 милиона долазака посетилаца годишње до 2021. године.

Како се Њујорк сврстава као осми по реду најпосећенији град на свету, потребна му је побољшана инфраструктура и већа доступност повољнијег смештаја. Својим дигиталним мапама, Њујорк има за циљ да буде „најпаметнији“ међу свим „паметним“ градовима захваљујући иновацијама које олакшавају живот и кретање по граду. На пример, LinkNYC је комуникациона мрежа која замењује 7.500 телефонских апарата са везама које омогућавају бржи јавни wifi, пуњење уређаја и приступ таблету градске службе и мапе за информације у покрету.

**Хонг Конг** је и даље водећа светска дестинација у 2018. години с обзиром на близину Кине. Очекује се да ће град задржати водећу позицију и у наредним годинама. Више од 50% свих посетилаца Хонг Конга долази из континенталне Кине. Недавни инфраструктурни подухвати као што је завршетак моста Хонг Конг-Зхухаи-Макао,

као и пуштање у промет брзе железничке пруге која повезује Хонг Конг и Шенжен и Гуангџоу довело је до раста долазака туриста из Кине током 2017/2018. Док је град традиционално популаран због својих тржних центара, Хонг Конг се сада фокусира на истицање свог природног терена и културног наслеђа. Водичке туре, бициклистичке стазе и планинарске стазе су све више привлачне миленијским путницима који траже аутентична и локална искуства.

**Париз** је задржао своје шесто место на ранг листи уз континуирани снажни раст долазака посетилаца. Побољшани сигурносни протоколи и успешне маркетиншке кампање, попут #ParisWeLoveYou, вратили су повеће посетилаца. Док је Лондон многома био водећи граду Европи за међународне посетиоце годинама, Париз искоришћава насталу прилику коју Брежит ствара, не само у погледу leisure туризма, већ и пословних путовања. Париз и Лондон раде заједно на заједничким маркетиншким кампањама како би охрабрили америчке миленијалце да уживају у оба града у једном путовању. Оба града желе да искористе значајан раст долазака из Сједињених Држава током последњих година. Поред побољшања инфраструктуре у оквиру паришких иницијатива за паметне градове, Париз показује своје паришке кулинарске вештине отварањем музеја 2019. године и промовисањем свог гигантског тржишта хране у Rungisu Cite de la Gastronomie. Пошто Париз има једну од највиших цена хотелских соба у Европи, потражња за приступачним смештајем је повећана. Париз је број један одредиште на Airbnb-у. Протести жутих прслука увелико су утицали на доласке.

**Лондон** је на трећем месту и далеко је најпопуларнији град у Европи. Град користи широк микс забавних опција комбинованих са историјским знаменитостима, уметничким галеријама и ресторанима, које га чине врло привлачним за све врсте посетилаца.

Листа Лонли планет ([www.lonelyplanet.com](http://www.lonelyplanet.com)) водича и информатора о путовањима, садржи познате и туристички афирмисане градове света, али на листи су и неки мање познати градови, који представљају новину, али који према мишљењу Лонли планета удахњују живот туристичком искуству у њима. Десет најпривлачнијих градова света које треба посетити према препорукама Лонли планета у 2022. годину (<https://www.lonelyplanet.com/best-in-travel/cities>) су приказани у Табели 3.

**Табела 3.** Листа најпривлачнијих градова које треба посетити за 2022. годину, према Лонли планету

1. Окланд, Нови Зеланд
2. Тајпеи, Тајван
3. Фрајбург, Немачка
4. Атланта, САД
5. Лагос, Нигерија
6. Никозија, Кипар
7. Даблин, Ирска
8. Мерида, Мексико
9. Фиренца, Италија
10. Квангџу, Јужна Кореја

### Град башта - Маринга, Бразил

Маринга је град у јужном Бразилу, који залужује посебну пажњу због своје јединствености, јер упркос највећем расту деведесетих година, XX века, град је успео да реши питање неформалних насеља тј. фавела, формираних унутар својих граница. То је један од ретких градова који су дизајнирани према принципу града баште. Марингу су обликовали Британци, који живе у Бразилу генерацијама и захваљујући принципима урбаног планирања и дизајна којима су се водили оснивачи града, као и захваљујући повољним политичким и друштвено-економским условима који су тада постојали, овај град се успешно развио у један од најбољих градова за живот у Бразилу и у Латинској Америци.

Маринга је административно средиште северне Паране и удаљена је око 420 километара од Куритибе (Curitiba) главног града најјужније бразилске државе - Парана и око шестстотина километара од највећег града на јужној хемисфери, Сао Паола. Овај град средње величине броји око 350.000 становника, а у широј градској регији има око 600.000 становника. Прво насеље на месту Маринге забележено је 1855. године, али град је почео да се развија тек 1925. године када су дошли Британци. Велика Британија је била кредитор Бразила и да би измирила дуг, узимала је земљишне поседе. Британци су одмах видели потенцијале простора и у прво време су планирали да овде направе планта-

же памука, сличне онима које су имали у Африци. Међутим, памук који се овде могао добити није био задовољавајућег квалитета, па је уместо тога посађена кафа и Бразил је, захваљујући кафи са ових простора, постао највећи извозник кафе на свету.

За насељавање и развој овог краја, највише заслуга има Сајмон Џозеф Фрејзер (Simon Joseph Fraser), пуно пута одликован британски официр, члан британског парламента и искусни предузетник, који је овде 1925. године основао компанију Уједињене бразилске плантаже (Brazil Plantations Syndicated Limited). У оквиру ове компаније, основане су две компаније: Компанија за развој земљишних поседа у северној Парани (Companhia de Terras Norte do Parana) и железничка компанија Сао Пауло-Парана (Companhia Ferroviária São Paulo-Paraná). Прва компанија је била важна за уређење простора у мањим и већим градовима северне Паране, где су сви градови дизајнирани према принципима града баште. Друга компанија је допринела економском развоју овог пољопривредног краја, који је своје производе железницом допремао до луке Сантос, близу Сао Паола, одакле се кафа и данас извози широм света.

Држава Парана је један од најплоднијих крајева у Бразилу и због изузетно плодног земљишта дуго је била изразито пољопривредни крај и с тога овде готово да није било градских насеља. Међутим, седамдесетих година XX века, почела је масовна механизација пољопривреде и то је условило миграцију сеоског становништва у градове. Становништво је брзо расло. Велики број становника Маринге је састављен од досељеника из Европе, али град нема фавела. Данас у граду на око 350.000 становника, има само четири стотине породица које живе испод стандардних услова, али оне не живе у фавели.

Урбани планери и дизајнери су од почетка оснивања града правили планове према принципима енглеских градова, јер је иза изградње градова стајала британска развојна агенција, горе наведена, Компанија за развој земљишних поседа у северној Парани. Тако је овај пољопривредни градић, као и неколико суседних градова, био прављен са великим булеварима, трговима и отвореним зеленим површинама. Маринга и данас има урбану структуру према плану из 1940. године, једино је морала да прилагоди своју железницу развоју града, тако да је направљен подземни приступ главном, централном тргу где је некада била, а и данас је на истом месту, главна железничка станица. Овај подземни приступ почиње од предграђа па до самог центра, тако да се не омета други саобраћај у граду.

Маринга је данас атрактиван пословни центар северне Паране, универзитетски град и центар агробизниса за соју, кукуруз и кафу. Познат је по својим улицама пуним дрвећа и парковима, па има надимак Град песма. Ово је град са око 60%

популације испод 35 година старости, али он брине и о својим старијим становницима, тако да у граду има око четрдесет фитнес центара за старију популацију, за сениоре, где се поред вежбања, одржавају семинари посвећени здравој исхрани и животу. Мисија овог града је да пружи својим становницима што виши квалитет живота. Зато је мото Маринге: здрава Маринга, а пројекат под истим називом, је одобрено и подржало 2008. године, Министарство за социјални развој и елиминацију глади, Ма-

ринга градских власти и Маринга државног универзитета и он се одиграва непрестано током целе године, сваке године, јер је то пројекат за стално. У граду такође има преко четрдесет заједничких башти у којима групе становника саде поврће које се не прска. Ове баште су део јавних простора и корисна су места за окупљање људи, где се врши едукација, креирају се акције за социјалну инклузију углавном намењену сиромашнима, људима у пензији, незапосленима, старијим становницима и онима који су со-

цијално угрожени на било који начин, као и свим заинтересованим становницима (Macedo, 2011).

Оно са чиме се суочава Маринга је тешко прилагођавање променама рапидног раста популације. Маринга је планирана у старту за око 200.000 становника (осамдесетих година) али се број становника стално увећава, па 1991. било 240.000, 2007. 326.000, а 2016. 403.000 становника). Остаје да се види како ће се Маринга изборити за квалитет живота својих становника, који су сваког дана све бројнији.

Занимљив податак је да се управо према Лонли планету, Нови Сад нашао 2019. године међу топ десет градова које треба посетити.

Градови величају снагу човечанства, они подстичу иновативност омогућавајући интеракцију људи лицем у лице, привлаче таленте и брине их кроз конкурентност, охрабрују предузетништво и допуштају друштвену и економску мобилност. У сваком случају, градови су места велике производње и заслужују политику која их третира добро. Међутим, уколико градови воде само рачуна о свом материјалном и економском благостању, занемарујући квалитет урбане средине и бригу о људском капиталу у њима, они су тада у опасном проблему да

се претворе у ружан ожиљак на лицу Земље тј. да се претворе у фавелу.

Данас се урбано планирање и напредак градова, све више базирају на произвођачима и потрошачима креативности. Покрет креативности тражи интердисциплинарни приступ у коме прекршити нека или понекад сва правила која владају у пракси 'нормалног' планирања, доприноси окружењу које одише животним током, креативношћу, иновативношћу и на крају, економским напретком (Landry, 2000). Тражење нових решења за постојеће проблеме и доношење необичних решења за нове изазове је одлика креативности, а креативност је постала база за раст и развој успешних градова, па и за развој туризма у њима.

## УРБАНА АКУПУНКТУРА

Урбани дизајн је заједнички израз који се користи да би описао процес дизајнирања и обликовања великих, средњих и малих градова и села. И док се архитектура фокусира на дизајн појединачне зграде, урбани дизајн се односи на групе зграда, улице, јавне просторе, читава предграђа и квартове и на цео град како би га учинила функционалним, атрактивним и одрживим. Урбани дизајн се односи на повезивање људи и простора. Град као животна средина склопљен је на два начина (Cullen, 2007). Први је здраворазумски, објективан, на основу принципа здравља, погодности и удобности, а

други начин, који није у супротности са првим, је обликовање града према субјективним вредностима оних који живе у том створеном свету.

Како се постиже то да град не буде без душе. Према Калену (Cullen, 2007), уколико је у питању визуелни доживљај града, важно је да у њему постоји контраст, јер људски ум реагује на контраст, а контраст се постиже постављањем 'раме уз раме'. Тако се може манипулисати бојама и текстурама, карактерима и индивидуалношћу и стиловима како би се постигла колективна добробит. Тако у граду или деловима

града где доминирају сивило, бетон, стакло и челик, град постаје неособен и инертан. Потребно је разбити монотоност зеленилом и свежим бојама, цвећем на балконима и слично.

Урбана акупунктура је теорија о урбаној животној средини, која комбинује урбани дизајн и кинеску традиционалну медицину о акупунктури. Ова стратегија посматра градове као живе организме који дишу и којима је у одређеним урбаним 'тачкама', или чак деловима града, потребна интервенција. Одрживи пројекти се односе на то да се ревитализује целина, тако што ће лечити њене делове. Урбана акупунктура користи технологију, повезивање, колективно знање и интелигенцију, да би селектовала и одабрала оне урбане чворове, које треба третирати прво, јер имају највећи потенцијал за регенерацију (<http://helsinkiacupuncture.blogspot.com>).

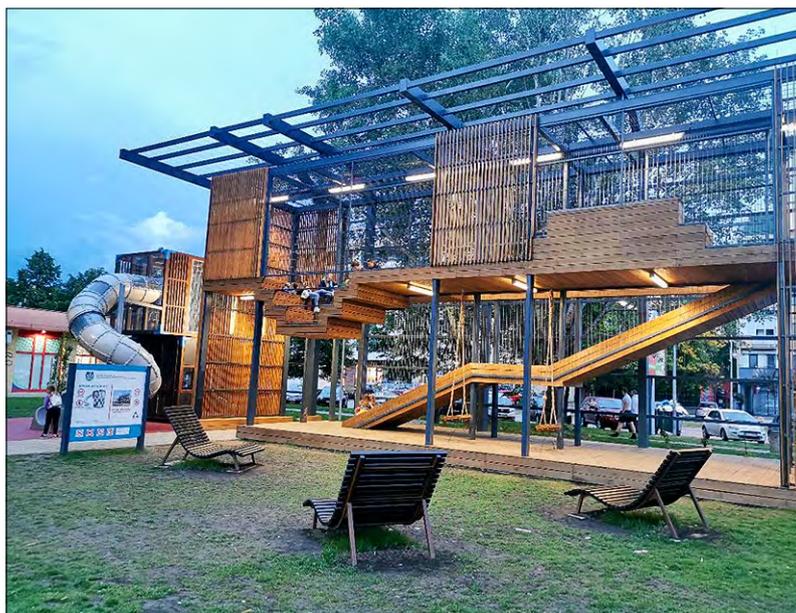
Бразилски град, Куритиба, који се сматра најкреативнијим градом на свету, обновљен је управо захваљујући примени урбане акупунктуре коју је осмислио градоначелник Жаим Лернер (Jaime Lerner) и његов тим (Кличек, 2014). Жаиме Лернер, док је био на функцији градоначелника Куритибе, употребио је урбану акупунктуру на улични намештај, у овом случају

аутобуска стајалишта, јер је то била го-рућа потреба у граду. Urban furniture (енгл.) или урбани намештај су објекти намењени удобности улице: улична светла, клупе, места за бицикле, хранилице за псе, жардињере, канте за отпатке и сл.).

Урбана акупунктура истиче значај развоја заједнице путем малих интервенција у дизајну града. То се односи на мале интервенције, које се могу брзо постићи да би брзо ослободиле енергију и изазвале позитивно таласање у друштву. „Град је као породични портрет. Можда вам се не допада нос вашег ујака, али зато нећете поцепати целу породичну фотографију. На исти начин, требамо посматрати град. Потребно је да ружније делове града учинимо атрактивнијим, а не да пустимо да се распадну или да допустимо да их неко још више уништава“ (Lerner, 2009).

Теорија урбане акупунктуре отвара врата неконтролисаног креативности и слободи, при чему сваки грађанин може да се прикључи креативном процесу планирања и може да буде слободан да користи градски простор у било коју сврху у циљу позитивног развоја своје средине (Landry, 2006).

Као прво, важно је разумети и једном за свагда схватити (Lerner, 2009), да живот



▲ Слике 14. и 15. Примери урбане акупунктуре у Новом Саду  
Извор: Татјана Пивац (2022. и 2021)



► **Слика 16.**  
Пример урбане акупунктуре - Позитано (Италија)  
Извор: Татјана Пивац (2020)

граду пружају његови грађани и што је бољи квалитет живота у граду, бољи ће бити његови грађани, а и сам град ће оживети. Лернер каже да многи градови губе

битку са деструктивним силама и насиљем, јер су се помирили са мишљу да су проблеми толико велики и да се са њима не може изаћи на крај, поготово ако сви плански инструменти и финансије нису у најбољем реду. А то није тачно, јер се увек може урадити још нешто, мало, скривено можда, али врло значајно.

Лернер заступа идеју да се креативност постиже ако се одсече једна нула из буџета намењеном одрживости, а ако се сасеку две нуле, онда се задовољење сна почиње остваривати сада, баш одмах. Ту лежи кључ урбане акупунктуре, једноставне, брзе методе, којом се ослобађа велика енергија и изазива тренутно социјално задовољство. Лернер каже да „Сваки град може поправити квалитет живота за своје грађане у периоду од три до четири године“. „У граду не постоји ниједна жаба, која не може бити преобраћена у принца“, изјавио је Лернер у свом говору у Међународном институту за праћење стања природе у свету (World Watch Institute у Вашингтону, САД (Washington D.C., USA), 2007. године.

## Град шишарки - Куритиба, Бразил

Град Куритиба је главни град јужне бразилске државе Парана. Овај град се често у литератури наводи као модел креативног града за свет у развоју, али и као пример креативности свим градовима света, јер је упркос лимитирајућим ресурсима и мноштву отежавајућих околности успео, захваљујући неколицини компетентних, креативних и храбрих људи у руководећим круговима, да нађе начин и реши разне проблеме које је град имао, почевши од градског пејзажа до социјалних програма, зеленила и градског превоза и сл. Већина тих проблема се развила, јер брз раст становништва није плански испраћен и град је постајао све више неудобан и угрожен сам собом.

Педесетих година XX века, Куритиба је имала око 150.000 становника; данас је то велики град са око 1,7 милион људи. Почетком седамдесетих година XX века, група младих архитеката

приметила је да је град на ивици експоненцијалног раста. Желели су да се град развија другачије у односу на друге градове Латинске Америке. Развој Латинске Америке био је у то време подстакнут кредитном грозницом која је касније довела до дужничке кризе осамдесетих година. Код таквог развоја, фаворизована је изградња скупе инфраструктуре као што су аутопутеви, огромне зграде, велики тржни центри и други разметљиви пројекти. Лернер и његов тим су применили урбану акупунктуру у сврху урбане ревитализације.

Године 1971, тадашња војна влада Бразила, одредила је једног од визионарских архитеката, Жаима Лернера (Jaime Lerner 1937-2021), за градоначелника Куритибе и од тада је Лернер постао лидер позитивних промена у Куритиби и био је још два пута градоначелник града са прекидима од пар година, а 1994. године је изабран

за гувернера државе Парана. За време политичке каријере као гувернера, УНИЦЕФ је 1996. године, одликовао Лернера наградом Дете и мир (Child and Peace) за његове програме 'Од улице до школе' (Da Rua para a Escola), 'Заштитимо живот' (Protegendendo a Vida) и 'Професоров универзитет' (Universidade do Professor).

Такође, Лернер је успео да примени нове политике привуче инвеститоре, који су Парану претворили у индустријско средиште Бразила са уложених преко двадесет милијарди долара у периоду од 1995. до 2001. године. Настављајући своје искуство као градоначелника Куритибе, Лернер је био фокусиран на унапређење и развој - образовања, превоза, здравља, санитариија, туризма и индустријализације у градовима. Лернер је био председник Међународног удружења архитекти (International Union of Architects), такође, професор урба-

ног и регионалног планирања на Универзитету државе Парана и гостујући професор на Универзитету Беркли у Калифорнији (University of California, Berkeley). Лернер је такође био активан консултант за градове који брзо расту (нпр. Шангај, Кина) (<https://culture.pl/en/artist/jaime-lerner>)

У преводу са језика Индијанаца Тупи, који су некада живели на овом простору, а данас их има свега око 0,2% у граду, Куритиба, значи 'земља шишарки'. Куритиба је у складу са својим именом, које води порекло од дрвета бор, проглашена за један од најзеленијих градова света, а у Латинској Америци убедљиво је на првом месту. Данас у граду има шеснаест паркова, четрнаест градских шума и више од хиљаду јавних површина са дрвећем и зеленилом, док је 1970. године Куритиба имала једва 1 м<sup>2</sup> зелене површине по глави становника (<https://thecityfix.com/blog/urbanism-hall-fame-jaime-lerner-architect-curitiba-dario-hidalgo/>). Ево само неколико ствари које је Лернер спровео као градоначелник Куритибе, а тичу се екологије града и социјалних програма. Међу његова многобројна достигнућа спада и следеће:

- Обезбеђивање 1,5 милиона садница дрвећа које је становништво добило да засади и негује.
- Решавање проблема плављења града дељењем воде из низина у језе-

ра за седамнаест нових паркова, а тинејџери су ангажовани да одржавају паркове и бицикличке стазе чистим.

- Стварање пешачке зоне у градском језгру. Испрва, план је наишао на отпор трговаца, али су они пристали на тридесетодневну пробу која је била толико успешна да су трговци и изван зоне тражили да буду укључени. Једна од ових улица, Улица цвећа (Руа дас Флорес), оивичена је вртovima које одржавају деца са улице.
- Договор са трговинама или институцијама да усвоје неколико сирочади или напуштене деце (велики проблем урбаних центара Бразила) да им дају дневни оброк или малу надицицу у замену за једноставне послове око одржавања зеленила или ситније канцеларијске послове.
- Када је реч о управљању отпадом, он се дели у две категорије: органски и неоргански. У бесправним насељима ван путева на којима се врши услуга скупљања смећа, становништво може да донесе кесе са ђубретом у суседне центре и да их размени за аутобуске карте или храну која се гаји на фармама на рубним подручјима око града. Отпад се одвози у фабрику (саграђена од рециклираних материјала) која запошљава нове имигранте, особе са хендикепом који раде на пословима разврставања конзерви, боца,

пластике и материјала који се поново могу користити, од којих се неки продају различитим гранама индустрије. Програм кошта колико и депонија, али одржава град чистијим, обезбеђује више радних места, подржава земљораднике и одговоран је према околини, јер се две трећине његовог отпада рециклира.

Иначе, Куритиба је бразилски град са највише европских досељеника по глави становника, преко 80%. Прво су се у ове крајеве доселили Португалци крајем XVII века, затим су дошли Енглези, а почетком XX века Немци, а има пуно Јевреја, Италијана из северне Италије, Француза, Украјинаца, Руса и Пољака. Из Азије највише досељеника има из Кине. Тргови у граду носе назив – Трг Грка, Јеврејски трг, Украјински трг и сл. На овај начин град даје на важности свакоме ко ту живи. Лернер у шали каже, да је Куритиба свакој нацији дала по један трг, али када су почели да долазе људи из Туркменистана, Таџикистана, Казахстана и сл., у граду је једноставно понестало тргова, тако да ове нације још морају да сачекају. Ово је одличан пример како се мултикултуралност претвара у свакодневни живот људи и прелази у интеркултуралност: 'Хеј где ћемо се наћи? На Италијанском тргу' (Кличек, 2014).

Градови су веома динамичне дестинације и много тога у њима се може креативно искористити као искуство које се пружа туристима и посетиоцима. Чак и обична шетња улицама неког града (Беч, Барселона, Лондон, Београд и сл.), може представљати авантуру (Vujičić et al., 2020; Војић et al., 2017). А управо данас, у доба глобалне конкурентности, у томе је суштина - да се све што је на локалном нивоу, а не нарушава квалитет живота града и живот-

не средине, искористи за доживљај туриста. Принцип посебности и различитости, парадоксално, али истинито, градовима намеће управо сама глобализација, која у себи садржи потпуно супротни принцип нивелисања, изједначавања и хомогенизације (Richards, 2005). Тако, да бисмо сазнали какво искуство град заиста може да понуди посетиоцима, одговоре би требало тражити на локалном нивоу, а не од туриста.

Постоје градови у којима владају аутомобили, али постоје и други градови где су бицикли и јавни транспорт сасвим довољни. Неки градови су рај за оне који пешаче. Они просто маме својим улицама, трговима, парковима, булеварима.

Вокабилити је мера колико је неки град или локалитет погодан за шетњу. Вокабилити је здрава за све људе, али и природу и животно окружење, а уз то је економски врло повољна. Фактори који утичу на могућност и привлачност шетања у граду су добре стазе, улице, пешачке зоне, пешачки прелази, повезаност улица, веома низак ниво уличног криминала, паркови и сл. (<https://www.archzo.com/walkable-cities-versus-unwalkable/>).

Вокабилити је важан и користан концепт за одрживо урбано планирање и урбани дизајн. Пешачење по градовима утиче на физичку актив-

ност становника, на њихово здравље, а када има више људи на улици, мање је криминала, јача се осећај поноса становника својим градом или делом града који је повољан за шетање и јача се волонтерски дух, јер, шетајући, људи виде много више шта све постоји или недостаје на улици, него возећи аутомобиле. Тада се добија ефекат 'очи на улици', а то се догађа када су људи редовно присутни на улицама и виде могућности побољшања животног простора, било у функционалном, естетском или и једном и другом смислу.

Као резултат већег броја људи на улицама, јавља се социјална интеграција, у којој се читава популација меша, а улице, булевари, паркови, постају грађански простор свих становника града. Такође, у вокабилити градовима је мања загађеност, јер се емитује мање CO<sub>2</sub> у ваздуху, због смањеног броја возила. Са еко-

номске стране, штеди се на јавном здрављу, ефикасности коришћења градског земљишта, повећава се степен привлачности за живот у том граду, смањују се индивидуални трошкови људи за транспорт. Светски фонд за истраживање малигних обољења саветује градовима да урбано планирање и дизајн буду такви да могу омогућити и охрабрити шетњу, јер то утиче, између осталог, на смањење стопе раста канцера.

