

**Sveučilište  
Sjever**

**Završni rad br. 32/PMM/2016**

## **Upravljanje događajima na primjeru festivala grada**

**Nikolina Mišak, 0017/2013.**





# Sveučilište Sjever

**Odjel za Poslovanje i menadžment u medijima**

**Završni rad br. 32/PMM/2016**

## **Upravljanje događajima na primjeru festivala grada**

### **Student**

Nikolina Mišak, 0017/2013.

### **Mentor**

Ana Mulović, mr. sc.

Koprivnica, rujan 2016. godine



## **Predgovor**

Ovim putem želim se zahvaliti svima koji su mi omogućili da dođem do kraja svog preddiplomskog studija. Posebice se želim zahvaliti svojim roditeljima koji su mi bili najveća motivacija i potpora. Nadam se da će mi se sav trud koji sam uložila u svoje obrazovanje isplatiti.

„Choose a job you love, and you will never have to work a day in your life.“

- Confucius -

## Sažetak

Tema završnog rada je upravljanje događajima na primjeru festivala grada. Naziv ovog novog područja rada dolazi iz engleskog jezika i pojam „event management“ se često koristi u hrvatskom jeziku. Upravljanje događajima je „koordinacija, planiranje i vođenje svih ljudi, timova i mogućnosti koje su nam potrebne kako bi se stvorio i održao jedan događaj“ (<http://www.elementa-komunikacije.hr/odnosi-s-javnoscju/upravljanje-dogadajima> pristupljeno 23. lipnja 2016. 14:32). Iako je upravljanje događajima veoma mlada grana, početke možemo pronaći u antičkoj Grčkoj. Sve je krenulo organizacijom prvih Olimpijskih igara da bi danas stigli do organizacije velikih koncerata na kojima je prisutno po nekoliko milijuna ljudi. Danas se događanja mogu klasificirati prema vrsti i prema veličini. Kada događanja klasificiramo prema vrsti tada postoje sportska događanja, kategorija zabavnih, umjetničkih i kulturnih događanja, komercijalna marketinška i promidžbena događanja, skupovi i izložbe, obiteljska okupljanja, te prikupljanje u dobrotvorne svrhe. Prema veličini događanja dijelimo na megadogađanja, regionalna, značajna i manja događanja. Bez obzira da li je riječ o nekom manjem ili megadogađanju, organizacija događanja mora slijediti određeni tijek. Savršen tijek događanja trebao bi krenuti od razvoja koncepta i planiranja koji obuhvaća naziv, vrstu, lokaciju, datum, trajanje, svrhu, te opće i specifične ciljeve. Nakon toga kreće se s okupljanjem tima koji je na početku veoma malen, a kasnije kako se izvršenje događanja približava, može doseći i do nekoliko tisuća zaposlenika i volontera. Kako bi događanje bilo zakonski ispravno, potrebno je pribaviti sva odobrenja i dozvole. Da bi neki događaj bio uspješan veliku ulogu igra marketing i promidžba događanja. Naime, uspješnost događaja često se mjeri brojem posjetitelja, a marketing ovdje igra ključnu ulogu. Naravno, uz sve navedene elemente, potrebni su i financijski proračuni, bilanca, račun dobiti i gubitka kako bi događaj na kraju bio profitabilan. Kada je događanje privedeno kraju, potrebno je odraditi kontrolu i evaluaciju cijelog događanja kako bi zaposlenici, organizatori, ali i sudionici dobili povratnu informaciju koliko je događaj bio uspješan i što valja promijeniti prilikom organizacije sljedećeg događanja. Naposljetku, da bi događanje bilo dugoročno uspješno, potrebno je stvoriti konkurentsku prednost kroz održivo upravljanje događanjem kako bi na kraju svi imali korist od organizacije događanja.

**KLJUČNE RIJEČI:** događaj, upravljanje događajima, održivo upravljanje događajima, marketing događanja

# Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Upravljanje događajima .....	3
2.1. Što je događaj? .....	3
2.2. Vrste događaja.....	4
2.3. Povijesni razvoj upravljanja događajima .....	7
3. Organizacija događaja.....	8
3.1. Razvoj koncepta i planiranje .....	8
3.2. Ljudski resursi .....	12
3.3. Odobrenja i dogovori .....	16
3.4. Marketing događaja.....	17
3.5. Promidžba događaja .....	19
3.6. Upravljanje financijama .....	21
3.7. Nadzor, kontrola i evaluacija.....	23
4. Trendovi u području upravljanja događajima .....	24
4.1. Nova platforma za organizaciju događaja.....	24
4.2. Razvoj konkurentske prednosti kroz održivo upravljanje događajima .....	25
5. Istraživanje na primjeru festivala grada .....	29
6. Zaključak.....	42
7. Literatura.....	44
Popis slika .....	45