Најбољих дванаест градова у 2019. за вокабилити активности су: Сиднеј (Аустралија), Бостон и Сан Антонио (САД), Сингапур (Република Сингапур), Картагена (Колумбија), Фес (Мароко), Парис (Француска), Буенос Аирес (Аргентина), Квебек (Канада), Венеција (Италија), Јерусалим (Израел), Хој Ан (Вијетнам) (<https://www.smartertravel.com/worlds-12-walkable-cities/>).

## КРЕАТИВНИ ГРАД

За неке ауторе, креативни град је град који има ауру. Та аура је последица светлости, боја и звукова које град садржи у себи. Овакав приступ није базиран на рационалности и пре свега економском приступу, већ у себи садржи неопипљивост чулног доживљаја града, које произилази из искуства које град пружа људима (Reis & Kageyama, 2009).

Према Рејсу и Кагејами (Reis & Kageyama, 2009), креативни град је осећање да се нешто дешава или се може дешавати у граду. То је осећање покрета и енергије која је присутна. Такође, холандски аутор Верхаген каже за креативни град да је то „град који успева да исприча причу о себи на најбољи могући начин“. Креативни град је онај град у коме

је могуће истраживати идеје кроз учење и прилагођавање граду (Verhagen, 2009).

Креативни град је такође онај град који успешно решава, превазилази проблеме. Самим тим, то је град који се константно мења. Ово је заправо кључна компонента креативног града – „да генерише динамичне и разноврсне одговоре“, односно да „култивише способност управљања променама“ (Melguizo, 2009).

Данас, многи градови у својим плановима, стратегијама или перформансама користе концепт креативног града, обично проширен или фокусиран на неку од предности или потреба урбане ревитализације о чему говори следећа табела.

**Табела 4.** Неке од врста адаптације концепта креативног града

Назив	Град	Објашњење
Евро градови (EuroCities)	Европски градови	Мрежа од више од 140 великих градова и преко 45 партнерских градова, коју су 1986. године основали градоначелници Барселоне, Бирмингема, Лиона, Франкфурта, Милана и Ротердама ради братимљења градова и дељења знања, искуства у циљу убраног економског, културног, социјалног и политичког развоја градова ( <a href="http://wsdomino.eurocities.eu/eurocities/about_us">http://wsdomino.eurocities.eu/eurocities/about_us</a> ).
Град догађаја (Eventful city)	Концепт Грега Ричардса (by Greg Richards)	Град догађаја није обавезно град са неким великим и важним догађајима, већ је то град који успешно и промишљено користи своје догађаје да би постигао низ културних, друштвених и економских циљева. Ово је проширена верзија концепта креативног града која се ослања, пре свега, на привлачење креативне класе људе и на проактиван модел развоја креативности у граду.
Град сарадње (Collaborative city)	Концепт Терезе Френкере (by Theresa Frenquera)	То је концепт у коме се креативност града заснива на постојању креативних простора као новом типу урбаних простора, где групе људи сарађују и управљају миксом креативних иницијатива на пољу уметности, културе, економије, производње, социјалних услуга и урбане обнове.
Град у коме може да се живи (Livable city)	Пројекат компаније Филипс из Холандије	Град са добрим квалитетом живота: мирним улицама, пријатним окружењем, бициклима, функционалан, зелен, чист град и сл. ( <a href="https://www.urenio.org/2011/04/19/what-makes-a-livable-and-lovable-city/">https://www.urenio.org/2011/04/19/what-makes-a-livable-and-lovable-city/</a> ).
Интелигентан град (Intelligent city)	Европа	То је град друштва знања (Knowledge society) и још га називају дигитални град, а њега одређују три димензије: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Димензија која се односи на креативну класу људи у граду и њихову интелигенцију, креативност и инвентивност.</li> <li>■ Димензија колективне интелигенције, то јест, да се људска заједница укључи у више циљеве постизања хармоније кроз иновације, механизме, сарадњу, конкурентност.</li> <li>■ Димензија вештачке интелигенције која је уграђена у материјални део урбаног простора: комуникациона инфраструктура, дигитални простори, онлајн решавање проблема, ефикасност јавних служби, рад уличног намештаја и сл.</li> </ul>
Интеркултурални град (Intercultural city)	Концепт Чарлса Ландрија	Интеркултурални град се не бави разликама унутар себе, већ својом динамиком, иновативношћу, креативношћу и растом. Он помаже свим становницима без обзира на етничку припадност да расту, да се развијају путем услова становања, едукације, запослења, јавних простора за све и сл. То је град који не избегава конфликте, већ их прихвата и развија начине како да их решава. Политички лидери и медији промовишу разумевање различитости. Због интеракције и међусобног поверења различите етничке групе граде јак цивилни сектор у коме учествују и на тај начин омогућају да град реагује позитивно на глобалне социјалне и економске изазове.
Конкурентан град (Competitive city)	Латинска Америка	То је град у Латинској Америци који: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ припрема локални терен за јаку економију;</li> <li>■ креира високо квалитетне услове за живот за своје грађане;</li> <li>■ град одрживе животне средине који води рачуна о природи у њему;</li> <li>■ град са ефикасним транспортом.</li> </ul>
Витак град (Slim city)	Свет	Витак град је партнерство Светског економског форума и иницијатива која омогућава управи градова и приватном сектору да деле најбоља искуства широм света. Фокус је на одрживом развоју свих аспеката града од смањења емисије гасова до изградње некретнина. Ова иницијатива има три главна правца: обновљиви извори енергије, одржива изградња објеката и зграда и урбана мобилност – односно кретање кроз град (Grunewald at all., 2018).
Отворени град (Open city)	Мадрид, Бристол	То је град који привлачи људе и у коме се различити људи лепо осећају. То је град који препознаје шансе привлачности за нове људе и негује поштовање вредности различитости у заједници. Град може постати отворен када главне јавне институције дозволе људима да мисле, планирају и раде маштовито, храбро и уз ризик.

Назив	Град	Објашњење
Паметан град (Smart city)	Дубаи, Соутемтон (Велика Британија), Амстердам	Градови се састоје из физичког, интелектуалног и социјалног капитала. Овај последњи капитал је одлучујући за успех града. Паметни градови истичу социјални капитал и капитал животне средине, што је у супротности са технички оријентисаним градовима. Тиме паметни градови себе одвајају од интелигентног или дигиталног града.
Предузетнички град (Entrepreneurial city)	Северна Америка, Торини	То је град у коме је за почетак јавни сектор увео у свој рад карактеристике приватног сектора попут: преузимања ризика, инвентивности, иновативности, промоције и профита. Прелазак на овај нови начин управљања градом од стране локалне владе има дубок ефекат на живот града на свим нивоима.
Прохладни град (Cool cities)	Северна Америка	Концепт креативног града примењен на управљање емисијом гасова и глобалним загревањем. Овде један по један град себе чини расхлађеним уводећи обновљиве изворе енергије и еколошка возила.
Успорени град (Slow city)	Европа и свет	Покрет малих градова до 50.000 становника, оријентисаних ка квалитетном животу и у тесној вези је са покретом споре хране. Данас овај покрет броји 264 града из 30 земаља ( <a href="https://www.cittaslow.org/">https://www.cittaslow.org/</a> ).
Зелени град (Green city)	Европа Нант, Француска	Град који мери своје постојеће стање природе и онда предузима иницијативе за одржање и развој природног окружења, потом мери свој успех и бира најбоље иницијативе које су спроведене да би се постигла урбана средина, што здравија за живот. Такав град може да се кандидује за Зелену престоницу Европа ( <a href="https://www.ihs.nl/en/news/green-city-defining-and-measuring-performance">https://www.ihs.nl/en/news/green-city-defining-and-measuring-performance</a> ).

Извор: Кличек, 2014.

Иначе, сам концепт креативног је концепт који је развио Енглец, Чарлс Ландри (Charles Landry) касних осамдесетих година XX века и од онда је овај концепт прерастао у глобални покрет. Концепт креативног града је нова парадигма у урбаном планирању и дизајну градова. Он наглашава прелазак са географских и природних ресурса ка економској виталности која зависи од идеја и акција људи који живе у градовима. Градови на овај начин постају и произвођачи и потрошачи креативности - било да се ради о креативности у уметности, култури, технологији или другим креативним активностима (Landry and Bianchini, 1995).

Концепт креативног града се може посматрати и као нова метода у вођењу градова ка већој атрактивности и конкурентској предности на савременом туристичком тржишту. Приступ креативног града ка урбаног ревитализацији не односи се само на уметност, нити на пласман креација уметности које нуди град. Концепт креативног града препознаје важност и ослања се на уметничке и културне ресурсе, што погодује развоју културног туризма у градовима (Landry, 2006). Кључно је то да се овај концепт ослања на важност коришћења креативности индивидуа и прављење инова-

ција – у планирању, пословању, управљању од стране оних чији је град. А чији је заправо град? Ово је једно од основних питања које се поставља у теорији и пракси концепта креативног града (Florida, 2002). Ко је заправо одговоран зашто градови не живе своју креативност у потпуности и њоме освајају светско туристичко тржиште? Одговор је, наравно, људи.

*Према речима Жаима Лернера, бившег градоначелника бразилског града Куритибе, град ће бити атрактиван за туристе само онда када је атрактиван својој популацији. Град не треба да се припрема за туристе већ за људе који живе у њему и треба да служи људима као пример квалитетног живота. Такав град ће тада привући и туристе.*

*И управо овде на сцену ступа концепт креативног града као позив на акцију градовима да буду другачији, посебни, здрави, иновативни, несебични према својим грађанима, аутентични, атрактивни и онда привлачни и туристима, јер је управо XXI век, век градова, а град пре свега чине људи.*

*Једна од главних одлика људи је капацитет да мисле. У капацитет мишљења улази и способност људи да маштају, да сањају, сми-*

сле конструкцију пре него што је материјализују. Градови су креације људи и као такви они су одраз људске генијалности (Lerner, 2009).

Иако нису сви савремени градови креативни, сви имају потенцијал да буду креативни (Landry, 2006). У самој суштини креативног града лежи способност да се изгради колективни сан и капацитет да се тај сан оствари (Lerner, 2009). Капацитет остварења колективне визије носе грађани, јер грађани су снага града. Ово је ствар коју може да уради сваки град, и мали и велики. Примери из света говоре да какву год визију будућности град има, она увек у основи представља квалитет живота у граду (Кличек, 2014).

Данас се у свету говори о покрету креативног града. И док је још сувише рано измерити економски напредак овог покрета, многи градови укључују концепт креативног града у своје планирање и у ревитализацију урбаног простора, полиса и програма, јер у времену које је хипер турбулентно, потребно је промислити о томе колико заправо традиционални алати и механизми за планирање и управљање градом и туризмом у њему, одговарају захтевима савремених околности. Нове околности траже нове алате и начине рада да би се ефикасно деловало.

Да би неки град постао креативан град, Ландри и Бианкини (Landry and Bianchini, 1995) саветују да се у праксу укључе следеће активности (али не лимитирано само оне):

- елиминисање препрека креативности од стране јаке бирократије

- креирање креативног миљеа:
  - размишљање о организационим грешкама и успесима,
  - препознавање катализатора као што су креативне способности индивидуа (нпр. алтернативних културно-уметничких друштава, цртача графита, студената уметности, припадника различитих етничких група и сл.),
  - балансирање космополитизма и локализма,
  - унапређење простора за креативне људе и пројекте,
  - развијање и креативно промишљање урбаног менаџмента.

Ландри и Бианкини наводе више од педесет примера о планирању креативних градова, углавном европских градова, који су применили ове акције. Ови примери укључују: озелењавање града; победити временске непогоде у смислу климе, која је све топлија или кишовитија у неким крајевима, отварањем клубова у којима се може конструктивно провести време; осмислити канале да се заједница укључи у креирање града и сл.

Према Ландрију град треба да развија своју креативност и динамичност као конкурентске предности у односу на његове специфичне географске, историјске, архитектонске, економске, политичке, друштвене околности.

Ричард Флорида, предавач и економиста са Карнеги Мелон универзитета (Carnegie Mellon University) се највише повезује са покретом креативног града, јер је спровео ве-

## УНЕСКО мрежа креативних градова (креативне индустрије)

Ово је пројекат Уједињених нација за промоцију градова, где су градови чланице, препознати као средишта креативности, која промовише социо-економски и културни развој градова, преко креативних индустрија. Локална креативна економија се третира кроз учење о културним стратегијама других градова који су се умрежили у ову глобалну мрежу. Мрежа прима само градове који имају 'оформљен креативни педигре' у једном од следећих подручја:

- Књижевност (Единбург, Велика Британија; Мелбурн, Аустралија; Ајова, САД; Даблин, Ирска; Рејкјавик, Исланд; Норич, Велика Британија).

- Биоскоп (Бредфорд, Велика Британија; Сиднеј, Аустралија).
- Музика (Болоња, Италија; Севиља, Шпанија; Глазгов, Велика Британија; Гент, Белгија; Богота, Колумбија; Харпин, Кина).
- Фолклор (Асуан, Египат; Санта Фе, САД; Каназава, Јапан; Инчеон, Јужна Кореја; Хангчу, Кина).
- Дизајн (Берлин, Немачка; Буенос Аирес, Аргентина; Монреал, Канада; Нагоја, Јапана; Шензен, Кина; Сеул, Јужна Ко-

реја; Шангај, Кина; Грац, Аустрија; Сент-Етјен, Француска).

- Мултимедијалне уметности (Лион, Француска).
- Гастрономију (Попајан, Колумбија; Ченгду, Кина; Остерсунд, Шведска; Ћиеонђу, Јужна Кореја).

Пројекат је започео 2004. године, да би подржао социјални и економски напредак градова, изградњом капацитета за стварање културних производа. Као чланови мреже, градови (тренутно је укључено 246 градова) су обавезни да узму учешће у процесу учења кроз искуство и да деле знање и информације у складу са тим и да раде са другим градовима на развоју креативне економије (<https://en.unesco.org/creative-cities/home>).

лики број локалних креативних иницијатива.

Флорида идентификује групу људи која ради у економији знања базираној на креативности и која представља 30% радне снаге у САД. Такође, сматра да су срж креативне класе – радници који креирају нове идеје, технологије и креативне садржаје – научници, инжењери, професори, песници, писци,

уметници, забављачи, глумци, дизајнери, аналитичари, издавачи, разни представници културе, истраживачи и остали који се баве формирањем јавног мњења и мишљења. Поред тога, Флорида додаје групу која све више напредује 'креативни професионалци' која укључује оне који раде у сферама пословања и финансијама, праву, здравству и сличним пољима.

## КРЕАТИВНОСТ У ГРАДУ

Искуства из света показују да градови, у великој мери, постају атрактивни због креативности која се одвија на њима креирајући јединствену, карактеристичну атмосферу.

Креативност се најчешће везује за културу, уметност, знање и учење. Градови су одувек били центри учења. У њима су се отварале прве библиотеке и универзитети, музеји и галерије. Креативно стваралаштво у градовима је под утицајем само града чије одлике су - различитост, близина и интеракција различитости (Landry, 2006).

Када је реч о креативности градова, јасно је да нема креативности без креативних људи. Креативност се налази у самој суштини постојања сваког града, а једини ресурс креативности града су његови становници. Људска мудрост, мотивација, имагинација и креативност могу да замене локацију на којој се налази град, његове природне ресурсе и омогуће бољи пласман на туристичком тржишту. Креативност оних који живе у граду и оних који га воде, одређује будући успех или неуспех града у било којим околностима. А управо способност да се прилагоде променама и преживе, била је од суштинског значаја за градове током историје (Landry, 2006).

Успешни градови имају појединце који су визионари, креативне организације и политику културе ширења информација и јасност сврхе зашто се нешто ради. Кључни актери у неговању креативности града су они становници који поседују квалитете попут отворености за нове идеје и нове приступе и добру вољу да преузимају ризике. Такође, то су они припадници градских власти, који имају јасну визију на дуге стазе због тога што разумеју стратегијски приступ (Kovačić et al., 2019). То су они који имају капацитет да раде са локалном различитошћу и да у постојећој слабости пронађу снагу. Такође, то су они који имају вољу да саслушају и да науче нешто ново. Ово су неке од карактеристика које чине људе, пројекте и организације креативним (Landry, 2006).

Концепт креативног града је нова парадигма виђења и разумевања града данас, за разлику од града пре педесет година. Једном када се загребе испод површине, скоро свако место има креативне потенцијале, али су они у већини градова блокирани. Концепт креативног града се бави проучавањем извора и динамике креативности града и тенденцијом да се учини

Грађани увек некако нађу начин да оставе своје трагове по граду. Графити су можда најприсутнији. Употреба земљишта и јавних простора у социјалне сврхе тј. планирање града је дуго било далеко од размишљања градских власти, професионалаца и бирократије. Као резултат тога, многим урбаним просторима данас недостаје људскост.

**Улична уметност (Street Art)** је специфичан облик визуелне уметности на јавним просторима, коју креирају грађани, независно од иницијатива које се спонзоришу од стране локалних власти. Овде спадају: графити, скулптуре, стенцил графити (stencil graffiti), графити направљени преко шаблона, стикер арт (sticker art), уметност на налепницама, уметност од папира тј. витпејстинг (енг. wheat pasting) уметност, која настаје када се лепак направљен од биљног скроба и воде, којим се иначе лепе постери, помеша са папиром који се гузва, боји и од њега се праве папирне конструкције. Затим, ту су постери, видео пројекције, уметничке интервенције, герила арт (guerrilla art) и уличне инсталације (Bain, Grey, Rogers, 2012).

Технике уличне уметности су различите: светлост код визуелних ефеката, мурали, плетење, лок он (lock on) улична уметност (стил у коме уметник на уличној инсталацији (најчешће уличним светиљкама) креира скулптуру користећи ланце, жице, локоте за бицикле и сл. Скулптура је обично направљена као да је у интеракцији са околином.

Улица је моћна платформа за комуникацију са јавношћу. На овај начин улица престаје да буде отуђена од својих грађана, поготово ако су поруке везане за социјална питања, која се тичу заједнице. Неки уметници користе 'мудри вандализам' да би подигли ниво свести у друштву о важним социјалним и/или политичким темама. Други уметници, опет виде јавни урбани простор као неискоришћен и зато погодан за излагање личних уметничких радова. Ипак, оно што је зајед-

ничко свим уличним уметничким изражавањима је да она прилагођавају своје визуелне илустрације формату јавног простора. Такође, уметници који се можда осећају занемареним и обесправљеним, на овај начин успевају да допру до публике и то у много већем броју него што се то постиже у галеријама или традиционалним излагањима уметничких дела.

**Герила уметност (Guerrilla Art)** је метод креирања уметничких дела, при којима уметник/ци остају анонимни. На овај начин уметник изражава своје мишљење и погледе на дешавања или стање средине у којој живи, шири своје идеје, ради из забаве или једноставно жели да побољша енергију простора. Супротно уобичајеном мишљењу, герила уметност се не односи само на цртање спрејом, она често користи креативне начине изражавања и тиме заправо показује и свој став према креативности. Један од најпопуларнијих облика герила уметности је примена плаката, често са намером стварања апсурдне или ироничне поруке иза оригиналног рекламног оглашавања (Peiter and Werner, 2009).

Герила уметност је израсла из малог алтернативног покрета почетком осамдесетих година XX века. Делимично да би била одговор грађана на све веће коришћење јавних простора у комерцијалне сврхе компанија, да би се на тај начин указало на баналност таквих потеза, а са друге стране као одговор на константан недостатак ауторизованих простора и могућности за уметнике да изложе своја дела (<http://guerilla-art.wikidot.com>).

'Уради сам' (Do-It-Yourself) урбани дизајн, јавља се у најразличитијим облицима и величинама и то је у основи модел уличне уметности и герила уметности. Сваки пројекат има своје порекло и крај, а ствараоци су грађани.

### Улични намештај

Предмети на улицама градова који имају функције и намене потребне свакодневном урбаном животу, или

естетску улогу називају се урбани намештај. Ту спадају: кућице или заклони на аутобуским станицама, канте за ђубре дуж улица, клупе, телефонске говорнице, светиљке и сл.

У Лос Анђелесу, у деловима града, где на улицама нема постављених места за седење и одмор, урбани дизајнери су поставили мале столице на склапање, које могу да се подесе у зависности од висине особе која жели да их користи. Око дрвећа и око жардињера су поставили дрвене рамове који пролазницима омућавају да направе предаха и да седну. Урбани дизајнери и сами становници квартова у којима је ово рађено, објаснили су да им је циљ био да улице направе удобнијим ([www.good.is](http://www.good.is)).

### Урбано штрикање (или плетење)

Урбано штрикање још називају бомбардовање плетењем, плетена олуја. То је весела, разнобојна форма уличне уметности, која се може лако отклонити, иако може трајати и годинама. Док графити и неке друге форме уличне уметности, могу садржати социјално политичке коментаре у себи, вандализам или рекламу, улично плетење је увек усмерено на оплемењивање суморних и хладних јавних простора, али понекад указује на неке теме и има поруку. Ова врста уличне уметности у суштини има циљ да изненади својом лепотом, бојама и уметничким талентом и на тај начин оплемени простор без неког реда, и да од пролазника који је угледа (креацију) измами осмех. Иако ова форма уметности није легална активност, не кажњава се.

Овај концепт се везује за Лорен Офарел (Lauren O'Farrell) из Лондона, која је покренула иницијативу колективног плетења у граду и плетења графита, па је покрет добио назив 'Исплетени град' (Knit the City). Овај покрет улепшава градове, а често и прича приче својим плетењем указујући на неке теме. Успут, организатори колективног плетења обучавају све заинтересоване плетењу. У Лондону се група

Лорен Офарел састаје једном недељно у различитим деловима града, обично викендом, и сваком делу града група поклања нека од својих дела, а до сада су већ хиљаде људи обучени да плету (<http://knitthecity.com>).

Данас, на улицама многих градова, око телефонских говорница, на напуштеним колима, око дрвећа, бицикала, хладних челичних статуа, можете неочекивано наићи на разнобојно плетиво, чије боје веселе и оплемењују простор, али и срца људи који наиђу у пролазу на овакав приказ. Урбано плетење је нешто попут тихе револуције која тражи лепши животни простор. Данас је урбано плетење или тзв. плетени графити (Knit Graffiti) међународни герила покрет, који дарује своја уметничка дела јавним просторима ([www.knittingyarn.com](http://www.knittingyarn.com)).

### **Герила баштованство (Guerrilla gardening)**

Герила баштовани немају легално право да користе земљиште које оплемењују биљкама и цвећем, али најчешће су то и онако запуштене површине о којима нико не води рачуна тј. површине о којима легални власници не воде рачуна. Људи који се овим баве су најчешће ентузијастички, али могу бити и врло политички настрајани у жељи да провоцирају промену.

Земљиште које користе герила баштовани је искључиво за сађење биљака и њихову негу, а циљ је да се од запушеног призора, направи леп и угодан. Ове акције су имплицирале питања о праву на земљиште и земљишне реформе, такође су се поставила питања преиспитивања имовинског права на земљиште, које је занемарено и неискоришћено.

Неки герила баштовани изводе своје акције ноћу, релативно тајно и саде повртњаке или цвеће да би учинили квартал или део града кориснијим или/и лепшим. Неки то раде јавно, у току дана да би промовисали активizam (<https://www.gardeningknowhow.com/garden-how-to/lifestyle/guerrilla-gardening-info.htm>; <https://mashable.com/2016/04/11/guerrilla-gardening/>).

Најраније забележен случај герила баштованства је из 1973. године, 'Зелено' герила група Лизе Кристи (Liz Christy) из дела Њујорка, Боуверри Хјустон (Bowery Huston). Те године, група 'Зелено' је трансформисала напуштену приватну парцелу у башту. И данас о овој парцели брину волонтери, али је парцела заштићена и припада компанији која се брине о свим градским парковима (Bain, Grey, Rogers, 2012).

Данас је герила баштованство светски покрет у више од 33 земље света (Reynolds, 2009), а постоје и многе

друштвене мреже герила баштованства. Герила баштовани понекад имају и негативне ефекте, који настају углавном из незнања. Уништавање постојећег биља, коришћењем инвазивних биљака, које је после тешко искоренити и које се шире и на околне уређене просторе. Затим, баште са поврћем се морају пажљиво садити на површинама далеко од загађења, јер је у градовима земљиште често загађено тешким металима, што потом може довести до болести конзумента.

Герила баштовани су у својим акцијама обично обучени, јер баштованска одећа привлачи нежељене посетиоце, а њихов рад је ипак више користан за заједнице него штетан. Лепо уређени простори, код грађанства, стварају осећај поноса припадности средини у којој живе, нарочито у урбаним просторима. Бенефиције сређених занемарених површина су економске, јер доприносе еколошкој, естетској и друштвеној атрактивности урбане средине. Локалне власти би требале помагати и примењивати шеме сађења биљака, како то ефикасно раде герила баштовани. Секундарни позитивни ефекти су смањен криминал, вандализам и повећање вредности земљишта.

Променити старо и нефункционално у нешто ново и лепо, инспирише људе у размишљању о својој околини.

практичан корак и оде даље од идеје. Управно порекло концепта креативног града лежи у размишљању о томе зашто се чини да се неки градови тешко прилагођавају променама. Са друге стране, чини се да социјалне и економске промене у неким другим градовима долазе малтене спонтано и лако. Градови попут Барселоне, Ротердама, Глазгова, Цириха, Даблина, Кури-тибе, Ванкувера, Карлсруеа, Страсбура,

чине да економске, социјалне, културне и еколошке промене раде за њих. И наравно концепт креативног града указује да креативност није искључиво везана за уметнике и уметност, да иновације не морају бити само технолошке и да се одрживост не односи само на еколошка питања. По Ландрију, постоје економска, социјална, културна и еколошка креативност, иновативност и одрживост (Landry, 2006).

## КАРАКТЕРИСТИКЕ КРЕАТИВНОГ ГРАДА - ЗА

Холандски професор и консултант, Роу Ван Далм ([www.royvandalm.com](http://www.royvandalm.com)) је после интензивног изучавања креативне класе људи и рада са Ричардом Флоридом у неколико наврата дошао до три главне карактеристике креативног града, које директно утичу на урбану туристичку атрактивност. Ове карактеристике он је назвао ЗА:

**1А: Аутентичност** – је важна за бреднирање града и његов маркетинг. То нажалост, често значи да градови не желе да буду нешто што нису. Крилатица 'ех, да смо као Берлин, Барселона или Амстердам', не функционише. Сваки град мора да открије своју јединствену урбану причу. То је прави бренд базиран на истинском урбаном идентитету. Сајмон Анхолт (Anholt, 2007) га зове 'конкурентни идентитет' (competitive identity).

**2А: Активирање** – значи да људи треба активно да се укључе својом креативношћу у стварање креативног града. И Чарлс Ландри и Ричард Флорида говоре о томе колико је ово важно. „Креативни град је место на коме људи мисле, планирају и раде маштом“ (Landry, 2006). Креативна економија је економија у којој људи могу подстаћи и развијати своју креативност и зарађивати за живот од ње. У истински креативном граду, креативност се користи код решавања разних урбаних проблема и тема. У оба случаја и код решавања ситуација и код зарађивања за живот преко креативности, предузетнички дух је од виталног значаја за град. Управо зато, многи аутори Куритибу у Бразилу сматрају, вероватно, најкреативнијим градом на свету, због начина на који се носи са урбаним растом, фавелама, питањима животне средине и производњом хране. О важности предузетничког духа у градовима код нас пише проф. Љубин-

ко Пушић (2002) и он каже да се „Предузетничка култура и понашање могу разумети као исконска тежња човека да овлада условима своје егзистенције. Та тежња се изражава у човековом настојању да утиче на то шта ће и како радити и у чијем интересу ће бити то што ће (у)радити. Тај активизам човека је усмерен ка проширивању граница слободе“. И зато је град који негује предузетнички дух својих грађана слободан и отворен град, а резултат овакве слободе је испољавање још веће упорности, храбрости и креативности на најразличитије начине, нарочито у пословању и оним активностима које доприносе квалитету живота. Да би се обезбедила оваква слобода потребан је појачан активизам грађана.

**ЗА: Ол-инклузив** (*all-inclusive* engl. све заједно) – значи да се укључују сви људи. Креативна економија фаворизује креативне људе, високо образоване, који се баве креативним занимањима и који су професионално учили како да развијају своје креативне таленте. Радници знања или креативна класа се добро сналази у свету глобализације. Проблем су радници у услужном сектору и они који се баве рутинском производњом. Ту постоји размимоилажење између креативне класе и друге групе. Ово размимоилажење Флорида (2002) назива креативном поделом. Уколико град жели да креативну економију претвори у креативно друштво, треба да премости овај простор између две групе људи, који се ширио протеклих деценија. За почетак се може осмислити системстручног образовања које би било више креативно. Концепт креативног града према Ландрију (Landry, 2000) се базира на креативности свих људи, а не само креативне класе.

## ТУРИЗАМ У КРЕАТИВНОМ ГРАДУ

Туризам у креативном граду је пре свега одрживи урбани туризам са елементима креативности. Одрживи туризам је према Светској туристичкој организацији

(UNWTO; [www2.unwto.org](http://www2.unwto.org)) следеће: туризам је један од најјачих индустрија на свету и стално напредује. Као такав, уколико би био правилно усмераван, могао би да по-

могне заједницама да буду одрживе и да се побољша квалитет живота у њима. Све расправе о туризму као индустрији се углавном односе на његов економски допринос заједницама, али из угла туризма у креативном граду, ова индустрија се користи да развије и унапреди квалитет живота становника у граду, затим да се сачува и обогати природа у граду, потом да се сачува култура заједнице, одрже и побољшају социјални услови живота у њој.

Укратко, туризам у креативном граду је у служби очувања и побољшања свих оних потенцијала који утичу на квалитет живота заједнице, али и на истицање њених посебности у сврху туристичке атрактивности. Као резултат тога свега заједница би постала атрактивнија за посетиоце и бизнисе, те би и њена економија ојачала. Туризам данас може бити део решења за проблеме који притискају заједнице, а не само средство за зараду.

Економска комисија од 2006. године развија програм ЕДЕН – Европске изузетне дестинације (European Destination of Excellence, <https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/>

[eden\\_en](#)). Овај пројекат за развој изузетних дестинација, промовише модел одрживог туризма у државама ЕУ и уз то додељује признања најизузетнијим градовима сваке године, чиме настоји да скрене пажњу на вредности, разноликост и карактеристике европских туристичких дестинација, базираних на разноликостима унутар Европе. Државе кандидати за чланство у ЕУ имају иста промотивна права као чланице, али немају финансијску подршку.

Развој туризма у креативном граду је природна последица свега онога шта се и како се дешава у граду, од квалитета живота становника, зеленила, чистоће, функционалности, културних и социјалних дешавања, менталитета становника, јер све ово заједно даје аутентични микс који утиче на већу или мању урбану привлачност пре свега за људе који ту живе да буду поноси на свој град, а потом и за туристе и инвеститоре. Једна од стратегија развоја одрживог туризма у земљама у развоју попут наше је путем алтернативних облика туризма, попут цивилног, волонтерског туризма и креативног туризма.

## КРЕАТИВНИ ТУРИЗАМ

Креативно унапређење туризма у градовима се у креативном граду посматра као стратегија која разматра активирање туристе, као начин унапређења културног туризма у креативни туризам. Основна стратешка предност једног града у односу на други је баш у способности коришћења и пласирања сопствене културе, на креативан начин, на туристичком тржишту (Кличек, 2007).

Један од новијих трендова у туризму је „креативни туризам“ (Richards, 2005). То је активан вид туризма у коме су туристи ангажовани у културним и креативним активностима. Главна разлика између креативности у туризму и креативног туризма је та да креативни туризам много више зависи од активног учешћа туриста. Креативни туризам укључује не само туристичке атракције и не само „присутност“, већ и интеракцију туриста са средином.

## 'Буди локалан' – (Be A Local)

'Буди локалан' промовише своје услуге кроз питања попут: „Колико пута сте се, на путовању, осећали да пропуштате најбоље? Колико пута сте промашили да понесете кући стварну есенцију места које сте посетили? Колико пута сте пропустили да се повежете са интересантним локалним људима? Да ли сте имали утисак да се локални становници града који сте посетили не крећу на местима у граду где сте ви били?“

Без обзира да ли туриста жели само да ужива у свом одмору или има већ смишљене активности на дестинацији које би волео да персонализује и независно од тога да ли остаје две недеље на дестинацији или само пола дана и да ли путује на ту дестинацију често или први пут, агенција 'Буди локалан' помаже путницима да уживају у својој посети граду у складу са њиховим интересовањима и жељама у исто време доживљавајући есенцију традиционалног локалног животног стила.

Шта је локални туриста?

- Локални туриста је неко ко жели да оде даље од туристичких замки... али зна да постоје разлози због којих су те атракције толико популарне,
- Локални туриста жели да једе и пије локално, купује у локалним бутицима, слуша локалне бендове, гледа локалну уметност,
- Локални туристи нису задовољни да раде исто што и остали; желе да изађу и истраже, да виде нова места и упознају нове људе,
- Локални туриста жели да заиста доживи оно што је стварно и аутентично, и да подржи оне који стварају са страхћу и интегритетом,

Локални туриста жели да пронађе оно што је јединствено у вези са местом и шта га чини вредним посете и вредно искуства (<https://thelocaltourist.com/how-to-be-a-local-tourist/>).

# ПРОЈЕКАТ „ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ“

Пораст броја културних догађаја и фестивала у претходним годинама се може приписати коришћењу културних догађаја за стимулисање економског развоја или побољшавање имиџа градова да би се привукли инвеститори. Важност културних догађаја се може демонстрирати помоћу еволуције пројекта Европска престоница културе, који је спонзорисан од стране Европске уније. Пројекат се развијао током година, и у почетку је представљан као „продужени летњи фестивал“, док се данас активности одвијају у току целе године, као и у годинама које претходе.

Циљ акције је да се помоћу културних активности стимулише локална културна продукција, ревитализује целина града, иницира побољшање имиџа града, успостави веза између разних регионалних структура и значајно унапреди целокупна економија. Пројекат Европска престоница културе је културном туризму Европе дао снажан подстицај и произвео изванредан и дугорочан ефекат.

У већини номинованих градова културне активности се одвијају у оквиру самог града, али су постојали и случајеви када су активности биле у предграђима и у ширем региону. Дужина официјалних програма варира и у трајању је од девет до тринаест месеци, али се организују и културни до-

гађаји у годинама које претходе години за коју је град номинован. Програми укључују активности у домену: визуелне уметности, музичке уметности, позоришне уметности, уличних парада и догађаја на отвореном простору, културне баштине, интернационалних пројеката који су везани за спорт, гастрономију и окружење (Хаџић и др., 2018).

Европска престоница културе омогућава оживљавање културе и промоцију, али и заштиту културног наслеђа и целе земље домаћина. Овај пројекат омогућава развој инфраструктуре, запошљавање локалног становништва, доводи до развоја туристичке делатности и остварују се значајни финансијски ефекти (Милутиновић, 2010).

## НАСТАНАК И РАЗВОЈ ПРОЈЕКТА „ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ“

Идеја за догађај је настала у јануару 1985. године у разговору између тадашњих министара за културу Грчке и Француске, Мелине Меркури (*Melina Mercouri*) и Жака Ланга (*Jack Lang*), док су чекали лет на атинском аеродрому. Већ у јуну 1985. године Мелина Меркури је идеју спровела у дело. Резолуцијом министара културе Европске уније, покренут је пројекат „Европски град културе“ („*European City of Culture*“), који је имао за циљ приближавања људи Европе (Лалић, 2011). Титула је од оснивања до 1999. године носила назив „Европски град културе“, а затим мења назив у „Европска престони-

ца културе“, који носи и данас. Ова иницијатива је убрзо постала један од најпрестижнијих догађаја у Европи. Од настанка пројекта до данас, више од шездесет градова је понело ову титулу.

Овом титулом, која траје годину дана, граду носиоцу је дата одлична прилика, као и земљи у којој се он налази, да покаже своју богату и разноврсну културу. Интересовање европских држава за ову титулу је расло како је време пролазило, тако да се сваке године кандидује велики број градова. Овим град носилац, као и држава, добијају одређени значај у културном

и друштвеном смислу, али постоје и други разлози због којих су европске државе заинтересоване за кандидатуру. Један од разлога је и то што Фонд Европске уније помаже овај пројекат путем одређене суме финансијских средстава. Такође, огроман број туриста се интересује за ова културна дешавања па то доводи до много веће посећености, а самим тим и до великог прилива новчаних средстава (Грбић, 2017; Žilić Fišer & Kožuh, 2019).

Један од основних разлога за покретање пројекта Европски град културе била је културна разноликост. Циљало се на то да се европској публици отворе одређени аспекти културе града, региона или државе и да се нагласи богатство и различитост европских култура, али и њихове сличности као и да се промовише боље познанство између европских грађана (Palmer/Rae Associates: *European Cities and Capitals of Culture - City Reports II*, 2004).

Као што је већ наведено, назив пројекта од оснивања је био Европски град културе, а започет је 13. јуна 1985. године. Први град носилац титуле је била Атина. Током првих година организовања пројекта усмерење је било на главне градове европских држава као и на градове који броје неколико милиона становника. Истраживање градова, од 1985. до 1994. године (Европских градова културе и културних месеци), показало

је позитиван утицај догађаја на обухваћене градове. Године 2000. изузетно је изабрано девет градова под називом „Европске престонице културе“ („European Capitals of Culture“), и тај назив се задржао и данас. Након 2000. године овај тренд се мења и тада се пажња посвећује мањим градовима као и мање познатим европским градовима. На тај начин су ови градови постали познатији и добили прилику да се упишу на туристичку мапу Европе.

Након преименовања 1999. године, па све до 2006. године овај пројекат се финансирао из „Програма 2000“. То је седмогодишњи програм Европске уније који је тежио очувању и унапређењу европског културног наслеђа. Европска престоница културе је потом постала део „Оквирног програма рада Европске уније“. Потом је и сам процес бирања наредних престоница измењен. До 2004. године оне су биране на основу међувладиних уговора земаља Европске уније где су градови једногласно бивали изгласани. Од 2005. године институције Европске уније баве се избором градова домаћина и на тај начин се избегава превелика конкуренција (Грбић, 2017). Од 2013. године се уводи нови поступак за избор градова, тако што се поставља такмичење између градова унутар земље-домаћина. Затим предлоге процењује Међународно веће (Лалић, 2011).

## ГРАДОВИ НОСИОЦИ ТИТУЛЕ КРОЗ ИСТОРИЈУ

Од оснивања пројекта 1985. године, када је за престоницу културе проглашена Атина, титула је додељена великом броју градова.

**Табела 5.** Европске престонице културе у периоду од 1985. до 2022. године

Година	Град
1985.	Атина (Грчка)
1986.	Фиренца (Италија)
1987.	Амстердам (Холандија)
1988.	Берлин (Немачка)
1989.	Париз (Француска)
1990.	Глазгов (Велика Британија)
1991.	Даблин (Ирска)
1992.	Мадрид (Шпанија)
1993.	Антверпен (Антверпен)
1994.	Лисабон (Португал)
1995.	Луксембург (Луксембург)
1996.	Копенхаген (Копенхаген)
1997.	Солун (Грчка)
1998.	Стокхолм (Шведска)
1999.	Вајмар (Немачка)
2000.	Авињон (Француска), Берген (Норвешка), Болоња (Италија), Брисел (Белгија), Хелсинки (Финска), Краков (Пољска), Праг (Чешка), Рејкјавик (Исланд), Сантјаго де Компостела (Шпанија)
2001.	Порто (Португал), Ротердам (Холандија)
2002.	Бриж (Белгија), Саламанка (Шпанија)
2003.	Грац (Аустрија)
2004.	Ђенова (Италија), Лил (Француска)
2005.	Корк (Ирска)
2006.	Патрас (Грчка)
2007.	Сибиу (Румунија), Луксембург (Луксембург)
2008.	Ливерпул (Велика Британија), Ставангер (Норвешка)
2009.	Вилнус (Литванија), Линц (Аустрија)

Година	Град
2010.	Есен (Немачка), Истанбул (Турска), Печуј (Мађарска)
2011.	Турку (Финска), Талин (Естонија)
2012.	Гиумареш (Португал), Марибор (Словенија)
2013.	Марсељ (Француска), Кошице (Словачка)
2014.	Умеа (Шведска), Рига (Летонија)
2015.	Монс (Белгија), Плзен (Чешка)
2016.	Вроцлав (Пољска), Доностиа-Сан Себастијан (Шпанија)
2017.	Пафос (Кипар), Архус (Данска)
2018.	Валета (Малта), Ливаден (Холандија)
2019.	Пловдив (Бугарска), Матера (Италија)
2020. – април 2021.	Ријека (Хрватска), Галвеј (Ирска)
2022.	Каунас (Литванија), Еш (Луксембург) Нови Сад (Србија)

Градови који ће носити титулу Европске престонице културе у наредним годинама су већ познати, па ће у наредној табели бити представљени носиоци титуле до 2026. године.

**Табела 6.** Градови носиоци титуле од 2023. до 2026. године

Година	Град
2023.	Елефсина (Грчка), Веспрем (Мађарска) и Темишвар (Румунија)
2024.	Бад Ишл (Аустрија), Тарту (Естонија) и Бодо (Норвешка)
2025.	Кемниц (Немачка) и Нова Горица (Словенија)
2026.	Оулу (Финска) и Тренчин (Словачка)

Оно по чему је 2021. година другачија од претходних јесте што се почевши од те године бирају и градови кандидати из земаља које нису чланице Европске уније, односно представљају кандидате или потенцијалне кандидате за чланство у Европској унији.

Када је реч о утицајима које пројекат доноси, постоје две категорије. Прву категорију чине видљиви, односно мерљиви ефекти, као што су нове грађевине, инфраструктура, послови, организације и туристички промет. У другу категорију спадају неопипљиви ефекти који су невидљиви за многе посматраче и тешки за мерење, а то су: имиџ града, побољшање атмосфере, стечено искуство, повећање социјалног капитала становништва, повећање партиципације грађања у одлучивању и самим тим повећање задовољства локалног становништва, развој и повећање културних навика становника, повећање инвестиција у граду, побољшање имиџа града итд. (Коваčić et al., 2020). Неки од ових утицаја су краткотрајни, док су неки присутни у дужем временском периоду. Свакако да су значајни и једни и други, али је пожељно базирати се на дуготрајне позитивне ефекте, који су предуслов за одрживи развој одређеног града (Грбић, 2017).

У Палмеровој студији (Palmer/Rae Associates: *European Cities and Capitals of Culture - City Reports II*, 2004), која је већ раније поменута, наведена су три дуготрајна ефекта која су оцењена као најбитнија:

1. Побољшања културне инфраструктуре;
2. Богатији и разноврснији програми културних активности и догађаја;
3. Побољшање имиџа и препознатљивост града/региона.

Поред ових ефеката, присутни су и други дуготрајни ефекти, као што су понос и самопоуздање које влада у граду/региону, умрежавање и повећан степен сарадње у културном сектору, дуготрајни културни развој, повећан број иностраних посетилаца итд. (Šagovnović et al., 2022).

Један од најважнијих чинилаца престонице културе је локална заједница и веома је важно да буде укључена не само у реализацију активности, већ и у процесу планирања. Интересовање локалне заједнице, као и њено само укључивање у пројекат у великој мери може да допринесе остваривању циља града кандидата, односно ос-

вајању ове титуле. Међутим, сам пројекат може да утиче и позитивно и негативно на локалну заједницу. Важно је да ови утицаји буду препознати од стране града и да се ради на јачању позитивних утицаја, а да се негативни утицаји смање или потпуно неутралишу (Коваčić et al., 2020; Šagovnović, et al., 2022).

У позитивне утицаје спадају могућност за економски развој града, али и регије и државе у којој се налази. Када је реч о економским ефектима, мисли се на веће могућности за запослење, девизни прилив, повећање животног стандарда становништва и на бржи развој недовољно развијених области. Поред овога, титула може изазвати интересовање инвеститора и утицати на бржи развој грађевинарства, индустрије и пољопривреде. Како назив пројекта гласи Европска престоница културе, евидентно је да је културни утицај најбитнији од свих утицаја на локалну заједницу. Овај тип утицаја се испољава кроз развој свести о значају културе као дела града, регије, државе. Утиче и на пораст нивоа образовања становништва и стварање свести о учествовању у веома значајном културном догађају (Kajdanek et al., 2022). Пројекат је одлична шанса за стварање или побољшање досадашњег имиџа града и за очување традиције и презентовање исте на јединствен начин (Коваčić et al., 2020). Пажња се посвећује и рестаурацији културних установа и културних добара. Битно је да чланови локалне заједнице имају омогућен приступ догађајима по сниженим ценама улазнице, бесплатан транспорт, одређен број пропусница и слободан приступ одређеном броју концерата и других догађаја. У програме треба да буду укључене и локалне аматерске групе као и програми за децу. На тај начин се ствара потенцијална будућа публика и изграђује поверење према друштву, јача сложеност и повезаност, као и осећај поноса због учешћа у овако великом пројекту (Хаџић и др., 2018).

Негативни утицаји су у већини случајева неизбежни, али као што је већ наведено, потребно их је смањити или неутралисати

уколико је то могуће, како би се престонице културе могле развијати у складу са постављеним циљевима. Један од проблема који се јавља је велики број објеката намењених туристима који се граде и модернизују, а у наредним годинама се те инвестиције покажу као неисплативе. Често се дешава да се граде објекти који својим изгледом одскачу од стила и изгледа осталих објеката и тако долази до архитектонског визуелног загађења. Јавља се и опасност од загађења ваздуха, стварања буке и смањења квалитета воде што угрожава човека, али и биљни и животињски свет. Може доћи и до уништавања културне баштине и смањења квалитета живота грађана. Када је реч о негативном туристичком утицају, по-

стоји могућност да се у прекомерном развоју туризма град носилац титуле превише прилагоди туристима и њиховим потребама и захтевима у циљу веће зараде и на тај начин почне да губи сопствени идентитет због које је управо и постао Европска престоница културе (Хаџић и др., 2018).

Европске престонице културе се формално именују четири године пре титуларне године. Овај дужи период је потребан како би се испланирао и припремио један тако комплексан пројекат. Панел стручњака, подржан од стране Европске комисије, има трајну улогу током ове четири године у подршци Европске престонице културе делећи савете и упутства и надгледајући њихов напредак.

## СТУДИЈЕ СЛУЧАЈА-ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ

Порто и Ротердам су заједно били домаћини манифестације ЕПК током 2001. године. Током ове манифестације долазило је до сарадње између ова два града, која није била превише обимна, али је доносила неке позитивне резултате, попут повећане културне сарадње, размене идеја, пројеката и људи и заједничке промоције манифестација и пројеката.

Мотивација за добијање титуле престонице културе је добијана из различитих извора. **Порто**, са позицијом на периферији Европе, желео је да се наметне и да буде признат на европском нивоу. Град је стекао бољи статус уласком на листу УНЕСКО баштине 1996. године. Главни мотив за ЕПК је био да се догађаји искористе за развитак и регенерацију града и да се развије културна инфраструктура. Најистакнутији сектори су били музика, визуелне уметности, извођачке уметности и аудиовизуелни медији (Palmer/Rae Associates: European Cities and Capitals of Culture - City Reports II, 2004).

Најзначајнији пројекти су: пројекат Опера, Савремени фестивал плеса, Фитеи театарски фестивал, Сквотери, конференција са Далај Ламом, Лука фада и др. Капиталне инвестиције су се односиле на: изградњу Куће музике, обнову Народ-

ног музеја Соареш дос Реис, обнову старог градског језгра, регенерацију јавног простора (градски парк) и других зелених површина, побољшање мобилности и доступности у центру града укључујући изградњу нових путева, паркинг места (Palmer/Rae Associates: European Cities and Capitals of Culture - City Reports II, 2004).

Позитиван утицај овог програма се може огледати у томе што је непосредно након завршетка пројекта ЕПК у Порту, португалска влада покренула национални програм градова културе кад је Коимбра постала први Национални град културе.

Порто је много уложио у изградњу нових културних објеката, установа културе, а акценат у програмима је био на музици, визуелној и извођачкој уметности.

Удео страних туриста у Порту је порастао са 4% на 7% у 2001. години, највише у току десет година. Преко 80% страних посетилаца долазило је из ЕУ - најважнија тржишта су била Белгија, Француска и Немачка (Pivas, Vujičić, Vožić, 2016).

Задатак **Ротердама** као престонице културе је био да се побољша културна слика Ротердама. Од успона као велике луке у другој половини XIX века, Ротердам је пре свега био град производње

и прављења новца, али не и културе (<http://cybergeogeo.revues.org/1203?lang=en>). Ротердам је био град трговаца, банкара и докова, а свака група је доприносила његовој слици „марљивог града“. Један од циљева програма Ротердама је био да допринесе јачању односа између уметника, уметничких институција и њихове публике. Ротердам је дао приоритет локалној културној клими и домаћој јавности, а такође, наглашавао је учешће многих група становништва овог мултикултурног града (Richards, Wilson, 2004). Програм је организован око централног концепта – „Ротердам је мноштво градова“. Сваки је представљао одређен аспект града или циљну групу: град задовољства (представља сценску уметност), Еразмов град (дебате), ви као град (сценска уметност), витални град (друштвено-културни аспект), млади у Ротердаму (млади људи), родни град (физички аспект), радни град (сценска уметност), периферни град (лука), град будућности (друштвено-културни аспект), град који тече (визуелни и мултикултурни аспект).