# 1. Uvod

Tema mojeg završnog rada obuhvaća jedno relativno mlado područje koje se sve više razvija, posebice posljednjih 50-ak godina, a to područje je upravljanje događajima. Popularan naziv za upravljanje događajima je „*event menadžment*“ koji se u Republici Hrvatskoj koristi puno više nego pojam upravljanje događajima. Zbog toga što je ovo veoma mlado područje rada, ne postoji veliki broj dostupne literature, posebice na hrvatskom jeziku. Velika većina literature dolazi iz Sjedinjenih Američkih Država gdje je ovo područje veoma popularno i svake godine se pojavljuje sve više članaka i knjiga upravo na ovu temu. Zanimljivi članci koji su korišteni u ovom završnom radu su „*The development of competitive advantage through sustainable event management*“ kojeg je napisao Stephen Henderson i „*Moving towards responsible events management*“ čiji je autor James Musgrave. Uz navedene članke kao izvor literature korištena je jedina knjiga na hrvatskom jeziku koja govori upravo o ovoj temi, riječ je o knjizi „*Event Management – Upravljanje događajima - za turistička, kulturna, poslovna i sportska događanja*“ koju su napisali Lynn Van Der Wagen i Brenda R. Carlos. Ipak postoji još jedan izvor literature na hrvatskom jeziku, a to je priručnik pod nazivom „*Event management*“ kojeg je izdala Hrvatska gospodarska komora kako bi ljude upoznala s konceptualnim okvirom organizacije manifestacija, ali i prikazala primjere najboljih svjetskih praksi u području organizacije događanja. Također, korištena je jedna veoma zanimljiva knjiga na engleskom jeziku koja je kod nas dostupna samo u PDF formatu, a riječ je o knjizi „*Events management – an introduction*“ koju su napisali Charles Bladen, James Kennell, Emma Abson i Nick Wilde u kojoj su navedeni mnogi primjeri iz prakse koji obuhvaćaju sva područja upravljanja događajima, od sporta pa sve do poslovnih događanja. Uz navedene knjige i članke korištene su razne internetske stranice koje su navedene u popisu literature.

Danas, u 21. stoljeću razvijaju se mnoga zanimanja koja prije nisu postojala, a među njima su i stručnjaci za event management. Kako bi oni bili kvalitetno osposobljeni za rad potrebno je steći znanje, ali i praksu. Radeći u području promocije i organizacije događanja uvidjela sam problem u vezi obrazovanja stručnjaka za ovo područje. Iako mnogi fakulteti u Republici Hrvatskoj nude smjerove koji imaju dodirnu točku s organizacijom i upravljanjem događajima, ne postoji jedan smjer koji bi se koncentrirao upravo na ovo područje, a potreba za „*event*“ stručnjacima je sve veća. Čitanjem literature nailazi se na još jedan problem, a taj je povezan s definicijama, terminologijom i načinom rada jer ne postoji jedan propisan način rada niti definicija. Upravo je to problematika ovog završnog rada.



Završni rad započinje uvodnom riječi i nakon toga nastavlja se dubinsko razmatranje same teme. Drugo poglavlje završnog rada govori o terminologiji koja je prijeko potrebna da bi se shvatilo područje upravljanja događajima. Tako je u ovom poglavlju dana definicija događanja i navedene su vrste događanja. Kako bi se shvatili današnji trendovi koji se javljaju kod organizacije događanja potrebno je zaviriti u povijest i shvatiti početke razvoja ove industrije. Treće poglavlje je ključno prilikom organizacije događanja. Ovdje je opisan cijeli tijek organizacije jednog događanja. Naime, organizacija događanja započinje razvojem koncepta i ideje događanja, te se nastavlja detaljnim planiranjem. Osim toga, u ovom poglavlju govori se o značaju ljudskih resursa prilikom organizacije i provedbe nekog događanja, marketingu i promidžbi događanja. Spomenuti su razni zakoni, odobrenja i dogovori koji su potrebni da bi događaj bio zakonski reguliran. Uz sve navedeno govori se o financijama događanja koje obuhvaćaju bilancu, te račun dobiti i gubitka. Naveden je i objašnjen poseban pojam koji se odnosi na financije kod organizacije događanja, a to je tzv. „plaćanje u panici“. Nakon financijskog dijela događanja, govori se o nadzoru, kontroli i evaluaciji događanja koje se najčešće odvija nakon što je događanje privedeno kraju. S obzirom na to da je upravljanje događajima izrazito dinamično, potrebno je posebnu pozornost posvetiti trendovima o kojima je nešto više riječ u četvrtom poglavlju. Također, četvrto poglavlje bavi se i razvojem konkurentske prednosti koja se postiže održivim upravljanjem događajima. Nakon pregleda teorije dolazi istraživanje, odnosno anketa koja se odnosi na jedan veoma popularan festival grada, a to je Špancirfest. Rezultati ankete su analizirani u posljednjem, petom poglavlju.

## 2. Upravljanje događajima

### 2.1. Što je događaj?

Kako bi uopće mogli govoriti o upravljanju događajima (eng. *event managementu*) odnosno o upravljanju događajima potrebno je definirati što je to uopće događaj. Postoji puno različitih odgovora na to pitanje jer odgovor ovisi o točki gledišta osobe koja daje definiciju. Tako na primjer rječnik hrvatskog jezika za događaj govori da je to „čin, djelo, činjenica koja se dogodila u javnom ili privatnom životu; velika novost, senzacija“ (Leksikografski zavod Miroslava Krleže 2000:194). Opće prihvaćena definicija kaže da je događaj „privremeno okupljanje ljudi s razlogom“ (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:28).

Kada se definicija događanja gleda s aspekta upravljanja događajima onda događanja nazivamo „posebnim događajima“.

Poznati stručnjak iz područja upravljanja događajima, profesor Donald Getz, definira posebna događanja iz dviju perspektiva – klijentove i organizatorove (Wagen i R. Carlos 2008:4).