Ротердам је програм базирао на својој историји и укључености локалних уметника и становништва.

Ротердам је током пројекта успео да привуче нове посетиоце у град: око 22% од свих посетилаца никада није било у Ротердаму раније. Између 1999. и 2001, град се попео са 20. до 15. места на листи „АТЛАС - 22 европска града који се сматрају културним дестинацијама“ (Pivas, Vujičić, Božić, 2016).

**Истанбул:** „Град четири елемента“ представљен је Европској комисији 2005. године, а 13. новембра 2006. проглашен је једном од три европске престонице културе за 2010. заједно са немачким Есеном и мађарским Печујем. Мотивација за кандидатуру за ЕПК је била усредсређена на успостављање Истанбула као центра за модерну и савремену културу. Такође, разноликост културе и етничких група у Истанбулу, као и младо, динамично становништво града, требало је да створе културну сцену, која ће утицати на привлачење становништва. Сматрало се да је предуслов за испуњење ових амбиција развој кохерентне културне политике за град, уз активно учешће централних и

локалних влада, невладиних организација и др.

Културни програм био је фокусиран на четири елемента: земља, ваздух, вода и ватра, за које се говорило да имају посебно значење за Истанбул. Четири кључна елемента су повезана и са четири годишња доба и у програму на следећи начин:

- „Земља – традиција и трансформација“ током зиме, са фокусом на историју, традицију, културно наслеђе;
- „Ваздух – небо“ током пролећног периода, са фокусом на духовно богатство града;
- „Вода – град и море“ током летњег периода, са циљем да окупи што више различитих култура Европе и пружи свима прилику да виде уметност и културу различитих европских земаља;
- „Ватра – ковање за будућност“ током јесењег периода, са пројектима који гледају у будућност и који имају за циљ да створе одржива културна добра и урбану обнову.

Агенција је укупно примила пријаве за 2.484 пројекта од којих је 719 прихваћено. Од тога, 586 пројеката су спроведена. Ови пројекти су укључивали:

- 1.598 концерата
- 1.127 позоришних представа
- 1.201 конференција или семинара
- 735 радионица
- 763 изложбе
- 336 публикација
- 350 књижевних читања
- 52 фестивала
- 500 филмских пројекција
- 130 локација обновљено, одржавано или реновирано.

Готово сва средства за Истанбул 2010. обезбедило је Министарство финансија из општег опорезивања. Истанбул 2010. је имао највећи буџет од свих ЕПК до тада. За ЕПК издвојено је 288,65 милиона евра, а расходи су били 193,95 милиона евра.

**Валети** је званично додељена титула Европска престоница културе 2018. у мају 2013. године.

Главне теме током 2018. су биле:

- Приче о острвима (Island Stories): „о стварности острва, њиховим заједницама и просторима које користе“.
- Будући барок (Future Baroque): „екстраваганција која је саставни део наших дневних ритмова“.
- Путовања (Voyages): „прилика да се слави живот и креативност у нашем главном граду уз неговање виталног дијалога“.

У БИД апликацији за Валету предвиђен је буџет од 49,57 милиона евра за период 2013-2020. Од тога, већина (80%) је требало да дође од националне владе, а остатак од ЕУ, спонзорских и комерцијалних прихода. Већи део буџета (57%) требало је да се састоји од додатних јавних и приватних средстава, док је остатак (43%) требало да се састоји од прерасподеле текућих владиних средстава, укључујући средства намењена јавним културним организацијама.

Кључни резултати које је Валета 2018. као ЕПК остварила били су следећи:

- Валета 2018. је представила културни програм током насловне године који је укључивао догађаје високог квалитета и који је био опсежнији у поређењу са културном „основном“ понудом Малте претходних година. Културни програм обухватио је 168 пројеката и близу 500 догађаја. Неки програми су представљали наставак постојећих догађаја, а било је и неких важних пројеката који су били нови за 2018. годину и који су укључивали велике догађаје, као што су церемонија отварања, свечана поворка мора, церемонија затварања...
- Валета 2018. допринела је да културна понуда Малте постане европска. Културни програм је укључивао наступе међународних уметника и међународне изложбе. У првих шест месеци 2018. године у програму је учествовало више од 1.500 малтешких уметника и 166 међународних уметника. Током целе 2018. године, пројекат Место сусрета (Meeting Point) је организовао уметничка окупљања за педесет међународних уметника на осам различитих локација широм Малте и Гоza и три изложбе у другим земљама за малтеш-

ке уметнике (укључујући једну у Вроцлаву, који је био ЕПК за 2016).

- Културни програм је укључивао многе пројекте и догађаје који су били нови или иновативни за Малту. Према истраживању публике на догађајима у 2018, најчешће навођени фактор који је утицао на одлуку да присуствује догађају био је да је „догађај иновативан“ (32%).

Према анкети публике на догађајима, 47% испитаника је сазнало о догађајима путем Фејсбука/друштвених медија, што је био најчешћи одговор. У погледу коришћења друштвених медија, Валета 2018. је до краја 2018. године постигла следеће резултате:

- Преузимања апликација: 4.656
- Фејсбук пратилаца: 40.553
- Твитер пратилаца: 7.511
- Инстаграм пратилаца: 6.238
- Корисници сајта: 397.747
- Сесије веб странице: 578.310
- Прегледи веб странице: 2,020,364 (Fox, Rampton, 2019)

У децембру 2012. Министарство културе Бугарске је објавило позив за подношење пријава за расписивање конкурса међу бугарским градовима. До 18. октобра 2013. године, осам градова је поднело апликације: Бургас, Габрово, Пловдив, Русе, Шумен, Софија, Варна и Велико Трново. **Пловдив** је понео титулу ЕПК за 2019. са темом „Заједно“, која је имала за циљ да трансформише град и интегрише рањиве групе друштва кроз учешће и инклузију. Коegзистенција различитих култура и заједница, одувек је био највећи изазов на локалном нивоу, али и најјачи подстицај за развој града.

У Пловдиву је укупно одржано 513 јавних догађаја са културним садржајем. Поред тога, било је 54 догађаја који су се одржавали у другим градовима и иностранству.

Укупан планирани буџет се смањило са 38,2 милиона евра на 29,4 милиона евра.

Догађајима ЕПК у Пловдиву је присуствовало 1.528.432 посетилаца, од чега су 80% били домаћи посетиоци, 11% становници Пловдива, а око 9% су били међународни посетиоци (Fox et al., 2020).

## НОВИ САД-ЕВРОПСКА ПРЕСТОНИЦА КУЛТУРЕ

Нови Сад је 2016. године проглашен за Европску престоницу културе 2021. Међутим, услед пандемије КОВИД-19, година титуле је померена на 2022. годину. Нови Сад је први град из редова земаља кандидата за ЕУ који је освојио престижну титулу.

Сама кандидатура је била велики изазов јер је требало активирати све постојеће, активне, и све успаване, заостављене и заборављене ресурсе из области културе, као и све изворе који имају културни потенцијал – „барокни градић“ у подножју Петроварадинске тврђаве, „медитеранске улице“ у самом центру града, модернистичке грађевине које су уписане у историју

комисије додељују најуспешнијим Европским престоницама културе у фази припреме – пре године титуларства.

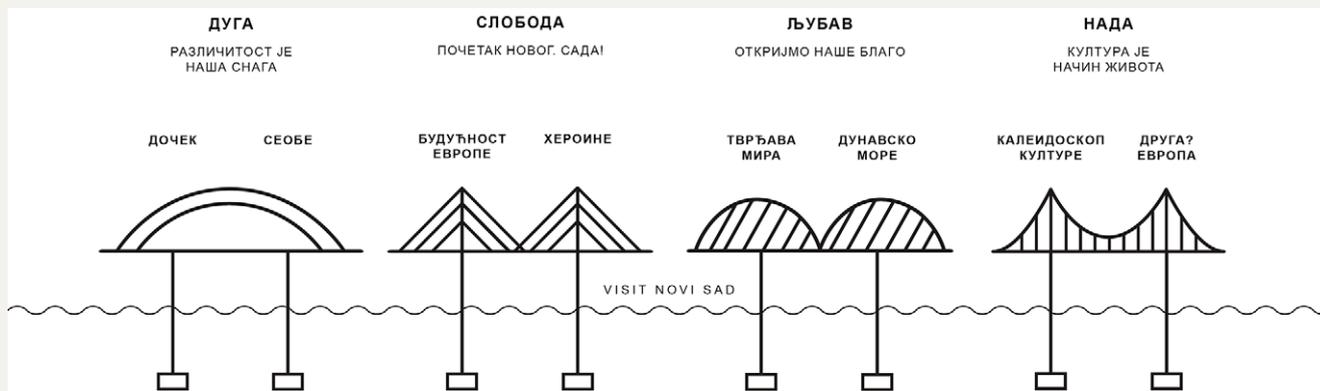
Повезивањем професионалаца у култури, уметника, градова и посетилаца креирани су многобројни процеси који су довели до оснажених и модернизованих институција културе, новог активизма публике, позиционирања Новог Сада као једне од престижних дестинација, а према оцени Lonely Planet-а за 2019. годину.

Програмски концепт самог пројекта „Нови Сад – Европска престоница културе“ заснован је на четири програмска моста, који носе назив Слобода, Дуга, Нада и Љубав, а који су по-

Програм у години титуларства хронолошки обухвата читаву годину. Процењује се да ће почевши од 2017. па све до краја 2022. године у програмима учествовати преко 5.400 уметника.

Реализовано је много резиденцијалних посета уметника из Новог Сада иностранству, а и многобројни талентовани, млади уметници из других земаља били су у посети Новом Саду.

Број посетиоца је веома тешко израчунати јер су се сваке године пре године титуле одржавали велики догађаји – Дочек – две нове године и Калеидоскоп културе а који треба да остану као културни легат града и да



▲ Слика 17. Четири програмска моста

Извор: <https://novisad2022.rs>

европске архитектуре и индустријске објекте којима је дат нови изглед и нова имена.

У јануару 2017. године основана је Фондација „Нови Сад – Европска престоница културе“, као носилац и реализатор пројекта који је проглашен пројектом од националног значаја.

Визија пројекта је представљена концептом „За нове мостове“, који чине нови људи, процеси, простори и програми. Пројекат је из године у годину постигао све боље резултате па је Европска комисија сачињавајући извештај из 2019. године препознала такав потенцијал и напредак те је Нови Сад крајем 2021. освојио престижну међународну награду „Мелина Меркури“ коју експерти панела Европске

дељени на укупно осам програмских лукова. Неки од мостова носе називе постојећих, али и вредности које град жели да подели са Европом као што је љубав и нада. А програмски лукови истичу универзалне и актуелне европске теме као што су: интеркултуралност, култура заједништва, миграције, женско стваралаштво и њихов положај у науци и култури, екологија, култура мира, приступачност, инклузија, деца као будућност Европе и многе друге теме.

Сваки од програмских лукова даље је подељен на програмске целине у оквиру којих се реализују бројни пројекти, односно догађаји намењени разним узрастима, домаћој публици као и туристима који долазе у Нови Сад.

наставе да се одржавају и након 2022. године. Нови Сад је захваљујући овим легатским пројектима, по којима је престоница постала позната, и пре саме године титуле у новембру 2021. године добио награду за најбољи европски тренд бренд, а која се додељује у Дрездену. Тако се Нови Сад придружио европским метрополама као што су Париз, Амстердам, Лондон, Осло и Минхен.

Кроз разноврсност кустоских идеја и њихов различити сензибилитет настајали су нови концепцијски програми: Дочек, Сеоба, Будућност Европе, Хероине, Тврђава мира, Дунавско море, Калеидоскоп културе и Дуге Европе. Груба процена је да је са пет програмских лукова који су покренути током година припреме публика

увећана на догађајима за око 500.000 посетилаца.

Важно је напоменути да су проширени многобројни просторни капацитети, да су изграђени нови или обновљени стари простори – преко 40.000 квадратних метара простора за културу. Обновљено је после тристотине година, Подграђе Петроварадинске тврђаве из XVII века. У Алмашком крају који се везује за модерни развој из XVIII века обновљена је некадашња фабрика свиле у нову Културну станицу Свилара. Тиме је створен допринос да се овај део града као заштићена културно-историјска целина уврсти у „Фаро мрежу“ Савета Европе за очување наслеђа.

Обновљен је простор и трг око најстаријег професионалног порозишта у Србији. Затим, недалеко од Дунава индустријска зона је претворена у Креативни дистрикт, који представља јединствени центар омладинског и савременог стваралаштва. Не сме се заборавити мрежа културних станица, новог и јединственог модела у култури. Осам нових и обновљених објеката који су претворени у културне станице (Свилара, Барка, Млин, Еђшег, Културна станица Буковац, Културна станица



▲ Слика 18. Догађај отварања

Извор: Владимир Величковић

Руменка, Караван културе (мобилна културна станица), Културна станица Лиман-Кинеска четврт) које се налазе широм града или у његовој О21 зони.

Затим, суграђани су ангажовани кроз пројекат „Нова места“ тако што предлажу нове локације и просторе који треба да буду намењени дружењу и култури, а који потом буду уређени за ту намену (<https://novisad2022.rs>).

На крају, посебно треба истаћи да је током припреме за Европску престоницу културе изграђена прва у историји града концертна дворана која је након скоро сто година постала дом Музичкој и Балетској школи, чиме је створен јединствен модел синергије рада ове две институције.

# УТИЦАЈ КОВИД-19 НА ДОГАЂАЈЕ И КУЛТУРНИ СЕКТОР

И збијање КОВИД-19 имало је снажан утицај на културни туризам, што је резултирало тиме да је чак 89% светских земаља затворило своја места на листи УНЕСКО светске баштине. Последице кризе могу се видети пре свега по њеним социјалним и економским ефектима, који су значајно задирали у социјална права уметника и креативних професионалаца, право приступа култури и заштиту различитости културног изражавања ([https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2020-004158\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2020-004158_EN.html)).

КОВИД-19 је веома тешко погодио културни живот свих грађана. Библиотеке, спомен-обележја, културни центри, музеји и сва културна места су се затворила. Отказане су представе, фестивали, параде, карневали и сл. Радници у секторима, који су често у већ несигурној ситуацији (фриленсери), су месецима били без икаквих прихода. КОВИД-19 је веома оштетио активно учешће свих у културном животу заједнице.

Година 2020. ће вероватно остати упамћена као година која је убрзала процес приступања интернету, иако је током последње деценије, сектор уметности и културе постепено почео да прихвата дигитализацију.

Криза је генерисала стотине хиљада иницијатива, од нуђења догађаја на разним мрежама, позоришних, плесних или музичких снимака и виртуелних колекција у музејима и уметничким центрима, до појаве потпуно нових иницијатива са КОВИД-19 као главном темом, у основи у дигиталној и мултимедијалној сфери. Људи су се окренули култури да би створили значење, показали своју солидарност и ојачали расположење. Многи музеји и културне организације искористили су ову прилику да се поново ангажују и допру до своје публике кроз нова, иновативна дигитална решења попут бесплатног садржаја на мрежи, разних изазова на друштвеним мрежама, концерата на мрежи или вебинара (Пивац, Лукић, 2022).

Према студији из октобра 2020. године, отприлике једна четвртина анкетираних музеја широм света почела је, након затварања, да организује онлајн догађаје уживо, а 21% је повећало такве активности након затварања. У међувремену, студија из марта 2021. која је проучавала 365 светских сајмова уметности открила је да је 38% планирало онлајн издање својих догађаја током 2020. (<https://www.statista.com/topics/8190/online-cultural-events/#dossierKeyfigures>). Најпосећенији музеј на свету (9,3 милиона посетилаца годишње) - Лувр (Француска) је имао 400.000 виртуелних посета дневно (четвороструко повећање) (Пивац, Лукић, 2022).

Колико су културне институције повећале своје дигитално присуство током карантина, исто тако је порасло интересовање публике за онлајн културу током пандемије. Од марта 2021. године, 39% интервјуисаних Британаца тврдило је да се бави културом на мрежи тек откако су културни простори затворени. Од истог месеца, око осам од десет испитаних канадских посетилаца културних догађаја изјавило је да су присуствовали онлајн културним догађајима током пандемије. Међутим, само једна трећина испитаника верује да ће то наставити када криза прође. Глобална анкета објављена у марту 2021. истраживала је како појединци планирају да присуствују догађајима након пандемије корона вируса (КОВИД-19). Према резултатима, отпри-

УСАД је процењено да је културни сектор претрпео економске губитке од преко десет милијарди долара до августа 2020. године. Отпуштено је 62.000 културних радника, 96% културних догађаја је отказано и на тај начин изгубљено је преко 96.000.000 посетилаца (Americans for the Arts, N, 2020). У Канади је у јулу 2020. одрађено радно време у сектору уметности, забаве и рекреације био преко 40% нижи у поређењу са јулом 2019. (Canadian Association for Performing Arts, 2020). Према УНЕСКО процени 95% светских музеја затворено је у мају 2020. године због пандемије, а светска филмска индустрија изгубила око десет милијарди америчких долара до краја маја 2020. године.

Велики проблем је био за уметнике. Како је један уметник приметио: „Не можете ићи на турнеју на интернет“ (Saxberg, 2020). Уметници не могу да рачунају на људе који ће приступати њиховим Инстаграм или Фејсбук страницама сваки дан.

На величину проблеме сугерисала је канадска анкета „Изгубио сам свирку“ („I lost my gig“). Утврђено је да је од 19. априла 2020. (на основу 695 одговора) отказано преко 25.000 свирки са укупним економским утицајем на уметнике од 16,6 милиона канадских долара или 23,840 канадских долара

по уметнику (средњи приход канадског уметника у 2016. је био око 24.300 канадских долара (Jeannotte, 2021).

Владе широм света реаговале су на КОВИД-19 кризу спровођењем програма подршке грађанима који су изгубили средства за живот током пандемије, а у многим земљама уложени су напори да би се убрзала плаћања која су већ обећана културном сектору (на пример у САД, Аустрији, Чешкој, Хрватској). Неке владе су отишле даље и успоставиле посебне програме за решавање кризе. На пример, норвешко министарство културе је успоставило програм који је омогућио организаторима да се пријаве за надокнаду губитка прихода од догађаја који су се требали одржати између 5. марта и 30. априла 2020. Креативан Нови Зеланд (Creative New Zealand) увео је хитну помоћ, тачније пакет мера вредан 29 милиона NZ\$ за помоћ уметничкој заједници да покрије губитке. Немачка је наменила једну милијарду евра за културни сектор како би се помогло културним институцијама да уведу нове хигијенске протоколе (ажурирани вентилациони системи и нови аранжмани за посете на одређеној социјалној дистанци). Такође, смањила је пореску стопу на уметност од 3%. Шпанија је обезбедила једанаест милиона \$ вредан кредит

са ниском каматом за подршку уметницима. У Мексику, Ирској, Пољској, Швајцарској, Француској и Луксембургу су се извршиле социјалне уплате осигурања независним уметницима (Jeannotte, 2021; OECD, 2020; Пивац, Лукић, 2022).

Током КОВИД-19 се показало да су визуелна уметност, музеји и историјска места, били међу најкреативнијим у коришћењу дигиталних платформи, посебно друштвених медија, покушавајући да се поново повежу са публиком и покровитељима.

Неки уметници и културне организације су користили друштвене медије у покушају да уновче свој рад кроз независну онлајн резервацију, кроз сајтове као што је Sidedoor (<https://sidedooraccess.com>), други су понудили бесплатне наступе на својим Фејсбук, Инстаграм или веб страницама (на пример онлајн читање Шекспирових драма са глумцима који су повезани преко Zoom-а). Организације за пружање услуга у култури, као што је ENCATC поставили су онлајн понуду Creative #StayHome Pack везу ка концертима, уметничким делима и музејским збиркама. YouTube и Spotify покренули су канал „Quarantunes“ у којем учествују разни уметници из целог света који наступају из својих домова (Jeannotte, 2021).

лике половина интервјуисаних у САД предвидела је да ће присуствовати догађајима и лично и путем видео конференција. Док је 65% испитаника у Јапану изјавило исто, Индија је пријавила највећи проценат оних који су планирали да присуствују догађајима само преко онлајн платформи (<https://www.statista.com/topics/8190/online-cultural-events/#dossierKeyfigures>).

Култура, уметност, наслеђе и медији су играли јединствену улогу усред пандемије КОВИД-19 – са економским, друштвеним и креативним утицајима који су заслужили пажњу политике и свих нивоа власти. Културне активности током пандемије биле су високо цењене и широко подржане упркос

многим препрекама које су се налазиле на путу ствараоцима и потрошачима (конзументима).

Али када криза прође, шта даље? Користити откачену фразу која је постала убицајена током пандемије, шта ће бити „нова нормалност“ за културни сектор?

Неколико тема се намећу и мораће да се укључе у будуће политике у области културе. То су: економска одрживост културе, вештине и дигитална писменост, очување и видљивост националних културних израза, социјална инклузија, основна права (као што је слобода изражавања) и доступност података за мапирање културних информационих система (Kulesz, 2020).

ДРУГИ ДЕО  
КАКО УСПЕШНО  
ОРГАНИЗОВАТИ КУЛТУРНИ  
ДОГАЂАЈ

# ПЛАНИРАЊЕ КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА

## Увод у планирање културних догађаја

Планирање представља један од најбитнијих аспеката у успешном управљању културним догађајима. Континуирани процес представља добар план који захтева солидну основу и једноставну структуру.

У планирању културним догађајима неопходно је кренути од:

1. концепта културних догађаја,
2. дефинисања и комуницирања мисије и визије културних догађаја,
3. SWOT анализе,
4. одређивања датума и места реализације културног догађаја,
5. акционог плана културног догађаја,
6. организације културног догађаја.

Циљ планирања културног догађаја полази од креирања плана, преко стицања увида у ресурсе и времена које вам стоји на располагању, као и декомпоновања активности на радне задатке које треба испунити зарад успешности реализације културног догађаја (Richards, 1999).

### 1. Концепт културног догађаја

Успешни културни догађаји су углавном засновани на јаким концептима и сврси. Идеја за реализацијом културних догађаја може проистећи из мноштва разлога и извора (Драгићевић и Стојковић, 2007).

Ако се културни догађај одржава периодично или годишње, пре почетка планирања требало би да се одвоји време како би се преиспитали разлози због којих се културни догађај може организовати и на који начин се може подићи на виши ниво (Драгићевић и Стојковић, 2007). При спровођењу културног догађаја посебно треба обратити пажњу на следеће: *који је разлог реализације догађаја и како ће тећи његов развој?*

Код управљања годишњим или цикленим културним догађајима треба се изнова трудити да се надмаши искуство и ефекти реализације у односу на претходну годину.

### 2. Дефинисање и комуницирање визије и мисије културног догађаја

Полазна тачка дефинисања визије и мисије културног догађаја, може бити неразумеваче значаја за управљање културним догађајем. Дефинисањем визије и мисије (сврхе) културног догађаја у иницијалној фази, даје могућност за јасно објашњење другима шта желите да постигнете, чиме се обезбеђује одређени фокус и правац деловања свих укључених у организацију културног догађаја (Грчић, 2013).

Визија треба да буде кратка изјава која описује, у најширем смислу, дугорочни циљ културног догађаја. У складу са тим се одређује мисија, која конкретније и детаљније одређује на који начин ће визија бити остварена. Ове две изјаве су од суштинског значаја и треба да буду концизне и остварљиве.

Након визије и мисије, треба дефинисати циљеве културног догађаја. Циљеви који се одређују помажу да се оствари мисија и визија. Треба јасно навести циљеве и детерминисати их тако да буду у складу са одређеним принципима. Циљеви треба да буду конкретни, мерљиви, оствариви, релевантни и временски одређени.

### 3. SWOT анализа

SWOT анализа је техника стратегијског менаџмента, путем које се уочавају стратешки избори, снаге и слабости одређеног догађаја, или дестинације као и шансе и претње у еко-

номском окружењу. На основу ове анализе може се видети тренутни степен развоја културног туризма процењивањем снага и слабости његовог развоја (Ђукић и Дојчиновић, 2005). SWOT анализа у ствари представља стратешко планирање одређеног простора (у овом случају дестинација погодних за развој културних догађаја) које испитује и анализира четири кључна фактора.

Ако се на почетку процеса планирања уради једноставна SWOT анализа, стећи ће се увид у снаге (Strengths), слабости (Weaknesses), шансе (Opportunities) и претње (Threats) у односу на културни догађај који се планира реализовати. Ово ће помоћи да се обликују планови.

Сагледавши унутрашње и спољашње факторе који могу имати позитиван или негативан утицај на реализацију културног догађаја, разматрају се снаге и слабости самог културног догађаја и њихов потенцијални утицај на способност успешног управљања културним догађајем. Треба добро сагледати и шансе које се могу оства-

рити реализацијом културног догађаја, али и претње које могу угрозити ток реализације или неке елементе културног догађаја.

У иницијалној фази планирања јако је корисно излистати све снаге, слабости, шансе и претње које утичу на културни догађај, у виду табеле која је приказана испод. Фактори који могу утицати на културни догађај који има за циљ привлачење клијената са којима би се сарађивало у циљу подстицања развоја привреде су приказани у Табели 6.

#### 4. Остала иницијална разматрања: Дефинисање времена и места реализације

##### Временска димензија планирања

Од круцијалне важности је имати довољно времена за планирање догађаја, прикупљање средстава и реализацију маркетинг активности, као и имплементацију акционог плана.

На почетку се пажљиво треба размотрити обим и комплексност културног догађаја, ресурса и средстава који су потребни, као и време потребно за ефикасну промоцију. Као опште смернице: успешни мањи културни догађаји подразумевају фазу планирања од око шест месеци. Код већих догађаја може да потраје и до годину дана, док је код планирања великих регионалних или интернационалних културних догађаја потребно најмање једна година.

Приликом управљања новим културним догађајима, процена времена потребног за планирање директно утиче на одређивање датума реализације културних догађаја. Када се датум одреди и са њим се сагласе партнери, одбор, остали чланови тима итд., веома је тешко променити га. Уколико се процени да постоје одређени ризици да се процес планирања успори – продужи се фаза планирања. У неким случајевима чак се не може бирати када ће догађај бити реализован, већ је датум унапред дефинисан (нпр. обележавање неке годишњице).

##### Датум реализације културног догађаја

Одлука о избору датума за реализацију културног догађаја има велики утицај на ус-

Табела 6. SWOT анализа

Снаге	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Искусан тим који управља културним догађајем</li> <li>■ Активна мрежа локалних привредника, вољних да учествују</li> <li>■ Подршка локалних власти и удружења привредника</li> <li>■ Визија културног догађаја је у складу са стратегијом развоја локалне самоуправе</li> <li>■ Растућа база потенцијалних учесника културног догађаја</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Недостатак експертизе у области маркетинга и PR-а</li> <li>■ Ограничен успех са спонзорствима</li> <li>■ Удаљена локација од великих градова</li> <li>■ Мањак смештајних капацитета за иностране инвеститоре који би преноћили</li> <li>■ Слабо развијен ноћни градски превоз</li> </ul>
Шансе	Претње
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Велики број иностраних инвеститора је изразио жељу за успостављањем дугорочне сарадње</li> <li>■ Локални привредници су се у скорије време успешно позиционирали на ино тржишту, чиме је медијима скренута пажња на потенцијал који овај град носи</li> <li>■ Ускоро се отвара нова фабрика у граду, те је могуће добити и потенцијалног партнера у организацији</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Непланирани раст трошкова и застој у финансирању</li> <li>■ Конкурентне организације/ компаније које вас могу предухитрити</li> </ul>

Извор: према: Yan & Wang, 2021.

пешност културног догађаја. Треба пажљиво размотрити широку лепезу фактора укључених у одређивање датума реализације (Грчић, 2013):

- Природа културног догађаја
- Временски услови
- Циљна група
- Календар културног догађаја
- Ресурси
- Остали фактори

### Место реализације културног догађаја

Природа културног догађаја којим се управља, усмерава на одређену врсту места где се културни догађај може реализовати. Културни догађаји се могу одржавати на мноштву различитих локација, од затворених просторија до отворених простора великих површина (мада је то реткост). Фактори који утичу на избор обухватају практичност, финансијску одрживост, инфраструктуру, јединственост, локацију, распоред просторија уколико их има, популарност код циљне групе итд. (Младеновић, 2019). У суштини, кључно је да место одржавања задовољава потребе самог културног догађаја, као и циљне групе. Посебно треба

размотрити историјски развој културног догађаја, историју и репутацију места, локацију, уговорна права и обавезе, посетнице и учеснике, услуге и ресурсе, транспорт и паркинг, инфраструктуру и опрему, ограничења, ревитализацију места.

Спровођењем поменутих корака иницијалног планирања добија се добра основа за даље управљање културним догађајем. Добиће се јасна слика у изводљивост одржавања и реалистичност циљева културног догађаја.

### 5. Акциони план културног догађаја

Следећа фаза је формулисање акционог плана културног догађаја. Овај план се доста разликује од бизнис плана. Акциони план културног догађаја је динамични алат управљања који садржи детаљне податке о кључним активностима укрштеним са временском линијом – требало би га ревидирати, континуирано, током читаве фазе планирања и реализације културног догађаја. Са друге стране, бизнис план представља стратегијску визију и конкретизовани план који уоквирује циљеве догађаја,

Табела 7. Пример акционог плана

АКЦИОНИ ПЛАН КУЛТУРНОГ ДОГАЂАЈА - ПРИМЕР															
Назив културног догађаја:															
Датум реализације:		Датум ревизије плана:				Верзија плана бр.:									
Активности	Одговорно лице	Ја	Фе	Ма	Ап	Ма	Ју	Јул	Ав	Се	Ок	Но	Де	Ја	Статус
Допуни бизнис план															
Одржавање састанака															
Маркетинг активности															
Однос са медијама															
Прикупљање средстава															
Дефинисање програма															
Производња															
Лиценцирање и правно уређење															
Мониторинг и анализа															
Припрема културног догађаја															
Реализација															
Пост фаза															
Састављање извештаја															

Извор: Младеновић, 2019.

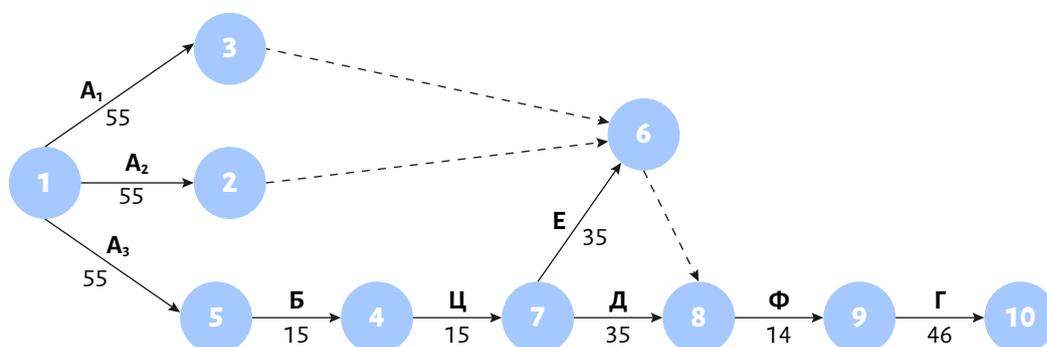
описује план рада и садржи финансијске пројекције и информације за одређени временски период (обично једна година). Бизнес план треба у кључним фазама размотрити уз сагласност партнера догађаја (што се најчешће практикује на почетку сваке фазе планирања). Акциони план догађаја треба да буде део бизнис плана, или наведен као додатак бизнис плану (Младеновић, 2019).

## 6. Организација културног догађаја

Главни циљ организације културног догађаја је олакшати интернационализацију и повећање конкурентности малих и средњих предузећа кроз организацију и/или коорганизацију догађаја.

Организација културног догађаја омогућава:

- Пружање подршке малим и средњим предузећима, успостављање пословних партнерстава и олакшање у тражењу партнера за мала и средња предузећа,
- Давање пословних савета и проналажење партнера у одређеним секторима,
- Организација/суорганизација брокерских догађаја са специфичним темама,
- Трансфер технологије и технолошке сарадње,
- Пружање могућности остваривања нових контаката са другим заинтересованим странама,
- Пружање високог квалитета, лако доступне иновације, технологије и услуге трансфера знања.



Редни бр.	Активност	Претходна активност	Назив активности	Временски интервал	Трошкови [евро]
1.	A <sub>1</sub>	/	Закуп простора	55	
2.	A <sub>2</sub>	/	Ангажовање помоћног особља	55	
3.	A <sub>3</sub>	/	Организација коктела	55	
4.	Б	A <sub>3</sub>	Објава културног догађаја на веб страни	15	
5.	Ц	Б	Слање позива	15	
6.	Д	Ц	Пријем регистрације	35	
7.	Е	Ц	Слање распореда	35	
8.	Ф	A <sub>1</sub> , A <sub>2</sub> , D, E	Пружање подршке клијентима на састанку	14	
9.	Г	Ф	Сумирање резултата састанка (ажурирање базе)	46	
УКУПНО				180	

▲ **Шема 3.** Графички приказ активности организовања културних догађаја

## БИЗНИС ПЛАН

Бизнис план културног догађаја служи за комуницирање плана и стратегије за управљање културним догађајем унапред (обично је то период од једне године), ако није у

питању културни догађај који се једнократно организује. За сваки културни догађај потребно је саставити бизнис план (Douglas et al., 2001).

**Табела 8.** Пример бизнис плана

<b>Насловна страна</b>
Припремите насловну страну са називом културног догађаја, насловом документа и периодом за који је документ састављен. Додајте лого културног догађаја/друге визуелне елементе и своје контакт податке.
<b>Садржај</b>
Креирајте страну са садржајем како бисте омогућили лакшу навигацију. Наводите наслове поглавља уз кратке прегледе истих, заједно са бројем странице на којима се налазе.
Ако је потребно, додајте страну са информацијама о дистрибуцији и продукцији.
Проверите да ли сте бизнис план адекватно изложили кроз временску димензију.
<b>Резиме</b>
Резиме бизнис плана не би требало састављати на више од две до три стране и треба да садржи кратак преглед следећих ставки: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Кратак опис културног догађаја</li> <li>■ Визија и мисија културног догађаја</li> <li>■ Циљеви културног догађаја</li> <li>■ Време и место одржавања</li> <li>■ Сврха одржавања културног догађаја</li> <li>■ Циљна група</li> <li>■ Кључни разлози за организовање културног догађаја у вашој режији – развој заједнице, сектора, стејкхолдера итд.</li> <li>■ Одговорни за развој културног догађаја и бизнис плана</li> <li>■ Процењени приходи и расходи</li> <li>■ Преглед бизнис плана (нпр. план мониторинга и ажурирања)</li> <li>■ Главни делови бизнис плана</li> </ul>
<b>Историјат културног догађаја</b>
Треба да садржи информације о следећем:
Менаџмент – општи подаци о вама и вашем релевантном искуству
Историјат културног догађаја – да ли је ово прво одржавање културног догађаја, одакле вам идеја за таквим културним догађајем, да ли постоје слични културни догађаји, да ли се културни догађај раније организовао у режији неког другог и на другом месту, које врсте је културни догађај, кога треба да привуче?
Презентујте SWOT анализу
<b>Опис културног догађаја – текућа година</b>
У овом поглављу треба поставити планове за текућу годину
Образложите поново визију и мисију културног догађаја.
Главни циљеви – јасно наведите крајње циљеве културног догађаја и начин на који планирате да их остварите. Прецизирајте датуме за сваку активност и особе или организације које ће бити одговорне за реализацију.
БзБ догађај – опишите детаљно културни догађај и сваки елемент појединачно. Наведите садржај/ програм културног догађаја и могућности за развој.
Циљна група – профил постојеће циљне групе (посетиоци, учесници, публика) и наведите потенцијална проширења циљне групе за раст и развој културног догађаја.

Укључивање стејхолдера и бенефиције – опишите на који начин ће који стејхолдер бити укључен и које користи може од тога очекивати (партнери, јавни финансијери, спонзори, локална заједница, град/место у коме се одржава културни догађај итд.). Обавезно наведите где се поклапају стратегије културног догађаја и стејхолдера.
<b>План развоја</b>
Ово поглавље треба да представи нацрт планираног развоја културног догађаја у наредних три до пет година (неки културни догађаји су саставни део пословног календара и реализују се по десет година за редом):
Стратешки развој – имајући у виду визију и мисију културног догађаја, опишите своје кључне циљеве и начин на који ћете их остваривати и даље развијати наредних три до пет година. Прецизирајте датуме за сваку активност и особе или организације које ће бити одговорне за реализацију.
Импликације развоја – резимирајте своју пословну политику коју ћете применити како бисте обезбедили контролу квалитета и релевантан програм културног догађаја.
Стратешко преклапање – опишите на који начин ће се у наредним годинама стратегије стејхолдера поклапати са стратегијом културног догађаја.
<b>Услови/захтеви културног догађаја</b>
У овом поглављу треба навести шта је потребно на оперативном нивоу да би се културни догађај могао реализовати:
Услуге – које услуге су потребне, у виду комуналних услуга, смештаја, кетеринга, комуникације, одређене технологије.
Производња – дефинишите шта вам је потребно од производне опреме: ограде, штандови, озвучење, расвета, напајање итд.
Правна питања и осигурање – размотрите импликације уговорних аранжмана и обавезног осигурања сваког аспекта догађаја.
<b>План маркетинга и комуникације</b>
У овом поглављу треба описати циљну групу (посетиоце, публику, учеснике) и начин на који бисте их привукли да посете културни догађај.
Контекстуална анализа – опишите своју циљну групу и наведите кључне карактеристике; прикажите снаге, слабости, предности и претње са посебним освртом на процес маркетинга и комуникација.
Циљно тржиште – дефинишите примарно и секундарно циљно тржиште за сваку годину коју покрива бизнис план.
Маркетинг стратегија – поставите циљеве и активности којима се остварују.
Стратегија управљања комуникацијама/медијима – у кратким цртама дефинишите кључне поруке за комуникацију са циљном групом и медијима и одредите рокове и трајање активности.
Акциони план маркетинга – распоредите активности по месецима.
Буџет и ресурси – представите планирану алокацију ресурса кроз буџет.
Мониторинг, анализа и евалуација – наведите како ћете вршити мониторинг и евалуацију успеха плана маркетинга и управљања комуникацијама. Опишите на који начин ћете пратити реакцију циљне групе и вршити анализу.
<b>Финансијски план и одрживост</b>
Ово је кључно поглавље. Треба показати на који начин се постиже одрживост пројекта.
Пројекција прихода и расхода – прикажите детаљан буџет културног догађаја и пројекције готовинског тока током свих година које покрива бизнис план.
Напомене у буџету – уколико је потребно, објасните сваку или поједине ставке у буџету, како сте дошли до одређених износа, наведите претпоставке на којима се базира буџет, пружите информације о обавезама финансијера.
План прихода – дефинишите оквирно планове и стратегије за обезбеђивање средстава и спонзорства, заједно са роковима за сваку активност и плановима за непредвиђене ситуације.

Процена инвестиција – коју вредност у односу на уложени новац пружа културни догађај? Ко има користи од улагања у културни догађај и на који начин ће се вршити мониторинг?
Процена економског утицаја – додатни приход који следи вашој привреди/месту у коме се културни догађај организује.
<b>Контрола пословања и менаџмент</b>
У овом поглављу треба да презентујете своју спремност и припремљеност да управљате културним догађајем на одговарајући начин:
Менаџмент и организација – представите правни статус организације и прецизирајте питање власништва над културним догађајем. Детаљно наведите улоге и експертизу топ менаџмента и стејкхолдера, прикажите организациону структуру и хијерархију одговорности.
Акциони план културног догађаја – прикажите јасно хронолошку повезаност активности које треба извршити да би се догађај реализовао успешно.
Пословање – опишите на који начин ћете пратити пословне процесе, као и функционисање система управљања и администрације који треба да обезбеде несметано одвијање процеса.
Мониторинг – представите систем мониторинга којим ће се свака операција пратити, прецизирајте ко ће бити одговоран за спровођење мониторинга, за које операције итд.
Управљање информационом системом – на који начин ће бити мерено остварење циљева у односу на планиране вредности (у маркетингу, финансијама итд.) и ко ће бити одговоран за састављање извештаја.
Процена планова – наведите када ће бити извршена процена и ревизија планова и у чијој је надлежности ова активност.
<b>Управљање ризиком</b>
У овом делу бизнис плана представите процес управљања ризиком:
Фактори ризика – идентификујте кључне факторе ризика (у односу на утицај на циљеве догађаја, програм, финансије, операције, репутацију, здравље и безбедност, циљну групу итд.). Прикажите како ћете управљати и ублажити ризике, као и на који начин ће се вршити иницијална процена ризика.
<b>Додаци</b>
На крају бизнис плана можете додати и следећу документацију: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Додатне финансијске информације</li> <li>■ Мапу места реализације догађаја</li> <li>■ Претходна истраживања и информације о економском утицају</li> <li>■ Политику једнаких могућности</li> <li>■ Политику здравља и безбедности</li> <li>■ Етичку праксу</li> <li>■ Кодекс о понашању за запослене</li> </ul>

Извор: Младеновић, 2019.

# ОРГАНИЗАЦИЈА КУЛТУРНИХ ДОГАЂАЈА

Развој ефикасног плана маркетинга и комуникација је од кључног значаја за реализацију успешног културног догађаја. Главно је да се повежу концепт културног догађаја (тема, програм итд.) са одговарајућом циљном групом (која ће присуствовати или учествовати у културном догађају). Како би се то извело, мора се имати јасна слика шта се жели постићи културним догађајем, на кога ће то директно утицати и на који начин. Мора постојати дефинисан план активности и потребни ресурси на располагању.

Пре било каквог упуштања у процес планирања, требало би размотрити јединственост изазова везаних за маркетинг културног догађаја у односу на маркетинг производ. Културни догађаји су генерално организована дешавања која се одвијају једном годишње на утврђени датум или по потреби, једнократно, а њихова реализација траје релативно кратко (Драгићевић и Стојковић, 2007). Постоји ограничен временски период за планирање и имплементацију маркетинг активности и тада је једина шанса да се оствари маркетинг циљ, а тиме и циљеви културних догађаја. Не треба заборавити, циљна група ка којој се усмерава маркетинг активности представља кључ успеха културних догађаја. Уколико се ефикасно управља активностима маркетинга и комуникацијом, креираће се позитивна слика о самом културном догађају, што ће касније допринети и остваривању конкурентних пословних перформанси.

## 1. Контекстуална анализа

Прву фазу креирања маркетинг плана представља такозвана „контекстуална анализа“. То заправо значи да треба застати пре развоја плана и прикупити све релевантне и расположиве информације које се тичу културног догађаја. Циљ је добро се припремити за доношење одлука које ће бити засноване на актуелној ситуацији и тачним информацијама. Током процеса планирања мора се имати у виду да маркетинг културног догађаја није самостална и непроменљива активност. Маркетинг план је део основног плана за развој културног

догађаја, и треба да буде довољно флексибилан како би се могао мењати у складу са променама основног плана.

## 2. Ко је одговоран за креирање маркетинг плана?

Величина и карактер културног догађаја утиче ко ће бити укључен у процес планирања и ко ће бити коначно одговоран за реализацију плана. За мање културне догађаје, за маркетинг активности може бити надлежна једна особа која је одговорна за низ других активности, док већи културни догађаји захтевају већи маркетинг тим, формиран од експерата у области маркетинга. Без обзира на број надлежних, потребно је јасно дефинисати одговорности. Развијен маркетинг план у писаном облику омогућава маркетинг тиму да исти презентују остатку тима за управљање културним догађајем, партнерима и финансијерима, а затим и да траже повратне информације и план унапреде по потреби (Грчић, 2013). За организовање већих културних догађаја од користи може бити формирање посебне комисије за подршку, коју ће чинити представници партнера догађаја. Комисија би имала за циљ да утиче на стратегију, пружа практичну подршку и савете маркетинг тиму и обезбеди потврду да су партнери догађаја потпуно сагласни са маркетинг плановима, као и да могу у сваком тренутку да дају свој допринос развоју маркетинг плана.

## 3. Ресурси

Приликом развоја плана маркетинга и комуникација морате константно имати у

виду расположиве ресурсе. Постоје три кључна ресурса које би требало размотрити: буџет (на самом почетку се мора одредити буџет за спровођење маркетинг активности); време (свест о томе шта се може постићи за време које је на располагању, а затим временски одредити почетак, трајање и завршетак сваке маркетинг активности); људски ресурси ( одредити ко је за шта одговоран и идентификовати потребе за ангажовањем екстерних експерата).

#### 4. Формирање маркетиншких циљева

Након идентификације кључних категорија досадашње и потенцијалне циљне групе, може се почети са одређивањем јасних циљева који описују оно што се жели постићи.

Примери како би могли да буду постављени циљеви културних догађаја засновани на подацима о профилу циљне групе и перформансама из претходних година:

- Повећати број учесника културних догађаја за 10% у односу на претходну годину.
- Довести десет учесника из земаља региона.
- Повећати број учесника из земаља ЕУ за 20% у односу на просек претходних пет година.
- Проширити имејл листу са тридесет нових контаката.
- Остварити 95% „одличних“ и „врло добрих“ оцена на евалуацији културног догађаја у којој ће учесници оцењивати квалитет организације и програма.
- Остварити присуство у медијима који имају националну покривеност.
- Повећати број склопљених пословних уговора на културном догађају.

Маркетинг циљеви морају бити усклађени са генералним циљевима културних догађаја.

#### 5. Развој маркетинг стратегије

Након што се поставе маркетиншки циљеви, треба почети развијати приступ како те циљеве и остварити. У том случају почиње се са израдом маркетинг стратегије.

**Позиционирање** - ово је појам који се у маркетингу користи како би се описао начин на који се жели представити оно што се тржишту нуди. Обухвата „осећај“ и главне користи искуства које пружа културни догађај формулисан кроз „кључне поруке“ (Ricards,1999). Сваки културни догађај пружа јединствени спектар користи, који може да укључи следеће: репутацију културног догађаја, кључне елементе садржаја културног догађаја, специфичну област интересовања, корисно искуство за учеснике културног догађаја, јединствене појединости везане за културни догађај којима се он издваја од других, повезивање учесника и размену искустава.

**Маркетинг микс** - поред ефикасног позиционирања, права комбинација производа, цене, промоције и дистрибуције су главни фактори који утичу на одзив учесника, репутацију културног догађаја и организацију, а самим тим и на обликовање маркетинг стратегије.

#### Производ - Шта културни догађај нуди?

- Да ли је могуће извршити неке промене или прилагођавања на нивоу целокупног догађаја како би био атрактивнији за постојеће и потенцијалне учеснике, али и погоднији за развој репутације у широј јавности?
- Да ли програм/садржај треба даље развијати?
- Да ли место одржавања културног догађаја треба адаптирати дешавању или на неки начин побољшати?
- Какво је свеукупно искуство које пружа културни догађај? Да ли су учесницима обезбеђене услуге превоза и смештаја; да ли имају право на оброк у ресторану, полупансион и пун пансион; ако долазе из иностранства, да ли имају право на услуге преводиоца и водича? Чиме се може употпунити производ (културни догађај) како би био атрактивнији и пружио пријатније искуство за учеснике?

**Цена** - висина трошка за учеснике, а прихода за организатора.

**Промоција** - комуникација позиционирања културног догађаја кроз кључне поруке: Шта је циљ културног догађаја?

Чиме се издваја од других? Зашто је добро учествовати на културном догађају? Које је време и место одржавања културног догађаја? На који начин се треба пријавити? У овом делу се треба посветити развоју праве комбинације маркетинг алата како бисте се обратили циљној групи.

**Дистрибуција** - где се одржава културни догађај и како ћете позивати учеснике?

## 6. Шаблон маркетинг плана

Шаблон који може бити користан приликом формулисања и комуницирања маркетинг плана:

**Табела 10.** Шаблон за конципирање маркетинг плана

<b>Насловна страна</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Назив културног догађаја, време и место одржавања</li> <li>■ Лого културног догађаја</li> <li>■ Датум израде последње верзије плана</li> <li>■ Аутор плана</li> </ul>
<b>Увод</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Нацрт културног догађаја: датум, трајање, место итд.</li> </ul>
<b>Позадина пројекта</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Стејхолдери и партнери</li> <li>■ Кратак историјат културног догађаја</li> <li>■ Кључни циљеви</li> </ul>
<b>Контекстуална анализа</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Наведите резултате истраживања и евалуације</li> <li>■ Представите SWOT анализу</li> <li>■ Наведите кључне податке из анализе конкуренције</li> </ul>
<b>Циљна група</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Представите профил ранијих учесника</li> <li>■ Представите профил потенцијалних учесника</li> </ul>
<b>SMART маркетинг циљеви</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Наведите конкретне, мерљиве, остварљиве, релевантне и временски одређене циљеве</li> </ul>

### Маркетинг стратегија: позиционирање и кључне поруке

- Опишите на који начин желите да позиционирате културни догађај, на основу којих критеријума и на ком нивоу
- Наведите кључне поруке у маркетингу

### Маркетинг микс

- Дајте кратак преглед кампање кроз дефинисање производа, цене, промоције и дистрибуције

### Средства и тактика маркетинга

- Наведите кратак опис средстава и тактике маркетинга које ћете примењивати, до које циљне групе ћете допрети у остварењу којих циљева ће доприносити
- Идентификујте ресурсе (буџет, време и људске ресурсе) потребне за реализацију сваке активности

### Акциони план маркетинга

- Планом треба да прикажете активности укрштене са временском линијом и треба да вам буде општа смерница приликом имплементације кампање. Било би добро да га интегришете у укупни акциони план како бисте га повезали са осталим активностима управљања културним догађајем
- Додатно разрадите до детаља ставке које је потребно (на пример оглашавање)

### Буџет и ресурси

- Направите план о финансијским улагањима и алокацији расположивих ресурса
- Припремите детаљан буџет за маркетинг активности где ћете приказати све трошкове који се јављају код свих маркетинг активности
- Напомените потребе за ангажовањем додатног особље/волонтера

### Истраживање и евалуација

- Опишите на који начин ћете пратити успешност реализације плана пре, током и након културног догађаја. Какав систем праћења и контроле ћете успоставити?
- Опишите процес анализе учесника и карактеристике њиховог профила

Извор: Младеновић, 2019.