„Posebno događanje održava se samo jednom ili rijetko, te nije dijelom uobičajenih programa i aktivnosti sponzora ili organizatora.“ (Wagen i R. Carlos 2008:4)

„Za klijenta ili gosta posebno događanje je prilika za opuštanje, te predstavlja izvanredno i nesvakidašnje društveno ili kulturno iskustvo.“ (Wagen i R. Carlos 2008:4)

Drugi poznati autor J. Goldblatt, posebna događanja definira kao „jedinствен trenutak koji treba obilježiti posebnim svečanostima i obredima kako bi se zadovoljile specifične potrebe“ (Wagen i R. Carlos 2008:4).

Ono oko čega se mnogi autori i stručnjaci slažu su karakteristike događanja. Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:2), karakteristike događanja su sljedeće:

- Najčešće se radi o jedinstvenom životnom iskustvu.
- Obično su vrlo skupa.
- Održavaju se u kratkom vremenskom razdoblju.
- Iziskuju dugotrajno i pažljivo planiranje.
- Obično se održavaju samo jednom (iako se mnoga događanja održavaju svake godine, i to najčešće u isto vrijeme).
- Podrazumijevaju visoki rizik, osobito financijski i sigurnosne naravi.

- Svi ljudi koji su uključeni u događaj, pa i organizacijski tim, puno toga stavljaju na kocku.

Također, mnogi smatraju da je ova posljednja karakteristika ključna jer svatko tko nastupa na događanju, bilo da je on sportaš ili zabavljač želi se pokazati u najboljem svjetlu. Mladenka želi da njezin dan vjenčanja bude savršen. Voditelj marketinga i tim za dizajn žele da proizvod bude predstavljen javnosti na najbolji mogući način. Upravo to je ključno kod događanja, jer jednostavnije je voditi restoran gdje se rizik raspoređuje na veliki broj dana i veliki broj gostiju, nego li organizirati jedan veliki događaj na kojem je prisutno 500 najvažnijih ljudi, svi mediji i posebice ako događaj iziskuje posebnu logistiku, osvjetljenje, ozvučenje i posebne efekte. Slobodno se može reći da je organizacija i upravljanje događajima tip djelatnosti u kojoj ljudi (sudionici i publika) često uživaju kao nikad u životu. Postići takvo što i to još podijeliti s ljudima predstavlja iznimno zadovoljstvo. Upravo zbog toga je rad zahtjevan, uzbudljiv, pun izazova, te zahtijeva postizanje ravnoteže između upravljanja poslovima i upravljanja ljudima (Wagen i R. Carlos 2008:3).

## **2.2. Vrste događaja**

Događaja se mogu klasificirati prema veličini ili vrsti.

Događaji se po veličini mogu kategorizirati na sljedeće načine:

Megadogađanja su najveća događanja, okrenuta međunarodnom tržištu poput Olimpijskih igara, Svjetskog prvenstva u nogometu i Superbowl. Sva takva događanja imaju izravan utjecaj na turizam, medijsku pozornost i gospodarstvo. Istina, neki gradovi se i dan danas bore s dugovima nastalim zbog organizacije Olimpijskih igara, jer je kod organizacije događanja te veličine i s toliko zainteresiranih strana uvijek teško precizno procijeniti troškove. Olimpijske igre se nesumnjivo mogu svrstati u kategoriju megadogađanja, no korisno ih je usporediti s Maha Kumbh Melom (Veliki sajam urna), najvećim vjerskim okupljanjem u povijesti. Naime, godine 2001. na rijekama Ganges i Yumana u Allahabadu u Indiji okupilo se 70 milijuna hinduističkih hodočasnika kako bi sudjelovali u svetom obredu kupanja za koji se vjeruje da će ih pročistiti i prekinuti ciklus reinkarnacije. Ovo okupljanje se događa svakih dvanaest godina, te je 2001. godine opisano kao „Najveći show na svijetu“, vjerojatno najveće okupljanje ljudi u povijesti (Wagen i R. Carlos 2008:5).

Regionalna događanja imaju za cilj povećati zanimanje turista za određeno odredište ili regiju. Neki od primjera takvih događanja su FAN Fair (najveći festival country glazbe u svijetu), koji se svake godine održava u Nashvilleu, u državi Tennessee, Kentucky Derby, te

Arts in the Park (festival umjetnika u Memphisu). Ovi događaji su primjeri pozicioniranja turističkih odredišta na međunarodnom i domaćem turističkom tržištu putem godišnjih događanja (Wagen i R. Carlos 2008:5).

Značajna događanja pobuđuju veliko zanimanje zajednice i privlače velik broj sudionika, te stvaraju značajan prihod od turizma. Na primjer, proslava kineske Nove godine održava se u mnogim gradovima, a u Honoluluu uključuje mnoge festivale i tradicijske igre kao što su ples lavova, festival svjetiljki, parade i utrke sa zmajskim čamcima. Značajna događanja su također veliki skupovi, sajmovi i konvencije. Većina velikih gradova ima kongresni centar prikladan za održavanje upravo takvih događanja. McCormick Place u Chicagu najpoznatiji je kongresni centar u sjevernoj Americi, te godišnje kroz njega prođe preko 4 milijuna sudionika različitih javnih i trgovinskih skupova. Kompleks McCormick Place sastoji se od tri suvremene zgrade koje zajedno imaju više od 200.000 kvadratnih metara izložbenog prostora, od čega je gotovo 150.000 kvadratnih metara na istoj razini, te je McCormick Place tako najveći kongresni centar u zemlji. Još neki od primjera značajnih događanja su Svjetski sajam hrane, Američki sajam mesnih proizvoda, Sajam slatkiša, Godišnji sajam restorana i hotela-motela, te mnogi drugi (Wagen i R. Carlos 2008:6).