# УПРАВЉАЊЕ КУЛТУРНИМ ДОГАЂАЈЕМ

## **Алати маркетинга**

Након имплементације активности, доноси се одлука о врстама маркетиншких алата (акција и метода) уз помоћ којих се најефикасније долази до циљне групе. Постоји читав низ опција које су на располагању и избор алата зависиће од већ наведених фактора заједно са ресурсима (буџет, време и људски ресурси).

Неки од алата маркетинга који се најчешће примењују су следећи:

- Штампа: постери, лифлети, програм, позивнице итд.
- Директна пошта и дистрибуција штампе.
- Оглашавање у медијима: штампани медији, радио и ТВ.
- Вебсајт/интернет/е-билтени.
- Outdoor оглашавање: билборди, брендирање аутобуса, постери, банери на зградама итд.
- Саопштења за медије и конференције за штампу.
- Медијско спонзорство.

## **Развој бренда**

Овим се мисли на визуелни идентитет и графичка решења која ће бити развијена за културни догађај. Треба креирати лого културног догађаја, боје које ће се користити у графичким решењима, типографију, различите примене појединих елемената, и затим их све објединити кроз материјал за комуникацију. У виду треба имати следеће:

- Бренд треба да одражава и чини јачим жељено позиционирање културног догађаја.
- Размислити о трајању бренда. Да ли има потенцијала да се адаптира будућим трендовима и потребама у наредним годинама?
- Да ли бренд покрива цео опсег маркетиншких алата – од постера преко меморандума до дизајна веб сајта?

- Да ли креирати нови бренд или унапређивати постојећи?
- Ако се ради о унапређењу постојећег бренда, каква је перцепција циљне групе?
- Да ли се постојећи бренд уклапа са тематиком и карактеристикама културног догађаја којим се управља?
- Да ли бренд одражава циљеве културног догађаја и искуство које пружа.

## **Рад са графичким дизајнерима**

Визуелни идентитет културног догађаја је прво са чиме се сусрећу постојећи и потенцијални учесници, али и шира јавност. Зато, уколико у тиму не постоји неко ко има искуства са графичким дизајном, ангажује се екстерни графички дизајнер у циљу развоја препознатљивог бренда и професионалних решења за штампани материјал. Укажујемо на следеће:

- Форма пројектног задатка коју достављате графичким дизајнерима треба да укључи: кратак опис културног догађаја, карактеристике циљне групе, свеукупни списак предмета графичког дизајна који су потребни (један лого, две варијанте лифлета, четири постера, један меморандум итд.), рокове који се морају испоштовати, нацрт буџета, информације о одговорној особи за штампу, посебне захтеве.
- Уверити се да је пажљиво одређен квантитет графичких решења и штампаних материјала пре него што се та ставка унесе у буџет. У супротном, трошкови могу значајно ескалирати уколико се накнадно додају ставке за штампање у спецификацији посла.
- Ауторска права – јасно навести у уговору која страна има ауторска права на дизајн. Ако права припадају графичком дизајнеру, размислити како ће то утицати ако се некад у будућности ангажују

други графички дизајнери, или се планира да се графичка решења користе и за друге прилике.

- Уколико се сарађује са агенцијом која пружа услуге графичког дизајна, потрудити се да постоји једна контакт особа из агенције како не би долазило до проблема у комуникацији.
- Благовремено обавештавати дизајнера о променама у роковима, мењати заједно терминске планове и утврђивати нове рокове ако је потребно.
- Пре слања графичких решења на штампачу обезбедити да су са тим сагласни кључни стејкхолдери, менаџмент или друге особе које доносе одлуке.
- Проверити да ли су графичка решења у дигиталном облику сачувана у правом формату који је одговарајући са софтвером (штампарија и организатор).

#### **Логотипи спонзора и донатора**

Ако је културни догађај финансиран од стране одређеног броја јавних агенција и спонзора, у штампаном материјалу и публикацијама се обезбеђује захвалност за пружену подршку. Најбољи приступ је креирати сет логотипа спонзора и донатора, уз назнаку да су подржали организацију културног догађаја, те исти сет користити у свим штампаним материјалима. Логотип се ређа по приоритетима. Сет логотипа смешта се у дну плаката, на задњој страни лифлета и брошура. Пре слања припрема на штампачу, контактира се сваки спонзор и донатор како би се добила њихова сагласност са изабраним графичким дизајном и местом њиховог логотипа у сету.

#### **Плакати**

- Плакати имају функцију подизања свести и најављивања културног догађаја. Најчешће се могу припремити и одштампати пре конкретизовања садржаја културног догађаја, с обзиром на то да садрже само кључне информације о догађају, а не детаљан опис.
- Дизајн плаката требало би да буде уочљив, јасан и једноставан – не треба оптерећивати плакате непотребним или преопширним текстом.

- Назив културног догађаја, веб сајт, као и датум и место одржавања треба да буду написани читко, чистим фонтом и довољно наглашени да се могу уочити и прочитати са адекватне раздаљине.
- Навести број телефона и мејл адресу, путем којих се заинтересовани могу додатно информисати о културном догађају, као и назив организације (организатора) и контакт информације.
- Пре одређивања димензија плаката, размотрити на којим местима ће се моћи поставити, те у зависности од тога изабрати комбинацију одговарајућих формата – обично су то Б2 и Б3 формати.
- Одредити који квантитет плаката ће задовољити потребе.

#### **Лифлети**

Лифлети имају другачију функцију од плаката. Прво и основно, заинтересовани их могу понети са собом и сачувати. Треба имати у виду неколико савета:

- Потрудити се да лифлети буду уочљиви, допадљиви и интересантни – нешто што ће људи радије сачувати него бацити.
- Предњу страну дизајнирајти тако да буде прочишћена и да јасно назначавачу о чему је реч. Не оптерећивати је текстом.
- На унутрашњим странама написати кратак опис културног догађаја (ко организује, која је сврха одржавања, време, место итд.).
- Навести упутство за пријаву, а уколико се учешће плаћа онда навести и цену и начин плаћања, као и број телефона или мејл адресе на којима могу добити додатне информације.
- Ако се културни догађај не одржава у близини места у ком се деле лифлете, поред адресе приложити и обележену мапу.
- Користити једноставан фронт и текст који је одговарајуће величине. Ако је текст исписан преко слике потрудити се да остане читко и да слика не конкурише тексту.
- Садржај лифлета треба да буде концизан и јасан.
- Размислити о адекватној величини лифлета (А6, А5, трећина А5 формата или

неки други формат) и другим спецификацијама (са заобљеним ивицама, места за биговање стране, посебни прорези итд.).

- Ако се планира слање лифлета поштом, обезбедити коверте одговарајуће величине у које могу стати лифлети без додатног савијања.
- Никада не треба остављати празну страну на лифлетима – може деловати непрофесионално, а свакако је неекономично.

### Програм

- Штампани програм треба да пружи све потребне информације о културном догађају, садржају, активностима и временском трајању сваке од активности. Обично се програм може креирати и одштампати непосредно пре самог културног догађаја, тек након што сви стејхолдери дају сагласност и након што садржај буде у потпуности потврђен, а има функцију одређеног водича кроз културни догађај.
- Уколико је спреман раније, пре културног догађаја, може се послати учесницима, у супротном се дели на самом догађају.
- Програм треба да садржи следеће елементе: порука добродошлице, поздравна реч спонзора или организатора, преглед садржаја програма, а затим и детаљан опис ставки из садржаја, информације о спонзорима и исказивање захвалности на подршци, усвојене визуелне елементе културног догађаја, информације о смештају, превозу и местима за обилазак (уколико има учесника из иностранства или других региона), контакт податке организације или самог културног догађаја итд.
- Имати на уму да постоји могућност остваривања зараде од продаје простора за оглашавање у програму или унакрсног оглашавања са публикацијама других организација.
- Програм је репрезентативни елемент културног догађаја, те постоји могућност проналажења будућих спонзора међу учесницима, стога посветити довољно пажње креирању истог.

### Штампање

Ангажовањем екстерног графичког дизајнера, додељује се одговорност за управљање штампањем, а може се сарађивати и директно са штампаријама. Који год начин да се изабере, неколико ставки треба да имате у виду (Douglas et al., 2001):

- Тражити најбољу понуду штампарије;
- Користити одговарајући квалитет и тежину папира;
- Одредити рокове за сваки предмет штампе и проверити да ли је штампар у стању да испоштује договорене рокове;
- Причати са штампаром о величинама табака са којима ради;
- Пре штампања целокупног тиража, тражити узорак (proof);
- Упознати се са општим стандардима у штампи;
- Упростити дизајн (смањити нијансирање и број боја у графичком решењу);
- Штампани материјал се може оплеменити на разне начине: парцијалним лаком, неспецифичним просецањем или биговањем итд.;
- Имати у виду да од врсте штампе зависи цена.

### Медијско оглашавање

Приликом одлучивања о избору платформе за оглашавање, разматра се којим медијским каналом се може најбоље допрети до циљне групе. На пример, дневне новине су медиј чије трајање се своди на један дан, али имају високу читаност; месечни магацини наравно имају дужи век трајања од дневних новина, али ужу и специфичну читалачку публику; радио омогућава често објављивање краћих порука и покрива широко тржиште (у зависности да је реч о радију који има локалну, регионалну или националну покривеност), закуп простора на ТВ-у јесте скуп, али доприноси одређеном кредибилитету организације и културног догађаја, као и целокупног имиџа итд. Полазна тачка је идентификација медија који одговарају потребама и буџету, а затим прикупљање информација о профилу читаоца/публике, територијалној покривености, могућностима закупа рекламног простора, трошковима и роковима (Драгићевић, Стојковић,

Табела 11. План оглашавања

Медиј	Датум почетка кампање		Датум завршетка кампање		Трошкови		Опис кампање	Одговорна особа
	Планирани	Остварени	Планирани	Остварени	Планирани	Остварени		

Извор: Младеновић, 2019.

2007). Углавном се ове информације могу наћи на сајту сваког медија, укључујући и ценовник. Како би се могла пратити реализација плана оглашавања, потребно је припремити Excel табелу са заглављима која су наведена у наставку, или их прилагодити сопственим потребама.

### Оглашавање у штампаним медијима

Под штампаним медијима подразумевају се пре свега локалне, регионалне и националне дневне новине, специјализовани магазини, и остале штампане публикације.

Пре него што се резервише оглашавање кампање у штампаним медијима, требало би да се набави контакт особе одговорне за уређивање издања. Објаснити о каквом културном догађају је реч, распитати се о садржају будућих издања и ценама оглашавања у публикацији. Распитати се и да ли нуде некакве попусте на оглашавање у више издања или у још некој публикацији у оквиру исте издавачке куће.

Ако постоји посебна публикација за културни догађај (програм или брошуру), имати у виду опцију „контра понуде“, чиме се договара узајамно оглашавање са неком другом релевантном публикацијом, односно размењује рекламни простор.

Неки штампани медији ће омогућити уметање сопственог штампаног материјала између страница њихове публикације.

### Оглашавање на радију

Оглашавање на радио станицама може бити користан и рационалан начин да се подигне свест о културном догађају на виши ниво. У обзир треба узети следеће:

- Да ли ће моћи кључне поруке прилагодити принципима оглашавања на радију.
- Које радио станице би биле релевантне за допирање до циљне групе. Испитати

профиле слушалаца и територијалну покривеност.

- Размислити у које доба дана радио станица има највише слушалаца и који програм је најслушанији.
- Оглашавање на радио станицама је често и уобичајено, те им се може доставити кратак опис и кључне поруке, а они ће сами на основу тога припремити сценарио и изградити џингл.
- Размислити да ли су гласови, музика и сценарио адекватни и да ли осликавају позиционирање културног догађаја.
- Локалне радио станице су понекад заинтересоване за пренос догађаја уживо. Уколико дође до таквог договора, спикери ће унапред говорити о културном догађају и најављивати га, а ово може бити својеврсна подршка за културни догађај.

### Дистрибуција штампаног материјала

Пре него што се штампа било какав материјал, треба видети где и на који начин ће се вршити дистрибуција сваке врсте материјала. Посебна пажња приликом дистрибуције штампаног материјала обраћа се на следеће ставке: постоје компаније специјализоване за дистрибуцију штампаног материјала које на националном, регионалном или локалном нивоу могу одрадити овај део посла. Такве компаније ће креирати распоред дистрибутивних активности у складу са профилем циљне групе и потребама, а затим и водити рачуна о одржавању постављеног штампаног материјала током закупа рекламног простора или у договореном периоду.

- За потребе локалне дистрибуције штампаног материјала може се упослити додатни број волонтера. Имајући у виду профил циљне групе, размислити ко би могао да буде бесплатни канал дистрибуције за ваш штампани материјал: ту-

ристички информативни центри, библиотеке, позоришта, центри уметности и забаве, ваше испоставе или малопродажни објекти итд.

- Не заборавити могућност дељења лифлета потенцијалним учесницима на другим скуповима, културним догађајима или отвореним локацијама. Може се узети у разматрање и опција дељења лифлета „од врата до врата“, или на градским трговима, прометним пешачким зонама и парковима – зависно од природе културних догађаја изабраћете и место и начин дистрибуције.
- Размислити на који начин би могли да помогну партнери догађаја. Рецимо, свуда где се спонзор оглашава постоји простор за најаву културног догађаја.

### **Мејлинг листе**

За културне догађаје који се организују редовно, на утврђени датум (једном годишње или периодично), кључно је развити мејлинг листу. База података учесника на претходном догађају може послужити за позивање тих учесника на нови културни догађај или комуникацију са њима, без наступања додатних трошкова. Креирање овакве базе је приоритет приликом детерминисања маркетинг планова.

### **Директна пошта**

Поред креирања мејлинг листе и слања обавештења путем мејла, обавештења и позивнице се могу слати поштом на адресу становања учесника или седишта њихових организација. Све рекламне поруке и релевантне информације о културном догађају и организацији треба послати пре догађаја, јер се оваквим контактирањем учесника доприноси позитивном имиџу. Учесници ће створити слику у којој су они значајни за успех културног догађаја и да је њихово присуство пожељно. Ставке које треба размотрити:

- Директна пошта је један од најефективнијих алата маркетинга и комуникација, али имати у виду потенцијално високе трошкове које изискује.
- Саставити персонализовано пропратно писмо, са личним обраћањем учеснику или представнику организације.

- Размислити о категорији циљне групе којој се обраћа и у складу са тим саставити садржај писма, уз наглашавање бенефита које учесници имају уколико присуствују културном догађају.
- Објаснити како се могу пријавити за учешће и уколико се планира одобравање посебних попушта, то обавезно нагласити.
- Размотрити опцију ангажовања помоћног особља/волонтера за припремање коверти за слање. Распитати се да ли пошта пружа те услуге и за коју накнаду.
- Испитати које време је потребно за испоруку свих пошиљки, те у складу са тим одредити који је крајњи рок за слање директне поште.

### **Интернет**

Интернет у данашње време постаје све неопходнији маркетиншки алат. Дobar веб сајт је примарни репрезент културних догађаја. Никако не би требало само копирати информације из брошуре, програма или лифлета на насловну страну веб сајта. Треба приложити фотографије са претходних културних догађаја, коментаре ранијих учесника, приложити краћи преглед програма и детаљан опис сваке ставке из програма за оне који су заинтересовани.

### **Управљање односа са медијима**

Медија планови би требало да чине значајан и интегрални сегмент плана маркетинга и комуникација. Под медијима се подразумевају новине и магазини, ТВ и радио станице, интернет, билтени и слободни новинари. Присуство у медијима уз ефикасну изградњу односа може бити чак и бесплатно, и много убедљивије него пласирање плаћених огласа.

### **Упутство за састављање саопштења за јавност**

Прилаже се неколико основних савета који ће помоћи да се напише једноставно саопштење за јавност:

- Користити папир са меморандумом;
- На врх странице написати „саопштење за јавност“;
- Унети датум састављања саопштења;

- Навести да ли се саопштење може одмах објавити или на одређени датум;
- Написати јак, јасан и уочљив наслов;
- Додати краћи поднаслов који у кратким цртама ближе објашњава предмет саопштења;
- Користити дупли проред и широке маргине;
- У првом пасусу обухватити основне и најбитније информације о организатору, карактеру догађаја, месту и времену одржавања, као и разлог организовања таквог културног догађаја;
- У наредних неколико пасуса продубити и проширити причу о културном догађају, али се држати битних чињеница;
- Додати реч директора, менаџера или финансијера уколико се сматра да је потребно;
- Покушати дужину текста задржати на једној страни, највише две;
- На крају саопштења написати „крај“;
- Додати посебну секцију „напомене уреднику“, где ће се додати све кључне чињенице и додатне информације о културном догађају, заједно са листом спонзора и донатора;
- Обавезно навести одговорну контакт особу из организације и следеће податке: име, број телефона, назив организације, седиште, мејл адресу;
- Напоменути уколико постоје фотографије на располагању, као и у ком формату су доступне (Младеновић, 2019).

# ПРОДУКЦИЈА МУЛТИМЕДИЈАЛНОГ ДОГАЂАЈА

Током предпродукције бавимо се креирањем концепта свеукупног дизајна, селекцијом кадрова и преговорима о условима ангажовања учесника и реализатора свих сегмената продукције, легислативом и прибављањем свих могућих дозвола, те изградњом односа са медијима. У том процесу именован је и менаџер продукције (енгл. *production manager*) који је надлежан за креирање продукцијских циљева, стандарда и захтева према добављачима, а све у складу са циљевима пројекта тј. догађаја који се организује, захтеви-ма извођача, али и публике која се очекује.

Под продукцијом мултимедијалног догађаја се подразумева процес производње који обухвата неколико кључних елемената. Баш као што и мултимедију чине основни елементи – текст, графика, аудио, видео и анимација, тако се и продукција мултимедијалног догађаја заснива на планирању и креирању сваког од сегмената:

1. наратив (обухвата поруке и све текстове које пласирамо у јавност, сценарија и све друге пратеће интерне наративе за реализацију догађаја, приче);
2. дизајн - израда заштитних знакова и препознатљивих елемената поруке; дефинисање места, положаја, изгледа и величине објеката у простору где се реализује догађај и њиховог међусобног односа и утицаја; одабир материјала и распореда свих сценских елемената и њихово усклађивање са материјалом за брендирање, као и дефинисање односа украсних и елемената за техничку реализацију;
3. видео и анимација – прати сценарио и поруке које желимо да пошаљемо према јавности (израђују се промотивни филмови и рекламни материјали, елементи намењени за сам догађај, као и тзв. *after movie* који се пласира након реализованог догађаја);
4. монтажа (*editing*) свих сегмената планираног догађаја, почев од организације фото и видео снимања аудио, видео и

анимираних порука, до креирања сценарија и готових производа и места сваке поруке у њима;

5. светло, звук, бински и елементи конструкција – дефинисање свих потреба за реализацију сценарија догађаја; креирање и усклађивање дизајна светла и звука са видео дизајном и елементима анимације; усклађивање потреба извођача;
6. логистика – (подршка) усклађивање свих потреба продукције и целокупне организације догађаја – координација запослених, извођача и добављача; обезбеђивање уговора са добављачима; обезбеђивање струјних, водоводних и мрежних прикључака; организација кетеринга, тоалета, механизма за улаз и излаз, пунктова за замену новца, пунктова за продају хране и пића; координација свих служби безбедности и интервенција; координација улаза, временског распореда монтаже и демонтаже технике, шанкова, спонзорских и осталих инсталација; праћење временских прилика.

Свака фаза и елемент продукције мултимедијалног догађаја дизајнирани су да унапреде пројекат, уз пажњу усмерену на потребе клијента, задовољење техничких захтева и преференција публике и извођача.

„Да бисте направили одличан филм, потребне су вам три ствари:  
одличан сценарио, одличан сценарио и одличан сценарио.“

Алфред Хичкок

Језик свих комуникацијских активности усмерених на припрему и реализацију једног догађаја, треба да буде у складу са кључном поруком (или више носећих порука) и разумљив свим учесницима комуникацијског процеса. Информације треба да буду представљене једноставним разумљивим језиком, да буду уверљиве и у складу са осећајем поноса и потребом личног поистовећивања. Садржај једне или више кључних порука, треба да проистиче из сваке комуникацијске активности – да буду усаглашене и да их следе сви учесници у процесу реализације пројекта. Главна порука је основа за планирање комуникацијских и промотивних активности према потребама циљних група, у складу је са њиховим специфичностима и преференцијама. Све остале, специфичне, и по другим активностима битне поруке, треба да су у складу са кључном поруком, прилагођене секторским и наменским потребама.

Тим задужен за изворну причу (*background story*), пише и креативан, кратак сценарио (или само оквир – окосницу) и саставља све поруке које су део пројекта: говор, текст рекламу, најаву, натписе на екранима итд., као и све напомене о продукцији и постпродукцији. Текст мора да погађа главне тачке догађаја/пројекта и користи језик који апелује на публику, у жаргону, тону и стилу – прилагођен језик, форма, код, канал. Прича за догађај је та која везује све елементе заједно. Прича води цео процес, чува и контролише структуру пројекта. Причу усклађујемо са мултимедијом и дајемо нове обресе. Причу прати звук, говор, слика, расвета, видео, анимација...

*Storyboarding* - графички организатор којим се обликује илустрација приче и сценарија - прати и визуализује причу коју смо креирали. Садржи слике приказане у секвенцама са циљем да унапред визуализују кретања, анимације, графике, ин-

терактивне секвенце. *Storyboard* је план реализације приче – штеди време, новац, енергију, и најважније – отклања неспоразуме и све недоречено, јер је и алат комуникације који сликовито појашњава планиран и замишљен.

Техника која се може користити за креирање наратива и промоцију догађаја је и сторителлинг (енг. *storytelling*) – магија приче или вештина приповедања. Простор на коме живимо и људи који су овде вековима присутни, имају изграђену културу приповедања и слушања прича. Осврнемо ли се уназад до послератних година на број неписмених становника Србије у тадашњој Југославији, можемо слободно рећи да је информисање становништва, као и забава углавном почивала на облицима приповедања (пописом становништва од 31. марта 1971. установљено је да је од 7.044.591 становника старијих од десет година, 1.231.966 било неписмено, што је представљало 48,3% свих неписмених Југословена. Упоређујући овај број са укупним бројем становника Србије старијих од десет година, добија се стопа неписмености од 17,5%).

Многи од нас могу сведочити о некадашњим навикама окупљања у центрима насеља, посебно нерадним данима када се истицало присуство оних који су умели да забаве публику, али и да пренесу одређене „важне вести“. У тим моментима стварала се нераскидива веза између говорника и присутних која је најчешће почивала на пукој импровизацији, али у недостатку бољег бивала је прихваћена. Били су то сусрети где су се сећања, успомене, визије и погледи размењивали речима врло често уз украшавање и глуму – биле су то друштвене и културне активности размене прича, налик позоришту, а јасно и због чега. Приче лакше преносе поруку, могу да мењају ставове и перцепцију, усмеравају понашање. Поред тога, треба истаћи да људи воле да чују нешто лично или интимно о познатим

људима и брендovima што доприноси интимизацији и везивању, изградњи наклоности.

Повратак *storytelling* технике комуникације, контроле и моћи у деведесетим годинама XX века омогућио је, према Салмону, преокрет у схватању економије као наративне дисциплине који се подудара са наглим развојем интернета и ИКТ. Историчари, правници, физичари, економисти и психолози поново су открили моћ прича у конституисању стварности, па ова техника постаје начин да се разумеју судски спорови, географија, болести, ратови. Многи критичари сматрају да у исто време она постаје ривал логици јер су приче постале толико убедљиве да су се уплашили да ће постати замена за чињенице и рационалне аргументе (Salmon, 2011: 13-15). Аутор даље цитира аутора Денинга који каже да је бренд у суштини веза, која може бити танка и крхка, може се свести на недовољно познавање имена марке од стране потрошача, а може бити и дуготрајна. Парадокс модерног маркетинга је у томе што он мора да понашање потрошача приликом куповине, које је постало лабилно и превртљиво, учини поузданим и превртљивост купца врати у окриље бренда. На све то, агенција релационог маркетинга поручује: „кажите то помоћу прича – моћ прича никада није била оспоравана“ (Salmon, 2011: 34).

Салмон (Salmon, 2017) у *storytelling*-у препознаје машину која налаже људима да се поистовете са идејама и прилагоде протоколима, машину за производњу прича и форматирање ума. Он употребу *storytelling*-а разматра као етапе у навигацији кроз виртуелни свет овог феномена, са својим механизмима за писање, системима праћења и контроле, наративним склоповима, форматима и мрежама.

Међутим, саставити добру причу није нимало лак посао јер она заиста мора бити оригинална, мора бити другачија и делити искуство; у њу треба да је уграђен потенцијал емоције и пажње, изненађења и занимљивих ликова. Мора бити моћна, интригантна и незаборавна. Треба да описује процес, догађај или искуство и иницира

препричавање – да је људи поново испричају јер је добра и чини их интересантним у друштву. Оригиначне занимљиве приче учиниће понуду другачијом и интересантним за публику. Свако од нас чуо је бар једном неку добру причу о томе како је нешто настало, о мисији одређене организације, или некој познатој личности. Салмон, даље, ставља акценат на поремећај економије дискурса и нарушавање места и веродостојности наратива, поделе на истинито и лажно, стварност и фикцију, услед експанзије интернета и то види као тријумф *storytelling* технике, који посматра кроз четири нивоа:

1. На макроекономском нивоу компаније, *storytelling* се користи у техникама производње и продаје, омогућавајући производњу, обраду и дистрибуцију робе, као и у циљу претварања организационих шема и планова у индивидуална понашања;
2. На правно-политичком нивоу *storytelling*-ом се стварају нове технике моћи које одређују понашање појединца и задају специфичне циљеве кроз поделу територија и надзора на даљину, чиме се бележе активности појединаца, али и предвиђа њихово понашање, профилише и антиципира њихова прича;
3. На макрополитичком нивоу све је чешћа употреба наратива у дискурсима путем којих се даје легитимитет друштвеним праксама и поретку у ком оне постоје, са циљем да се нешто оправда и ангажују масе, синхронизују и покрену појединци али и емоције;
4. На индивидуалном нивоу *storytelling* се појављује у новим видео играма и различитим апликацијама које појединцу дају утисак да кроз самоиспитивање и самоконтролу продужава регулативно деловање моћи путем аутобиографија, веб камера, „другог живота“ и слично.

*Storytelling* оживљава потребу људи да причају о себи, да се поистовећују и кроз своје приче дају смисао својим доживљајима, те на тај начин стичу пратиоце и публику. Анализом изборних кампања, аутор у даљем тексту истиче, да реторика постаје

важнија од политичких програма, те да се квалитети из административног, правног, економског и етичког домена, премештају у домен наративних перформанси (Salmon, 2011: 10-11, 36).

Креирање сценарија је посао од највеће важности за један догађај, јер не само да представља креативни моменат од ког ће зависити оцена публике, већ и план реализације појединих сегмената догађаја за све актере. Историјски гледано, истраживачи и практичари из других дисциплина су дуго користили сценарије, а концепт сценарија је ушао и у истраживање путем војне и стратешке игре, иако је своје порекло пронашао у позоришним студијама (Beckerman, 2003). Аутори наглашавају и да су економисти успешно користили сценарије за планирање на дуге стазе, да их научници менаџмент дисциплине користе за стратешко одлучивање, а креатори политика за одмеравање последица својих поступака; поред тога сценарио се такође користи и као средство за испитивање међусобне повезаности економских, социјалних и технолошких питања.

Сценарио се саставља како за сам догађај, тако и за промотивне активности, те самим тим утиче и на план буџета, логистику, селекцију кадрова, техничку подршку итд. Он је костур око кога се врти реализација пројекта и идеја водиља. Сценарио се најчешће пише у виду кошуљице са сатницом, али дозвољене су све слободне форме изгледа сценарија, док су разумљиве свим сарадницима. Основна јединица сценарија је сцена, а свака сцена садржи просторну и временску одредницу (локацију и тачно време), опис акције – деловања - понашања, дијалоге и кратак опис ликова/учесника. Сценарио је најбоље представити у виду графикона или табеле који ће, поред наратива (говора и дијалога), садржати опис кретања и радњи, положаја људи и објеката, задужења свих укључених у процес производње са инструкцијама о реализацији, али и дизајн расвете, видеа, звука, различите ефекте – графику и анимацију, опис декора и костима и све остале техничке захтеве. Сценарио увек садржи и потенцијалне претње које могу угрозити његову реализацију (анализу ризика).

## ДИЗАЈН И МОНТАЖА

У фази пројектовања, дизајнери преузимају бригу о визуелним аспектима пројекта - видљивости и препознатљивости. Дизајн се увек реализује са циљем да привуче пажњу и допадне се публици – треба да је тачно адресиран и намењен циљаној публици; да прати и допуњава причу, ближе је одређује и приближава; доприноси томе да она буде снажнија и јаснија. Уколико дизајн није задовољио ове елементе, и није усклађен са порукама и наративом, никада нећемо постићи жељени ефекат. Дизајн се увек усклађује са техничким могућностима – аудио, видео и дизајн светла морају да буду у складу са свеукупним визуелним идентитетом и целом причом тј. поруком коју шаљемо. Да би продукција била савршена, фаза дизајнирања подразумева да је цео тим радио заједно на састављању понуде – сценарија продукције догађаја.

Саставни сегмент овог посла јесте и монтажа (editing) као једна од најкомплицованијих и сложенијих фаза процеса мултимедијалног развоја: различите делове претварамо у кохезивни (везивни) производ, узимајући у обзир временска ограничења, причу и креативне спецификације – захтеве сценариста, дизајнера, извођача и крајњих корисника. За пројекте са великом количином видеа, уређивање (монтажа) је често најдужа фаза процеса производње; подразумева интерне прегледе, понављања (итерације); може укључивати и круг прегледа и уређивања наручилаца посла. Сваки члан тима требао би да да своју оцену пре финалне монтаже, нарочито писац наратива и менаџер који управља реализацијом догађаја - пројектом.

Фаза продукције/производње је ситуација када се сви делови мултимедијалног пројек-

та удружују: прикупљамо све уређене делове и материјале на једном месту и састављамо сваку секвенцу у логичну целину, користећи сценарио или нацрт приче као водич. Веома често у пракси се припрема кратак прототип или предлог концепта којим се доказује одрживост, успешност предложене идеје, и за

ове потребе обично креирамо сториборд. То је груби концепт/нацрт који се затим прегледа, а затим се раде коначне измене, како интерно, тако и у договору са клијентом. Једном креиран сценарио, захтева дизајн свих елемената мултимедијалног пројекта који сада имају водич ка коначном производу.

## АНИМАЦИЈА, ВИДЕО И ДИЗАЈН

Прва асоцијација коју свако од нас има када споменемо анимацију је свакако цртани филм. Анимација представља симулацију покрета представљених низом слика или оквира. Због тога није ни чудо што се у многим приручницима о анимацији говори о томе како се њене основе налазе у цртежима из праисторије или древних цивилизација, алудирајући на слике људи и животиња у покрету, поређаних у низу, свака са малом променом у односу на претходну. Истражујући историју анимације налазимо и многе приче о давној употреби најпростијих техника за пројекције, игру сенки или креирање бројних ефекаста (уз помоћ лампи, оптичких играчака и сл.) у различитим периодима развоја људског друштва и развоја уметности. Но, сматра се да је први прави анимирани филм „Фантазмोगорија“ креирала францускиња Емиле Цохл, 1908, у трајању од једног минута и седамнаест секунди (Beckerman, 2003: 17). Филм се може погледати на сајту отворене дигиталне библиотеке интернет архиве <https://archive.org/details/Fantasmagorie>.

За разлику од видеа којим се снима непрекидно кретање (радња, програмски садржај и сл.), а потом раставља на кадрове тј. фрејмове, анимација полази од креирања слика које се састављају у низ, како би добили покрет: свака слика се на филму снима једна по једна, а приказују се брзином од 24 снимка у секунди, чиме се ствара илузија покрета. Покрет се у анимацији примећује услед промене у величини, позицији, углу, боји, брзини или облику. За потребе креирања анимације користе се многобројни софтвери, а креативност и вештине аниматора су оно што га позицио-

нира на тржишту. Најједноставнија примена анимације, коју срећемо у свакодневном раду (и образовању) је Power Point презентација, у којој се путем анимације контролише положај објеката на слајдовима и ван њих (целокупан приказ презентације).

Највећа улога дизајна у управљању догађајима (без обзира да ли говоримо о видеу и анимацији или графици и штампани) јесте да испрати поруку и наратив – визуелно их пренесе публици, нагласи оно што је речено или написано и допринесе креирању и очекивању за догађај, али и креирању искуства и емоција које ће публика понети.

Најбољи (тренутно) слободни софтвери на интернету за креирање анимације, прилагођени за све оперативне системе су: Blender, PowToon, Animaker, Lightworks, Shotcut, Hitfilm Express, Avidemux, DaVinci Resolve и други; за Windows оперативни систем ту су још и: VSDC, Machete, VideoPad, а за Mac – iMovie.

Видео је визуелни мултимедијални извор који покретне слике ствара комбинавањем фрагмената/секвенци слика и подразумева креирање тзв. „живе слике“. Најчешћа асоцијација за видео је камера, јер је то алат који омогућава снимање, а то је за видео и најважније, јер пренос или емитовање, тј. репродуковање покретних визуелних слика не би био могућ без камера. Видео укључује и интеграцију филма, графике и анимације, фотографије и покрета, непосредан или одложен пренос снимка камере. Доживљавамо га и као креирање слике за „живе“ догађаје, јер се највише користи у индустрији забаве, односно у продукцији догађаја. Без обзира да ли је реч о филму или низу слика комбинованих

**Аниматори** у компанији Walt Disney, Frank Thomas и Ollie Johnston, 1981. године представили су приручник са дванаест принципа анимације (или педест година свог рада и искуства у Walt Disney продукцији), који је и данас популаран. Према овим ауторима (1981: 3), дванаест принципа анимације су: сквош и протезање (додавања „живости“ и флексибилности анимацији), антиципација или предвиђање (поза којом се припрема главна акција), инсценација (јасно презентовање идеје, карактера, расположења), равно напред у акцију и поза за позом (два повезана процеса: право напред у акцију подразумева извлачење кадар по кадар ван сцене од почетка до краја, док поза по поза представља цртање главних оквира и идеја који се потом попуњавају), праћење и преклапање акције (две повезане технике: праћењем се представљају слабије повезани делови тела или објекта који настављају да се крећу и након што се главни лик заустави; слично томе је и преклапање којим се дочарава кретање различитих делова тела или објекта различитом брзином), успоравање унутра

и успоравање напоље (приказује како објекту треба времена да убрза или успори), лук/свод (дочарава покрете, то је визуелни пут објекта или радње), секундарна радња (додаје комплексност анимацији и повећава интересовање и укључује посматрача), тајминг (односи се на брзину неког покрета или акције, наглашавање (стварност добија екстремнији, више дивљи облик), коначни цртеж (деталнији, ослања се на вештине уметника да у тродимензионалном облику што верније представи објекте и ликове), атрактиван дизајн (допадљив - којим се уз изузетну уметничку вештину цртања дочаравају специфичности - експресије и изрази објекта и ликова). Основне технике које се користе у анимацији су: нацртана (*drawn*) анимација, исечена (*cut-out*) анимација, анимација по моделу заустављања покрета (*stop-motion*) и рачунарска анимација или рачунарски генерисане слике. Основни елементи у дизајну су: линија, боја, облик, простор, текстура, типографија, величина (скалирање), доминација и нагласак, баланс и хармонија. Аниматори се при изради анимације

воде и правилима дизајна као што су: контраст, баланс, наглашавање, пропорције, хијерархија, понављање, ритам, шаблон, празнина (*white space*), покрет, разноврсност, јединство или кохезија, типографија или дизајн текста у укупном дизајну, психологија боја итд. Постоје и принципи у дизајну настали на основу Гешталтове теорије перцепције (води порекло из перцептивних теорија Ернста Маха и Кристијана фон Хренфелса), а која појашњава појаву када неки коначни облик или форму није могуће објаснити карактеристикама његових појединих саставних делова нити њиховим простим збрајањем. Самим тим, сваки човек има посебну перцепцију и осећања, те самим тим и посебан доживљај – оно што видимо и осећамо последица је оног што јесмо. На основу ове теорије тј. психологије перцепције, разликујемо и одређене принципе у дизајну: сличност, континуитет, наставак, затварање, близина, однос између објекта и простора који га окружује (*figure ground*), симетрија и поредак, синхронизација/заједничка судбина.

са неким другим елементом мултимедије (звук), видео је постао незаобилазан у продукцији концерата, позоришних представа, плеса, али и политичких и корпоративних промотивних догађаја.

Од професионалних софтвера који су најбољи за креирање видеа издваја се Adobe premier Pro CC, док су сасвим добри и: Cyber Link Power director, Corel Video studio ultimate, Magix Movie edit Pro Premium, и др. Када је реч о слободним софтверима који се могу користити за креирање видеа издвајају се: Blender, Windows Movie Maker, Avidemux, OpenShot, VSDC video editor, Kdenlive, а за почетнике ту је VideoPad video editor. На свакој платформи појашњени су улазни и излазни формати, предности и ограничења као што су: широк спектар филтера, прекривања, ефеката за прелазе и корекцију боја, али су они и даље лимитирани у односу а професионалне софтвере, посебно у броју

видеа који се могу експортирати. Оно што се највише оцењује када је у питању квалитет софтвера су: могући број видео записа, праћење кретања објекта на видео запису, тзв. *multicam* едитовање или монтажа када уређујемо снимке истог догађаја или сцене које снимамо са више фото апарата или камера, 3Д монтажа, када подржава 360° садржаја за креирање виртуелне реалности, тзв. таговање - ознаке за кључне речи, подржава 4К XAVC-S формат (високо квалитетна резолуција у фајловима мање величине) и извоз у H.265 (HEVC – стандард у видео компресији).

Ваља нагласити, да баш као што је то случај и са свим мултимедијима, и видео и анимација, као и сценски елементи, су ту да допуне и ближе појасне поруку (причу) коју одређени догађај (или производ) шаље (осим ако нису сами себи повод – такмичење у видео дизајну, анимацији или ревији филмова и сл.).

Техничка реализација/продукција догађаја подразумева постављање опреме за реализацију светлосних, аудио и видео инсталација, анимације и сценског дизајна, све ускладу са потребама пројекта. Претходи јој одабир добављача – продукцијске куће која ће реализовати техничку спецификацију, а најчешће је обједињена са продукцијом видеа и анимације. Потом, production менаџер (испред организатора), заједно са одабраним систем инжењером, излази на терен и врши извиђање локације како би стекли утисак о условима за реализацију догађаја. Обилазак терена резултираће захтевима који се најпре односе на прикључке, прилазе, дозволе, али и усклађивање положаја главне сцене и пратећих елемената, те временске динамике монтаже и демонтаже. Технички захтеви конципирају се на основу: масовности догађаја, потреба и захтева извођача и самог организатора, постављених стандарда и нивоа који се желе достићи продукцијом, врсте и типа догађаја, намене, места одржавања, као и публике. Након планирања и припреме, те усклађених продукцијских захтева, следи монтажа и постављање опреме, као и пратећих сценских елемената и промотивних порука (банери, рихванти, инсталације спонзора и сл.).

Стандарди за продукцију на отвореном варирају од мањих - са **бином** димензија до 24 м<sup>2</sup>, средњих до 120 м<sup>2</sup> и великих где нема граница димензија. Пратећи елементи бине су степенице, ограда и тзв. дековање, односно, опшивање бине наменским платном, те покривање бине подном подлогом по избору организатора, а све у складу са наменом догађаја (балетски под, итисон и сл.). Висина бине је такође битна у смислу намене и места реализације догађаја. Некада је довољно да је само благо одигнута од земље, а најчешће је подигнута на један до два метра висине у циљу постизања боље видљивости извођача и програма. Бине се најчешће састављају од модуларних елемената или *ladder* конструкција (скеле). По данашњим стандардима очекује се да је минимална носивост (издржљивост) бине 750 кг/

м<sup>2</sup>. За бине висине преко једног метра од изузетне важности је дијагонално учвршћивање због безбедности, као што је за бине намењене извођењу фолклорних игара или других динамичних перформанса, потребно додатно укрућење које гарантује издржљивост на динамичке утицаје. Без обзира на атест произвођача, бина мора да има и израђен статички прорачун од овлашћеног пројектанта и техничку контролу.

Изнад бине се најчешће монтира **кровна конструкција** (*roof, truss*) која је углавном мобилна, састављена од конструктивних елемената израђених од алуминијума или челика. У зависности од величине, начин монтаже и дизања кровне конструкције може бити ручни, помоћу винчера, ланчаних електромотора, а код конструкција највећих димензија користе се кранови. Сам кров (изнад бине) којим се конструкција покрива, израђује се од водонепропусних ПВЦ материјала (церада) различитих густина (дебљина). Конструкција се са бочна опшива меш, молтон и сл. сценским платнима, или ПВЦ фолијама. Сврха тога је спречавање временских утицаја (ветар, киша, снег) на извођење програма на бини, али и да би се задржали ефекти који производе дим и хејз машинама и пиротехником, као и креирање ефекта црне кутије (*black box*) због расвете, видеа, анимације и осталих елемената дизајна. Све ово захтева посебне мере сигурности за стабилност кровне конструкције која је изузетно рањива на све временске непогоде (ветар, кишу, снег, влагу). Слично као и са бином, свака конструкција мора да има поред произвођачке спецификације и атеста, израђен статички прорачун од овлашћеног пројектанта и техничку контролу са акцентом на (статички прорачун) носивост и издржљивост на ветар. Други аспект безбедности је спровођење мера заштите на терену. У складу са пројектом, за конструкцију је потребно обезбедити баласте, спрегове (дијагоналне сајле), и друге прописане мере сигурности дефинисане кроз произвођачке стандардне оперативне процедуре (СОП). Извођење ових радова треба по-

верити искључиво искусном тиму, који је адекватно обучен и едукован за извођење таквих радова. Придржавајући се СОП, извођачи у сваком моменту прате временске параметре и реализацију поставке тј. монтаже (подизање и спуштање конструкције, надградња елемената итд.). Техничари који монтирају сценске елементе на висини морају имати сертификат о положеном испиту заштите на раду као и сертификовану опрему за извођење (појас, сајле, качења, прслуке, рукавице, шлемове и сл.).

На овако монтирану конструкцију (средње и мање величине) директно се каче изабрана расветна тела, а код већих конструкција индиректно - преко покретних помоћних подконструкција (*lifting* – дизање и спуштање). Основна **расвета** подразумева осветљавање извођача и програмских елемената са предње стране, да би публика могла да прати програм у основном облику. Сва остала расветна тела служе за ефекте који стимулишу перцепцију гледалаца у складу са продукцијским захтевима, па тако је уобичајено да се поред основне, употребљава бесконачан број интелигентних расветних тела којима се стварају слике и илузије садржајнијег програма. Често се дешава да многе догађаје публика више гледа него што их слуша и удубљује се у значење речи или поруке. Употреба сценских елемената као што је пројекција слике, анимације и видеа путем пројектора или приказом на лед екранима умногоме је допринела томе да се пажња публике фокусира више на слику него на само праћење садржаја.

Расвету делимо на основну класичну (фиксну) и ту сврставамо фреснеле, парке, профиле, спотове, стробоскопе, блиндере и сл.) и на интелигентну (покретну) која се по функцији дели на бим, спот и вош. Лед технологија донела је и неке нове елементе расвете – пиксел бар, пиксел панел, лед стрип и сл., а поред тога ту су и специјални ефекти: ласери, хејз и дим машине и различити облици пиротехнике. Технолошки развој омогућио је и савремени приступ у производњи расветних тела уз примену лед извора светлости, што је довело до смањења потрошње електричне енергије, количине каблаже, али и укупне тежине која се

качи на конструкцију. Постоји неколико занимања који се остварују у овом сегменту продукције: *light* дизајнер (светла) који у складу са својим афинитетима и захтевима организатора и извођача прави избор расветних тела (тип, количина); потом се израђује програмирање сцена за цео шоу у неком од програма (*wiziwig*) или уз помоћ софтвера одговарајућег командног пулта - *light* миксера (*MA light, Avolite, Chamsys*); *light* - оператер светла који за микс пултом изводи већ дизајниран шоу; техничари који раде монтажу и демонтажу расвете; техничари који управљају светлосним топовима за праћење кретања на бини, а који су у сталној вези са оператером и прате његове команде. Сложеније продукције за догађаје, као што су Евровизија или отварање Олимпијских игара, имају и по неколико синхронизованих *light* пултева – оператера.

**Видео систем** у оквиру продукције догађаја најчешће се поистовећује са ТВ продукцијом. На врху сваке ТВ продукције је режисер који осмисли читав сценарио у складу са пројектом и наративом и захтевима организатора (главном причом). Посебна екипа ради снимање догађаја које покрива са већим бројем камера за пренос, а у новије време и дронима. Друга екипа може да користи сигнал истих или да има додатне камере и креира видео продукцију у сврху самог концерта – као пратећег садржаја. Што се тиче видео пројекција заступљене су две врсте: пројекције путем пројектора великих осветљаја које, поред обичног преноса снимка камере, могу да се умреже и пројектују задате слике на одређене површине (*mapping*); другу врсту пројекције чине лед екрани који добијају сигнал из режије и емитују оно што је прослеђено у реалном времену – директно, или емитују унапред припремљен материјал преко изузетно моћних сервера. За пројекцију коју стварају пројектори, најважнији параметри јесу: јачина осветљаја која се изражава у хиљадама ансилумена, удаљеност самог пројектора од платна, врста пројекције (предња или задња), те врста и квалитет сочива и др. Док је за пројекцију путем лед екрана у зависности од садржаја који се емитују битна резолуција екрана (број пиксела по једи-

ници површине) и осветљај екрана – јачина осветљаја лед диода. Најчешће се деле на *in door* – садржи око 1.500 нита, који се користе само у затвореним просторима, и *out door* садржи до 5.000 нита, који имају степен заштите IP65 на атмосферске утицаје, и видљиви су и при дневној светлости.

У видео и ТВ продукцији раде: техничари на монтажи и демонтажи, видео оператери, камермани и режисери.

Систем за озвучавање догађаја одабира се на основу места реализације, врсте и типа догађаја, врсте музике, потреба организатора и захтева извођача, али и од састава публике. Особа задужена за пројектовање система озвучења користи разне пратеће софтвере произвођача ове опреме (*Martin Audio, L-Acoustic, D&B*). Основни елементи су покривеност, фреквентни спектар у корелацији са јачином (spl) као и „цурење“ (енг. *licking*) у смислу колико звука и у ком правцу ће се простирати ван концертног простора, а све у складу са мерама заштите од буке и стандардима који су прописани за одређене просторе, делове града, итд. Уз све наведено, узимају се и параметри микроклиме на датој локацији (топлотне аберације, влажност, правац ветра). Систем за озвучавање најчешће се монтира на посебно постављене конструкције (подконструкције) где су битни елементи носивост (тежина озвучења) као и постављање звучника у складу са пројектом да би се задовољили сви напред наведени параметри. У данашње време у скоро свим ситуацијама користе се системи *line array* (низ вертикално поређаних, фазно усклађених звучних кутија). Саставни део *line array* система су и звучници који производе ниске фреквенције (бас, *subwoofer*), који такође могу бити окачени са *line array* системом, а део њих обавезно је постављен и на нулти ниво – подлогу, земљу. Поред главног система који покрива већи део концертног простора, користе се и допунски системи за бочно покривање (*outfill*), покривање средине - првих редова испред бине (*infill*) и посебне групе звучника у концертном простору које помажу да се основни звук пренесе на веће даљине - делау линије. Контрола звука изводи се са унапред одређеног места

(*front ofhouse*) који је (најчешће) удаљен од 30 до 40 метара од бине (због кашњења звука) и то у средини простора, из разлога контроле покривености просека, а секундарно због стерео расподеле звука. У данашње време контрола и дизајн звука реализују се дигиталним конзолама. Саставни део продукције звука је и звук на бини за извођаче, који се изводи преко одвојеног сепаратног система који чине: подни монитори и (*sidefill*) озвучење за бину усмерено ка извођачима. Овим системом управља монитор инжењер посебном независном мониторинг конзолом, где за сваког учесника у продукцији прави дизајн у складу са његовим потребама. У XXI веку примат преузима *in-ear* мониторинг где сваки извођач има специјално креиране слушалице према сопственим преференцијама, а будућност мониторинга је у 3Д *in-ear* систему (Klang). Постоји читав низ пратећих елемената система за озвучавање, као што су микрофони, кабља, појачала, као и бинска опрема. Код дизајна звука је од изузетне важности вршити мониторинг параметра фреквенцијског и spl опсега који се постиже, те проверавати да ли је у складу са пројектом.