Manja događanja su najbrojnija kategorija i upravo kod manjih događanja najveći broj organizatora događanja stječe iskustvo. Gotovo je svako mjesto, grad, zemlja i država domaćin nekom događanju. Sastanci, zabave, proslave, konvencije, dodjele nagrada, izložbe, sportska događanja i mnogi drugi društveni događaji, ali i događaji u lokalnoj zajednici spadaju u tu kategoriju (Wagen i R. Carlos 2008:8).

Događanja se mogu kategorizirati po vrsti, i to na sljedeći način:

Sportska događanja koja se održavaju u svim mjestima, gradovima, pokrajinama i državama u zemlji te privlače vrhunske sportaše iz cijelog svijeta. Tenis, golf, skijanje, košarka, nogomet i auto utrke samo su neki od primjera. Ovakva velika događanja prate i natjecanja na lokalnoj razini u kojima mogu sudjelovati sportaši svih razina (Wagen i R. Carlos 2008:11).

Zabava, umjetnost i kultura također privlače velik broj posjetitelja. Koncerti mogu biti izrazito isplativi u financijskom smislu, ali isto tako mogu stvoriti i velike financijske probleme ako prodaja karata nije uspješna. Trenutak puštanja u prodaju, kao i cijena ulaznica, kritični su elementi koji utječu na financijski rezultat takvih događanja (Wagen i R. Carlos 2008:13).

Komercijalna marketinška i promidžbena događanja su ona događanja na koja se obično troše velika sredstva i upriličuju ih se na vrlo visokoj razini. Najčešće je riječ o lansiranju

novih proizvoda, obično računala i računalnih programa, parfema, alkoholnih pića i motornih vozila. Upravo zbog toga promidžbena događanja moraju biti nezaboravna kako bi ostvarila svoj cilj, a to je diferencijacija određenog proizvoda od konkurentskog proizvoda. Publiku na promidžbenom događanju može činiti prodajno osoblje poput putnih agenata koji će taj proizvod preporučiti svojim prijateljima, potencijalnim kupcima ili poslovnim partnerima. Uobičajeno je na ovakva događanja pozvati i medije, što znači da su i učinak i rizik veći. Uspjeh ovakvog tipa događanja je neobično važan (Wagen i R. Carlos 2008:13).

Skupovi i izložbe su tip događanja među kojima vlada jaka konkurencija. Mnoge konvencije privlače tisuće ljudi, dok na pojedinim skupovima sudjeluje samo manji broj vrlo važnih osoba (Wagen i R. Carlos 2008:13).

Festivali su sve popularniji, te pružaju danoj regiji da postane poželjno turističko odredište. Popularni su festivali vina i jela jer oni omogućuju regiji da na taj način predstavi svoje proizvode. Vjerske svetkovine također spadaju u ovu kategoriju. Kineska Nova godina i okupljanje američkih Indijanaca u Traders Villageu u Teksasu dobri su primjeri takvih okupljanja (Wagen i R. Carlos 2008:14). U Republici Hrvatskoj kao primjer možemo naći Špancirfest u Varaždinu, Porcijunkulovo u Čakovcu, Renesansni festival u Kopivnici i mnogi drugi.

Obiteljska okupljanja poput vjenčanja, godišnjica, krizmi, pa čak i sprovodi i razvodi pružaju priliku za okupljanje obitelji. Sprovodi se sve više pretvaraju u velika događanja s netradicionalnim ljesovima, govorima, pa čak i zabavom. Važno je da organizatori prate sve nove društvene trendove (Wagen i R. Carlos 2008:14).

Prikupljanje sredstava u dobrotvorne svrhe poput raznih sajmova gdje je bitno da razne aktivnosti koje se nude povećaju prihode, a ne da ih smanjuju. Ponekad je prihod od ovakvih aktivnosti ograničen. Također postoji rizik da će posjetitelji sav novac potrošiti na te aktivnosti i zaboraviti one koje više pridonose dobrotvornoj akciji (Wagen i R. Carlos 2008:15).

Neka događanja nije moguće svrstati u određenu kategoriju jer krumpiri, orasi, poljsko cvijeće, psi, konji mogu biti povod nekim događajima u raznim dijelovima svijeta. Neki od primjera takvih događanja je Festival jagode u Poteetu ili Ballingerova godišnja utrka traktora. Takva događanja imaju veliko značenje za lokalne zajednice i riječ je o manjim događajima koja se održavaju zahvaljujući volonterima i sponzorima. Takav tip događanja pruža potencijalnom organizatoru priliku da skupi vrijedno iskustvo, ali i da pridonese svojoj zajednici (Wagen i R. Carlos 2008:17).

### 2.3. Povijesni razvoj upravljanja događajima

Prethodno poglavlje govori o značenju i vrstama događanja, dok će se u ovom poglavlju više govoriti o pojmu upravljanje događajima. Pojam upravljanje događajima dolazi od engleske riječi „*event management*“. Riječ „*event*“ označava svaku vrstu događanja koji uključuje značajno okupljanje ili aktivnost u društvenom okruženju, dok pojam upravljanje događajima označava „koordinaciju, planiranje i vođenje svih ljudi, timova i mogućnosti koje su potrebne da bi se stvorio jedan događaj“ (<http://www.elementa-komunikacije.hr/odnosi-s-javnoscu/upravljanje-događajima> pristupljeno 23. lipnja 2016. 14:32).