У зависности од врсте догађаја, а посебно од садржаја и врсте музике, продукцијски захтеви у погледу технике могу ићи у правцу додатне опреме као што је DJ опрема за концерте техно и електронске музике, концертни инструменти и пратећа опрема за потребе класике и jazz-а нарочито, али и за друге извођаче који нису у ситуацији да носе одређени инструмент са собом, специфични музичко-сценски елементи као што је плексиглас за бубњара или нотни пултеви и сл.

Од занимања које срећемо у послу пројектовања и дизајна звука најчешће су то: монитор инжењер бави се дизајном звука за извођаче на бини, систем инжењер ради мониторинг (контролу) система озвучења, док се *sound* инжењер више бави дизајном и простирањем звука; постоје и техничари који раде монтажу и демонтажу система за звук, као и техничари који раде на бини (тзв. *roudi*) и брину о свим присутним техничким елементима.

У оквиру система за озвучавање на великим догађајима обавезно се инсталира и тзв. 100 V линија која служи у безбедносне сврхе и која омогућава комуникацију у ванредним ситуацијама у случају неких хитних интервенција, нестанка струје, евакуације и сл.

Битан елемент продукције чини и сценска механика која обухвата најразличитије

елементе бине, конструкције, сценске елементе који се најчешће покрећу хидрауликом. Сценска механика су и паметни (*cyber*) мотори који се везују у један систем и програмирају како да се „понашају“ – померају, и омогућавају креирање расветних слика. У последње време све више се користе и роботске руке, за потребе сложенијих померања у продукцијским поставкама.

## ЛОГИСТИКА ЗА ДОГАЂАЈЕ

Логистика је извршна функција менаџмента и подразумева оперативно извршавање задатака, тј. вођење, организацију и имплементацију операција. Обухвата како материјалне (радно ангажовано особље и волонтере, средства и механизацију за рад, транспорт, енергетску мрежу, простор/локацију), тако и нематеријалне компоненте (задаци, надлежности и одговорности) у реализацији догађаја. Менаџер задужен за логистику све постављене задатке разлаже на парцијалне и елементарне, односно на појединачне, а потом делегира кадрове и додељује им надлежност и одговорност. Истовремено, он прави вертикално и хоризонтално повезивање делегираних особа заједно са њиховим надлежностима и одговорностима, те управља комуникацијом унутар те мреже, као и између њих и осталих сектора у организацији догађаја. За једну организацију у индустрији догађаја, логистика подразумева подршку, ослонац, развијену мрежу контроле и комуникације. Подразумева се да овај сектор има одговоре на сва питања. Због тога је од изузетне важности да менаџер за логистику буде део управљачког тима и на тај начин има бољи увид у планирање и реализацију, посебно посматрано са аспекта комуникација у организацији. Тим за логистику је први који долази у контакт са свим стејкхолдерима и спољним сарадницима – на месту догађаја свако ко долази обратиће се особи из овог тима, ако ни из једног другог, онда само из разлога да га/је упуту у правом смеру или на праву особу за даљу комуникацију или испоруку. Најчешћа грешка која се јавља

у организацији догађаја јесте недостатак тзв. „инфо-тачака“ (енг. *info-point*) - места за пружање информација посетиоцима и добављачима. Свако ко је посетио неки догађај нашао се у ситуацији да му је потребна информација о томе где се шта налази, коме да се обрати за одређени проблем, о редоследу извођача и сл. Ово су ситуације које обично воде у конфузију, али могу бити и извор озбиљних кризних момената и незадовољства.

Логистика обухвата: координацију запослених и ангажованих лица и волонтера, извођача и добављача; обезбеђивање подршке, мреже и канала комуникације за све ангажоване; обезбеђивање уговора са добављачима и радно ангажованим лицима; обезбеђивање струјних, водоводних и мрежних прикључака; организацију и управљање транспортом људи и ствари; планирање и организацију паркинга за добављаче, посетиоце и извођаче; организацију кетеринга и пунктова за продају хране и пића; набавку и распоређивање тоалета, механизма за улаз и излаз, пунктова за замену новца; координацију свих служби безбедности и интервенција, као и планирање коридора и правила за обавештавање; подршку и координацију временског распореда монтаже и демонтаже технике, шанкова, спонзорских и осталих инсталација; праћење временских прилика и обавештавање. У тиму за логистику дефинисани су: права особа, право време, право место, прави услови, права количина и роба, тј. прави одговори за сва могућа питања.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Allen, J. (2009): *Event planning: The ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences, conventions, incentives and other special events*. John Wiley & Sons.
2. Allen, J., Harris, R., Jago, L., Tantrai, A., Jonson, P., & D'Arcy, E. (2019): *Festival and special event management*. John Wiley & Sons. Armstrong J. (2001): *Planning special events. The fundraising school at Indiana University, Center for philanthropy*.
3. Americans for the Arts. The economic impact of coronavirus on the arts and culture sector. N.d <https://www.americansforthearts.org/by-topic/disaster-preparedness/the-economic-impact-of-coronavirus-on-the-arts-and-culture-sector>
4. Anholt, S. (2007): *Competitive identity The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, UK.
5. Bàdin, A. (2020): Cultural Events and Public Perception of „Green Principles“. *Revista de Management Comparat International*, 21(5), 674-691.
6. Bain, L., Grey, B., Rogers, D. (2012): *Living Street – Strategies for Crafting Space*, John Wiley and Sons Inc, Hoboken, New Jersey, USA.
7. Beckerman, H. (2003): *Animation: the whole story*. Skyhorse Publishing Inc.
8. Bladen, C., Kennell, J., Abson, E., & Wilde, N. (2012): *Events management: An introduction*. Routledge. Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., McDonnell, I. (2011): *Events Management*, Routledge.
9. Blešić, I., Pivac, T., Đorđević, J., Stamenković, I., Janićević, S. (2014): Cultural Events as Part of Cultural Tourism Development. Case Study: Sombor and Apatin (Serbia), *Acta geographica Slovenica*, 54-2, 381-390, doi:10.3986/AGS54406.
10. Božić, S., Kennell, J., Vujicic, M. D., & Jovanovic, T. (2017): Urban tourist motivations: why visit Ljubljana? *International Journal of Tourism Cities*, 3(4), 382-398 (ISSN: 2056-5607).
11. Buursink, J.: The cultural strategy of Rotterdam (<http://cybergeog.revues.org/1203?lang=en>), download 25.04.2022.
12. Canadian Association for the Performing Arts/Association canadienne des organismes artistiques. (2020). Employment in the arts and culture industries, July 2020 (<https://capacoa.ca/en/2020/08/employment-in-arts-and-culture-july-2020/>) CAPACOА. <https://capacoa.ca/en/2020/08/employment-in-arts-and-culture-july-2020/>
13. Cullen, G. (2007): *Gradski pejzaž, Građevinska knjiga*, Beograd, Serbia / Cullen G, (1961; 1971), *The Concise Townscape*, Butterworth & Co (Publishers). Ltd, Belfast, UK.
14. Colombo, A. (2008). The social and cultural impacts of film festivals. Paper presented at Arts, Culture and the Public Sphere. Expressive and Instrumental Values in Economic and Sociological Perspectives, IUAV University, Venice.
15. Colombo, A. (2016). How to evaluate cultural impacts of events? A model and methodology proposal. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16(4), 500-511.
16. Ćela, A., Knowles-Landkford, J., & Landkford, S. (2009). Local food festivals in North-east Iowa communities: A visitor and economic impacts study. In M. Robertson & E. Frew (Eds.), *Events and festivals. current trends and issues* (pp. 70–102). New York, NY: Routledge. doi:10.1080/13606710701406485.
17. De Bres, K. and J. Davis (2001): Celebrating group and place identity: A case study of a new regional festival, *Tourism Geographies*, 3.3, pp. 326-37.

18. Delanty, G. (2011). Conclusion: On the cultural significance of arts festivals. In L. Giorgi, M. Sassatelli, & G. Delanty (Eds.), *Festivals and the cultural public sphere*. Routledge advances in sociology (pp. 190–199). Abingdon: Routledge.
19. Douglas, N., & Derrett, R. (2001). *Special interest tourism: Context and cases*. Brisbane: John Wiley and Sons.
20. Драгићевић, М., Стојковић, Б. (2007): *Култура, менаџмент, анимација, маркетинг*, Београд: Cliо.
21. Ђукић, Дојчиновић, В. (2005): *Културни туризам, менаџмент и развојне стратегије*, Београд: Cliо.
22. Euromonitor International, 2019.
23. Eventbrite: New Trends Impacting Festival and Consumer Events (2013), [https://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/britepapers/Britepaper\\_6newtrends\\_webVersion.pdf](https://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/britepapers/Britepaper_6newtrends_webVersion.pdf)
24. Florida, R. (2002): *The Rise of Creative Class*, Basic Books, New York, USA.
25. Fox, T., Mobilio, L., Pavlova, A., Goffredo, S. (2020): *Ex-post evaluation of the 2019 European Capitals of Culture – Final report October 2020*, EUROPEAN COMMISSION.
26. Fox, T., Rampton, J. (2019): *Ex-post Evaluation of the 2018 European Capitals of Culture - report*, European Commission.
27. Fredline, E., Jago, L., & Deery, M. (2003). The development of generic scale to measure the social impacts of events. *Event Management*, 8(1), 23–37. doi:10.3727/152599503108751676.
28. Getz, D. (1997): *Event management & event tourism*. Cognizant Communication Corp.
29. Getz, D. (2008): *Event tourism: Definition, evolution, and research*. *Tourism management*, 29(3), 403-428.
30. Gračan, D., Rudančić-Lugarić, A. (2013): Konkurentnost turističke destinacije – studija slučaja (case study) Riječki karneval, [Ekonomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, Vol. XXVI No. 1](#), 271-281.
31. Грчић, М. (2013): *Географија култура и цивилизација*, Географски Факултет, Београд.
32. Grunewald, K., Li, J., Xie, G., Kümper-Schlake, L. (2018): *Towards Green Cities, Urban Biodiversity and Ecosystem Services in China and Germany*, Springer.
33. Грбић, И. (2017): *Значај кандидатуре Новог Сада за Европску престоницу културе 2021. за туризам града*, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
34. Hall, C. M. (1992): *Hallmark tourist events: impacts, management and planning*. Belhaven Press.
35. Jeannotte, S. (2021): *When the gigs are gone: Valuing arts, culture and media in the COVID-19 pandemic*, *Social Sciences & Humanities Open* 3, <https://doi.org/10.1016/j.ssaoh.2020.100097>
36. Johnston, O., Thomas, F. (1981): *The illusion of Life: Disney Animation*. Disney Edition: Disney Company.
37. Лалић, М. (2011): *Ђенова и Лил – упоредна анализа Европских престоница културе*, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
38. Kajdanek, K., Błaszczuk, M., Banaszak, E., & Pluta, J. (2022): *Stability and change in patterns of cultural participation in the events of the European Capital of Culture Wrocław 2016*. *Leisure Studies*, 1-15.
39. Kliček, T. (2007): *Model kreativnog unapređenja kulturnog turizma Vojvodine kroz međunarodne volonterske kampove*, Fakultet za menadžment, Novi Sad, Serbia.
40. Кличек, Т. (2014): *Концепт креативног града у развоју туризма Новог Сада*, докторска дисертација, Природно-математички факултет, Нови Сад.
41. Ковачевић, М, Стаменковић, И. (2019): *Алгоритам за управљање догађајима*. Департман за географију, туризам и хотелијерство, Природно математички факултет, Нови Сад.

42. Kovačić, S., Milenković, N., Slivar, I., & Rancic, M. (2019): Shaping city brand strategies based on the tourists' brand perception: report on Banja Luka main target groups. *International Journal of Tourism Cities*, 6 (2), 371-396 (ISSN: 2056-5607).
43. Kovačić, S., Vujičić, M., Čikić, J., Stankov, U., & Vasiljević, T. Z. (2020). Impact of the European Capital of Culture project on the image of the city of Novi Sad-the perception of the local community. *Turizam*, 25(2).
44. Kulesz, O. (2020): Supporting culture in the digital age. Surry Hills, Australia: International federation of Arts Councils and Culture Agencies. <https://ifacca.org/en/news/2020/04/23/supporting-culture-digital-age/>
45. Landry, C., Bianchini, B. (1995): *The Creative City*, Demos, London, UK.
46. Landry, C. (2000): *The Creative City – Toolkit for Urban Innovators*, Earthscan, London, UK.
47. Landry, C. (2006): *The Art of City Making*, Earthscan, London, UK.
48. Langen, F., & Garcia, B. (2009). *Measuring the impacts of large scale cultural events: a literature review*. Liverpool: Impacts 08.
49. Lerner, J. (2009): Every City can be Creative City in Fonseca Reis A. C, Kagayama P (Eds.), *Creative City Perspectives* (pp. 28-34). Garimpo de Solucoes & Creative Cities Production, Sao Paulo, Brazil.
50. Macedo, J. (2011): Maringa – The British Garden City in the Tropics, *Cities*, No 28, pp347-350, <https://doi.org/10.1016/j.cities.2010.11.003>.
51. McKercher, B. & Du Cros, H. (2012): *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. UK: Routledge.
52. Melguizo, J. (2009): Medellin, A Creative City in Fonseca Reis A, Kagayama P., edition *Creative City Perspectives*, Garimpo de Solucoes & Creative Cities Production, Sao Paulo, Brazil.
53. Milovanović, S., Bogdanović, Z., Labus, A., Barać, D., & Despotović-Zrakić, M. (2018): Using social network analysis to identify user preferences for cultural events. In *World Conference on Information Systems and Technologies* (pp. 644-653). Springer, Cham.
54. Милутиновић, И. (2010): Нови Сад као потенцијална Европска престоница културе, Природно- математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
55. Младеновић, И. (2019): Управљање догађајима, Практични водич за планирање, организацију и реализацију Б2Б догађаја, Економски Факултет, Ниш.
56. OECD (2020): Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/>
57. Palmer/Rae Associates (2004): *European Cities and Capitals of Culture - City Reports II*, International Cultural Advisors, Brussels.
58. Pasanen, K., Taskinen, H., & Mikkonen, J. (2009). Impacts of cultural events in eastern Finland – Development of a Finnish event evaluation tool. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 9(2–3), 112–129. doi:10.1080/15022250903119546.
59. Peiter, S., Werner, G. (2009): *Guerilla Art*, Laurence King Publishers, London, UK.
60. Picard, D., Robinson, M. (2006): *Festivals, Tourism and Social Change*, Channel View Publications.
61. Pivac, T., Vujičić, M., Božić, S. (2016): Promotion of Cultural Heritage in the European Capital of Culture Project. Case Study of Porto and Rotterdam, and Lille and Genoa, *Proceedings of the Third International Conference Preservation and Improvement of Historic Towns, Sremski Karlovci*, 12-13.may 2016., 425-444.
62. Pivac, T., Blešić, I., Kovačić, S., Besermenji, S., Lesjak, M. (2019): Visitors' Satisfaction, Perceived Quality, And Behavioral Intentions: The Case Study Of Exit Festival, *Journal of the Geographical Institute „Jovan Cvijić“ SASA*, Vol 69, No 2, 123-134, <https://doi.org/10.2298/IJ-GI1902123P>.

63. Пивац, Т., Лукић, Т. (2022): Утицај пандемије КОВИД-19 на туризам и културу, Службени гласник, Зборник радова “Култура обликује будућност”, ИСБН 978 - 86 - 519 - 2833 - 1
64. Пушић, Љ. (1995): Читање града - између духа и материје, Прометеј, Нови Сад, Србија.
65. Пушић, Љ. (2002): Предузетници и град, Центар за социолошка истраживања при Филозофском факултету, Нови Сад, Србија.
66. Raj, R., Vignali, C. 2010: Creating Local Experiences of Cultural Tourism through Sustainable Festivals. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation* 1-1.
67. Reis, A, F., Kagayama P. (2009): *Creative City Perspectives*, Garimpo de Solucoes & Creative Cities Production, Sao Paulo, Brazil.
68. Reynolds, R. (2009): *On Guerilla Gardening*, Bloomsbury, London , UK.
69. Richards, G. (1999): *European Cultural Tourism: Patterns and Prospects*. Амстердам.
70. Richards, G. (2005): *Creativity: A new strategic resource for tourism? Tourism, creativity and development*, ATLAS Reflections, ATLAS, Tilburg.
71. Richards, G. (2013): *Creativity and Tourism in the City*, *Current Issues in Tourism* 17 (2), 119-144, DOI:[10.1080/13683500.2013.783794](https://doi.org/10.1080/13683500.2013.783794).
72. Richards, G., & Wilson, J. (2004). The impact of cultural events on city image: Rotterdam. *Cultural capital of Europe 2001. Urban Studies*, 41, 1931–1951. doi:10.1080/0042098042000256323.
73. Richards, G., De Brito, M., & Wilks, L. (Eds.). (2013). *Exploring the social impacts of events* (238 pp). London: Routledge.
74. Richards, G. & King, B. (2022): The experience of cultural festivals: evidence from Hong Kong, *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, DOI: 10.1080/19407963.2022.2033249.
75. Salmon, K. (2011): *Strategija Šeherezade: prilog „storytelling-u”*. Beograd: Klio.
76. Salmon, K. (2017): *Storytelling ili pričam ti priču* (II izdanje). Beograd: Klio.
- Shiling, D. (2007): *Civic Tourism: The Poetry and Politics of Place*, Sharlot Hall Museum Press, Prescott, Arizona, USA.
77. Saxberg, L. (2020): 'It's wiped out almost everything': How COVID-19 is hitting Ottawa and Canada's arts scene, the Ottawa Citizen. <https://ottawacitizen.com/entertainment/local-arts/its-wiped-out-almost-everything-how-covid-19-is-hitting-ottawa-and-canadasarts-scene/wcm/5fe5d756-e176-425d-8b06-73183c3b68c8/>
78. Seaman, B. (2003). Economic impact of the arts. In R. Towse (Ed.), *A handbook of cultural economics* (pp. 224–231). Glos: Edward Elgar. doi:10.4337/9781781008003.
79. Small, K., Edwards, D., & Sheridan, L. (2005). A flexible framework for evaluating the socio-cultural impacts of a (small) festival. *International Journal of Event Management Research*, 1(1), 66–77.
80. Snowball, J., & Antrobus, G. (2002). Valuing the arts: Pitfalls in economic impact studies of arts festivals (21pp). *International Jubilee Conference*, Economic Society of South Africa, Johannesburg. doi:10.1111/j.1813-6982.2002.tb00067.
81. Stamenković, I., Pivac, T., Blešić, I. and Besermenji, S. (2013): Festival branding-Case study: The Dragačevo Trumpet festival in Guča, *Turizam* 17(1), 29-37.
82. The Guardian (2010): „How music festivals are singing the changes, Live music events have quickly become a key route to profitability for the record industry“.
83. Verhagen, E. (2009): Net City Quality in Fonseca Reis A. C, Kagayama P (Eds.), *Creative City Perspectives* (pp. 99-109). Garimpo de Solucoes & Creative Cities Production, Sao Paolo, Brazil.
84. Vujičić, M. D., Stamenković, I., Stankov, U., Kovačić, S., Vasiljević, Đ. A., & Popov-Locke, J. (2020): What will prevail within citybreak travel, motivation or demotivation?: Case study of Novi Sad, Vojvodina, Serbia. *Geographica Pannonica*, 24(1), 42-55.
85. Žilič Fišer, S., & Kožuh, I. (2019): The impact of cultural events on community reputation and pride in Maribor, *The European Capital of Culture 2012. Social Indicators Research*, 142(3), 1055-1073.

86. Шкара, Љ. (1971): Неписменост, дуг пратилац друштвеноекономског развоја СР Србије. *Култура*, бр. 19, 86-119. Стр. 93-94. [http://zaprokul.org.rs/pretraga/19\\_6.pdf](http://zaprokul.org.rs/pretraga/19_6.pdf) посећено 25.11.2019.
87. Šagovnović, I., Pivac, T. and Kovačić, S. (2022): Examining antecedents of residents' support for the European Capital of Culture project – event's sustainability perception, emotional solidarity, community attachment and brand trust, *International Journal of Event and Festival Management*, 13 (2), 182-202.
88. Šušić, V., Bratić, M., Milovanović, M. (2016): Demographic and Socioeconomic Characteristics and Motives of the Visitors to the Tourist Manifestation Nisville Jazz Festival, *Teme XL* (1), 123-137.
89. Хаџић, О., Недељковић Кнежевић, М., Пивац, Т. (2018): Менаџмент одрживог развоја културног туризма-стејкхолдерски приступ, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад.
90. Qi, H., Smith, K. A., & Yeoman, I. (2018): Cross-cultural event volunteering: Challenge and intelligence. *Tourism Management*, 69, 596-604.
91. Yan, Z., & Wang, X. (2021): Research on the Tourism Development and Countermeasures of Nishan Town—Based on SWOT Analysis. *Journal of Service Science and Management*, 14(4), 429-443.

## ИНТЕРНЕТ ИЗВОРИ

---

1. <https://www.seebtm.com/znacaj-manifestacija-za-razvoj-destinacije/>
2. <https://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-its-festival-time-the-role-of-cultural-events-in-the-tourism-industry-article1151>
3. <https://ourworldindata.org/urbanization#number-of-people-living-in-urban-areas>
4. [https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture\\_en](https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en)
5. [www.worldometers.info](http://www.worldometers.info)
6. <https://www.cittaslow.org/>
7. <http://www.forbes.com/>
8. [www.lonelyplanet.com](http://www.lonelyplanet.com)
9. <https://www.lonelyplanet.com/best-in-travel/cities>
10. <http://helsinkiacupuncture.blogspot.com>
11. <http://www.worldwatch.org/>
12. [https://www.ted.com/talks/jaime\\_lerner\\_a\\_song\\_of\\_the\\_city/transcript](https://www.ted.com/talks/jaime_lerner_a_song_of_the_city/transcript)
13. <https://www.arch2o.com/walkable-cities-versus-unwalkable/>
14. <https://www.smartertravel.com/worlds-12-walkable-cities/>
15. [http://wsdomino.euocities.eu/euocities/about\\_us](http://wsdomino.euocities.eu/euocities/about_us)
16. <https://www.urenio.org/2011/04/19/what-makes-a-livable-and-lovable-city/>
17. <https://www.ihs.nl/en/news/green-city-defining-and-measuring-performance>
18. <https://en.unesco.org/creative-cities/home>
19. <http://guerilla-art.wikidot.com>
20. [www.good.is](http://www.good.is)
21. <http://knitthecity.com>
22. [www.knittingyarn.com](http://www.knittingyarn.com)
23. <https://www.gardeningknowhow.com/garden-how-to/lifestyle/guerrilla-gardening-info.htm>
24. <https://mashable.com/2016/04/11/guerrilla-gardening/>
25. [www2.unwto.org](http://www2.unwto.org)
26. [https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/eden\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/eden_en)
27. [www.royvandalm.com](http://www.royvandalm.com)

28. <https://thelocaltourist.com/how-to-be-a-local-tourist/>
29. <https://www.latomatinatours.com>
30. [www.tomatofestivalspain.com](http://www.tomatofestivalspain.com)
31. <https://gilroygarlicfestival.com/history/>
32. <https://www.visitflorida.com>
33. [www.nationalgeographic.rs](http://www.nationalgeographic.rs)
34. [lonelyplanet.com](http://lonelyplanet.com)
35. <https://www.statista.com/topics/8190/online-cultural-events/#dossierKeyfigures>
36. <https://askwonder.com/research/please-market-size-analysis-global-music-festival-market-interested-growth-rate-ence3i7fw>
37. <https://www.statista.com/statistics/282032/music-concert-and-festival-attendance-in-the-uk-by-attendee-type/>
38. <https://www.eventbrite.co.uk/blog/academy/uk-event-industry-in-numbers-ds00/>
39. <https://www.statista.com/chart/17757/total-attendance-of-music-festivals/>
40. <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>
41. <https://www.pata.org/member-chapter-news-1/top-100-city-destinations-in-2021>
42. <https://www.moodiedavittreport.com/wp-content/uploads/2021/12/Top-100-location.png>
43. <https://culture.pl/en/artist/jaime-lerner>
44. <https://thecityfix.com/blog/urbanism-hall-fame-jaime-lerner-architect-curitiba-dario-hidalgo/>
45. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2020-004158\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-9-2020-004158_EN.html)
46. <https://sidedooraccess.com>
47. <https://novisad2022.rs/>
48. <https://www.exitfest.org/ovogodisnji-exit-doneo-novom-sadu-i-srbiji-rekordnih-16-4-miliona-evra-porast-inostranih-posetilaca-31>
49. <https://standard.rs/2019/08/11/zasto-je-guca-vazna-za-srbiju/>