Područje upravljanja događajima je izrazitio novo i mlado područje koje zadnjih 50-ak godina dobiva sve veće značenje. Početak razvoja ovog područja može se pronaći u drevnim zapisima i knjigama, kao što su kršćanske i židovske knjige Starog zavjeta gdje se spominju razni festivali. Ti festivali bili su propisani zakonom koji je govorio da se Izraelski narod okuplja sedam puta tijekom jedne godine u svrhu vjerske proslave. Prilikom proslave vjerskih blagdana održavani su razni rituali poput prinošenja žrtve. Različite varijante takvih vjerskih proslava održavaju se i danas. Najveće svjetske religije razvile su niz događaja, poput Islama koji je poznat po godišnjem hodočašću u Meku, koje trenutno predstavlja veliki sigurnosni izazov (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:34).

Prvi tragovi velikih okupljanja sežu još dublje u ljudsku povijest. Stari Grci bili su prvi u mnogo čemu pa tako i u organizaciji događanja. Možemo slobodno reći da su Grci postali prvi stručnjaci za organizaciju događanja jer Olimpijske igre se dan danas održavaju, te su postale najveći i najdugovječniji događaj u ljudskoj povijesti. Osim Olimpijskih igara tada su popularne kazališne predstave, sajmovi i različite kulturne manifestacije (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:34).

Cijela industrija upravljanja događajima razvila se iz vjerskih obreda i svjetskih religija. Tako danas imamo velike događaje koji sve više postaju komercijalizirani. Božić, Uskrs, Noć vještica pa čak i dan Svih svetih postaju pravi izazov za stručnjake iz područja upravljanja događajima.

Od malenog vjerskog obreda pa sve do punih stadiona ovo područje rada danas predstavlja brzo rastuću industriju koja obuhvaća na tisuće stručnjaka koji su se specijalizirali za planiranje, koordiniranje i vrednovanje jako širokog spektra događanja koji se odvijaju tijekom cijele godine.

### **3. Organizacija događaja**

Nakon što su objašnjeni osnovni pojmovi povezani s temom upravljanja događajima može se prijeći na samu organizaciju događaja. U ovom poglavlju je opisan cijeli proces organizacije jednog događaja, od razvoja koncepta kojom se definira svrha i tema događanja pa sve do evaluacije. Kod organizacije nekog događaja veoma je bitno kreativno nadahnuće, iako te inovativne ideje moraju biti i praktične zbog ograničenja koja nameću troškovi, mjesto događanja i sigurnosna pitanja. Ukus klijenta također može predstavljati dodatno ograničenje za kreativnost. U nekim je slučajevima potrebno pažljivo usmjeravati klijenta pri izboru lokacija i teme, te je zbog toga važno da i organizator i klijent imaju jasnu sliku svrhe događanja. Tako da se u ovom poglavlju razmatraju svi elementi koji mogu utjecati na razvoj cjelokupnog događaja.

#### **3.1. Razvoj koncepta i planiranje**

Prilikom razvoja koncepta potrebno je razmotriti mnoge elemente. Među najvažnijim elementima su svrha događanja, tema događanja, mjesto, publika, dostupni resursi, vrijeme održavanja događanja i sposobnost organizacijskog tima (Wagen i R. Carlos 2008:22).

Moglo bi se reći da je najvažniji element svrha događanja, odnosno misija određenog događanja. Istina, svrha je često povezana s temom i lokacijom događanja, ali ona bi trebala biti osnova svih organizacijskih planova. Neka događanja mogu imati i po dvije svrhe. Na primjer konferencija financijskih stručnjaka može imati za svrhu omogućiti razmjenu informacija, ali i prirediti sudionicima nezaboravno iskustvo. Težište prve svrhe je na informiranju, dok je kod druge to zabava. U današnje vrijeme je glavni smisao većine događanja ostvariti dobit, no postoje i oni kojima to nije cilj. Mnogi memorijalni festivali imaju za cilj održati sjećanje i podsjetiti na mnoga glazbena postignuća čime ta događanja dobivaju društvenu svrhu. Vrlo često svrha događanja postaje sve nejasnija kako se datum događanja približava. Zbog velikog broja različitih interesnih skupina koje imaju različite interese, dolazi do premještanja fokusa događanja, a da velika većina interesnih skupina nije ni svjesna toga. Izjava o misiji trebala bi osigurati da planiranje i provedba događanja ne promijene smjer te da se inicijalna namjera ispuni (Wagen i R. Carlos 2008:23).

Svrha događanja se može dalje podijeliti na specifične i mjerljive ciljeve. Ciljevi se razlikuju od jednog do drugog događanja, te predstavljaju jedan od glavnih izazova za organizatora. Jedno događanje može biti usmjereno na postizanje društvenog učinka, dok je drugo usmjereno na profit (Wagen i R. Carlos 2008:125).

Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:125) opći ciljevi su:

Povećavanje ponosa građana

- Podizanje ugleda grada ili mjesta
- Obilježavanje povijesnog događaja
- Pružanje jedinstvenog iskustva
- Dobivanje medijske pozornosti itd.

Od samog početka treba prepoznati ciljeve i imati ih na umu u svim fazama planiranja. Stoga je u radu s klijentima nužno rano identificirati ciljeve i primijeniti ih u toku procesa planiranja. Nažalost, prečesto se događa da se zbog oduševljenja nekom temom ili zabavnim programom zaboravi na ciljeve, te planovi propadnu. Naravno, svaki cilj mora biti mjerljiv kako bi se na kraju moglo vidjeti u kojoj mjeri su postignuti ciljevi. Na temelju ovih općih ciljeva razvijaju se detaljni i specifični ciljevi koji bi trebali biti realističniji i mjerljivi. Autori Wagen i R. Carlos (2008:126-128) specifične ciljeve procjenjuju pomoću sljedećih mjera:

- Broja gledatelja
- Demografskih podataka (starost, prebivalište, zemlja rođenja itd.)
- Prosječne potrošnje gledatelja
- Razine prepoznavanja sponzora
- Prodaje sponzorovih proizvoda
- Ekonomskog učinka događanja
- Dobiti

Također, ciljevi bi trebali biti SMART – specifični, mjerljivi, ostvarivi, realistični i vremenski određeni.

Tema događanja trebala bi biti povezana sa svrhom i u potpunosti u skladu s potrebama gostiju i dosljedna u svim elementima. Na primjer, većina događanja odabire dizajn i boje koje se koriste na svim predmetima i rekvizitima kao što su ulaznice, programi, odore, unutarnje uređenje, plakati i suveniri. Ovo je jedna od tehnika koje se koriste kako bi se sudionici poistovjetili s temom događanja. Potencijalne teme su bezbrojne, ali su ograničene maštom i financijskim budžetom. Zbog toga je prilikom osmišljavanja ideje za temu događanja, bitno razmotriti cijeli raspon prikladnih mjesta i imati na umu proračunska i druga ograničenja. Teme događanja mogu biti povijesne, sportske, zemljopisne, kulturne, umjetničke, glazbene, gastronomske ili čak povezane s raznim predmetima poput cvijeća, životinja i prijevoznih sredstava (Wagen i R. Carlos 2008:23-25).



Nadalje, organizator događanja mora pažljivo razmotriti sve posljedice odabira nekonvencionalnog prostora umjesto standardnih prostora koji iziskuju jedino unutrašnje uređenje u skladu s odabranom temom. Osvjetljenje, zvuk i *catering* mnogo je teže organizirati u nekim posebnim uvjetima i prostorima poput tunela, muzeja, vinograda, zabavnog park ili parkirališta. U većini velikih gradova postoje mnogobrojni prostori za održavanje raznih događanja i mnoge je veoma lako preurediti u skladu s temom događanja. Istina da se prilikom odabira prostora mora uzeti u obzir velik broj čimbenika, međutim uvijek se treba voditi time da se pronađe prostor koji najbolje odgovara zahtjevima klijenta i potrebama publike i to po najnižoj mogućoj cijeni (Wagen i R. Carlos 2008:26).

Prije nego što se u cijelosti odredi koncept događanja, potrebno je uzeti u obzir potrebe svih sudionika. Svaka publika je drugačija, pa organizator mora odluke donositi u hodu i upravljati događanjem u skladu s očekivanjima publike. No, kod primjene takve metode uvijek može doći do naglih promjena (Wagen i R. Carlos 2008:27).

Financijski čimbenik je veoma važan čimbenik u ovoj ranoj fazi razrade koncepta i dizajna. Početne financijske procjene lako mogu izmaknuti kontroli i nadzoru, a izbor koncepta može samo pogoršati te probleme. Zbog toga, treba odmah izbaciti sve ideje koje su u ostalim elementima dobre, ali koje su financijski neisplative. Također, moguće je izraditi koncept koji je nevjerojatno jednostavan, a istovremeno financijski vrlo učinkovit. U takvim slučajevima kreativni i racionalni aspekt organizatorovih sposobnosti mogu doći u sukob, gdje vrlo često pobjeđuje onaj kreativni aspekt, ponekad i na račun konačne dobiti tvrtke (Wagen i R. Carlos 2008:27).

Vrijeme održavanja događanja često ovisi o godišnjem dobu ili vremenu. Na primjer, festivale vine i jela bolje je organizirati u ranu jesen, nego usred ljeta kada su velike vrućine. Isto tako, sredina zime nije vrijeme za održavanje izložbe cvijeća. Iako se ove stvari čine očitim, iznenađujuće je velik broj događanja koja se održavaju u neprikladno vrijeme. Vrijeme održavanja sportskih događanja je ograničeno sportskom sezonom i tradicionalnim natjecanjima. Televizijski prijenos događanja međunarodnoj publici nameće još i vremensko ograničenje. Zbog toga je prilikom procjene koncepta određenog događanja potrebno uzeti u obzir četiri vremenska čimbenika koji su prema Wagen i R. Carlosu (2008:28):

1. godišnje doba
2. dan u tjednu
3. doba dana
4. trajanje

Vremenske prilike u najvećem broju slučajeva imaju utjecaj na događanja. Ovisno o vrsti događanja, previše ili premalo snijega, primjerice kada je bila otkazana Snježna kraljica 2015. godine zbog premalo snijega na Sljemenu. Kiša ili visoke temperature mogu utjecati na ljetne festivale. Također, ako se događanja zakažu za termin koji je preblizu praznika ili drugih događanja u zajednici, posjećenost bi mogla biti vrlo niska. Na primjer termin trajanja festivala grada i gradskih šetača u Varaždinu, Špancirfest, poklapa se s koprivničkim Renesansnim festivalom. Mudar organizator će uzeti u obzir doba godine, uobičajene meteorološke prilike te druga već zakazana događanja koja bi mogla odvući posjetitelje (Wagen i R. Carlos 2008:28).

Sposobnosti organizacijskog tima, kao i drugih kooperanata važan su čimbenik u procesu razvoja koncepta događanja. Budući da zaposlenici koji su angažirani na većini događanja imaju ograničene mogućnosti za obuku, raspodjela poslova i popisi zadataka postaju nezaobilaznim dijelom planiranja. Druge interesne skupine poput policije, hitne pomoći i lokalnih vlasti, imaju posebne zahtjeve prema organizatorima koji bi mogli uvjetovati izvedivost događanja, te ih je potrebno detaljno proučiti (Wagen i R. Carlos 2008:28).

Nakon što je sve navedeno definirano i jasno kreće se s izradom prijedloga događanja tj. nacrtu. Organizacijski dijagrami, karte i makete, Ganttovi dijagrami, rasporedi i kontrolne liste korisna su sredstva za prezentaciju materijala i informacija kako za klijente tako i za zaposlenike, te za interesno utjecajne skupine (Wagen i R. Carlos 2008:128).

Karte i makete su praktičan način predstavljanja događanja posebice građevinarima kojima karte pomažu prilikom uređenja lokacije. Na svu sreću, danas postoji zbilja veliki izbor računalnih programa pomoću kojih se mogu generirati računalne slike, omogućavajući raznim uključenim stranama bolje snalaženje u prostoru održavanja događanja. Makete također mogu biti vrlo korisne, budući da je većini klijenata veoma teško zamisliti stvari u trodimenzionalnom prostoru. Pomoću trodimenzionalne ilustracije lakše ćemo uočiti potencijalne probleme. Velika većina računalnih programa također može prezentirati informacije na takav način (Wagen i R. Carlos 2008:128-129).

Ganttov dijagram se najčešće koristi u ranoj fazi planiranja te u razdoblju prije samog događanja. Na ovakvoj vrsti grafikona datumi se nalaze ispisani preko vrha stranice, dok se pravokutnici (blokovi) koriste kako bi se pokazalo koliko traje izvršavanje pojedinog zadatka (navedenog sa strane grafikona). Prednost ovakvog tipa grafikona je u tome što jasno prikazuje međuzavisnost zadataka. Na primjer, nakon što se iscrta proces regrutiranja, uvođenja, edukacije i rasporeda zaposlenika potrebnih za određeno događanje, možda će organizator događanja shvatiti da proces regrutiranja mora započeti ranije nego što je

planirano. Identifikacija kritičnog puta, tj. svih onih elemenata plana koji su nužni za uspješan ishod i stoga imaju visok prioritet, predstavljaju dodatni aspekt planiranja. Ganttov dijagram se može proširiti u krajnost, do toga da prikazuje i najmanji zadatak. Također, baš kao što je slučaj s kartama, on mora biti prilagođen korisnicima kako bi bio koristan. Naravno, potrebno je uzeti u obzir činjenicu da su promjene sastavni dio planiranja događanja te da će se možda morati napraviti neke značajne promjene. Iskusni organizatori planiranja znat će do koje razine odrediti planiranje, kako bi svima bile jasne njihove uloge i zaduženja, a da istovremeno budu spremni na promjene (Wagen i R. Carlos 2008:129-133).

Uz sve ovo može se koristiti i detaljni grafikon procesa planiranja određenog događanja koji daje širok pregled zadataka povezanih s glavnim događanjem i cijeloukupnim vremenskim slijedom (Wagen i R. Carlos 129).

Valja spomenuti i raspored kao neizostavno pomagalo za većinu događanja. To je program, tj. popis slijeda događanja. Na početku, raspored je veoma jednostavan, te se točno vrijeme određuje samo za određene elemente događanja. No, kako planiranje napreduje i raspored postaje još detaljniji. Nakon toga može se izraditi još detaljniji raspored aktivnosti, tada se on naziva scenarijem, u kojem su svima određene uloge i trenutak akcije (Wagen i R. Carlos 2008:134-136).

Na najdetaljnijoj razini planiranja kontrolne liste su nezamjenjive. To su kontrolna sredstva koja osiguravaju da osoba koja izvršava određene zadatke ne zaboravi niti jedan detalj (Wagen i R. Carlos 2008:137).

Detaljni i pravilno implementirani planovi klijentu pružaju sigurnost, organizacijskom timu omogućavaju učinkovito obavljanje poslova te povećavaju vjeru u ostvarivanje ciljeva događanja. Sama priroda organizacije događanja je takva da se većina vremena troši na planiranje, a vrlo malo na provedbu. U organizaciji događanja stvari jako brzo mogu krenuti nizbrdo, no to se može izbjeći jako dobrim planiranjem. U idealnom slučaju planovi su tako pažljivo razrađeni da je uloga organizatora događanja svedena na nadzor implementacije procedura, a to će opet rezultirati minimalnim brojem incidenata i zadovoljstvom klijenta (Wagen i R. Carlos 138-139).

### **3.2. Ljudski resursi**

Organizator događanja oko sebe mora okupiti tim ljudi koji ubrzano raste kako se približava datum događanja. Ponekad skupina od dvanaest osoba može narasti na tim od petsto ljudi koji rade na istom događaju. A. Toffler je taj fenomen nazvao „pulsirajućom

organizacijom“ kako bi opisao organizaciju koja se veličinom naglo povećava i smanjuje. Primjer za „plusirajuću organizaciju“ su Zimske Olimpijske igre 2002. godine, kada je voditelj cateringa imao mali tim koji je s njim radio na pregovorima s dobavljačima u pripremnom periodu, da bi u mjesec dana prije samog otvorenja taj broj narastao na dvjesto ljudi. Ono što je važno kod ljudskih resursa je izrada organizacijskih dijagrama i izrada opisa poslova. Nakon što su ova dva koraka učinjena kreće se s regrutiranjem, odabirom, obukom i upravljanjem kvalitetom rada (Wagen i R. Carlos 2008:17).

Prvo i osnovno je izrada organizacijskih dijagrama. Ovaj zadatak ponekad može biti veoma složen jer je u pravilu potrebno izraditi više organizacijskih dijagrama, po jedan za svaki stupanj ili zadatak. Tako postoje dijagrami za razdoblje prije događanja gdje je težište na planiranju. Prema Wagen i R. Carlos (2008:177-178), navedeni dijagrami prikazuju sljedeće:

- Sve one koji su odgovorni za pripreme funkcije u fazi planiranja (financije, marketing, zabava, catering i upravljanje ljudskim resursima).
- Male međufunkcijske timove koji upravljaju specifičnim pitanjima poput sigurnosti.
- Odbor interesnih skupina poput dobavljača ili javnih tijela.

Također, Wagen i R. Carlos navode da dijagrami za vrijeme događanja koriste se kada se broj zaposlenika povećava i na njima se nalazi sljedeće:

- Popis svih zaposlenika, zajedno s izvještajnim odnosima za operacije cjelokupnog događanja.
- Izvještajni odnosi za hitne slučajeve.

Dijagrami u razdoblju nakon događanja koriste se kada se organizacijski tim rasprši, a ostaje smo nekoliko pojedinaca. Na ovom dijagramu navedeni su ključni zaposlenici koji su uključeni u evaluaciju, financijski izvještaj i rješavanje preostalih pitanja. Također, može se navesti i kratki popis zadataka koje pojedini zaposlenici moraju obaviti ili osobe koje imaju svaku pojedinu ulogu. Takav popis pojašnjava uloge i olakšava komunikaciju (Wagen i R. Carlos 2008:178-179).

Nakon razrađenih dijagrama kreće se s pripremom opisa poslova jer je za svaku ulogu potrebno napraviti opis posla s popisom zadataka. U tom dokumentu trebali bi stajati nazivi funkcija, izvještajni odnosi i dužnosti. Također, bilo bi poželjno da se navedu i uvjeti zaposlenja, datume početka i završetka posla. Kada je opis poslova izrađen, može se odrediti

specifikacija profila osobe kojom se određuju znanja, vještine i iskustvo koje je potrebno za određenu ulogu (Wagen i R. Carlos 2008:179).

Opis posla i specifikacija tražene osobe može se upotrijebiti prilikom sastavljanja oglasa i pitanja za razgovor s kandidatom. Uobičajeni pristup regrutiranju podrazumijeva objavljivanje oglasa u lokalnim ili većim novinama, na internetskim stranicama, te oglasnim pločama. Potrebno osoblje se može pronaći i putem različitih agencija za zapošljavanje. Taj način je veoma pogodan jer smanjuje posao. Najbolje mjesto za potragu za volonterima su volonterske organizacije, škole i fakulteti (Wagen i R. Carlos 2008:179-180).

Planiranje osoblja uključuje i sastavljanje rasporeda rada, što može biti veoma frustrirajući posao, posebice ako se radi o većem broju sesija i većem broju dana, te ako se moraju uzeti u obzir međusobno povezani zadaci. Kod događanja je prijelazno vrijeme između dviju sesija često ograničeno jer je potrebno napraviti mnogo međusobno povezanih poslova koji iziskuju detaljne planove i raspored (Wagen i R. Carlos 2008:183).

Kada je sve razrađeno i kada su zaposlenici regrutirani, kreće se s obukom. Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:184-186), zaposlenici moraju proći obuku za tri osnovna područja, a to su:

- Ciljevi događanja – svi zaposlenici moraju biti upoznati s osnovnim crtama događanja, kao i s njegovim ciljevima i organizacijskom strukturom.
- Prostor događanja – obilaskom prostora zaposlenici će se upoznati s lokacijom svih sadržaja, funkcionalnih područja i odjela, te ponuđenim uslugama za gledatelje. Ovaj segment je izrazito važan za hitne slučajeve.
- Svoje specifične dužnosti – svi zaposlenici moraju znati svoje dužnosti kako ih trebaju izvršavati. Pritom se mogu koristiti planovi i popisi. Većina zaposlenika na obuci želi što prije prijeći na ovaj specifičan dio koji se tiče samo njih, a zanemaruju prethodne dvije stavke.

Ovi programi obuke zaposlenika prečesto su jednostrani procesi tijekom kojih se zaposlenike zatrpava mnoštvom informacija. Zbog toga je potrebno odraditi kvalitetnu obuku jer su zaposlenici ključna karika o kojoj ovisi uspješnost događanja. Osim toga, vrlo je važno informirati zaposlenike na dnevnoj bazi. Neke informacije bit će nove, poput promjena u načinu prijevoza gledatelja, dok će se drugi elementi služiti kao naglašavanje ključnih informacija (Wagen i R. Carlos 2008:186).

Ono što je važno za spomenuti su zakonske obveze. Dva glavna područja o kojima se treba brinuti su odbitci od plaće koji podrazumijevaju zdravstveno osiguranje i razne državne

naknade, te zdravlje i sigurnost na radu. Dužnost je poslodavca da brine o zdravlju i sigurnosti svojih zaposlenika. Sve što na bilo koji način ugrožava zaposlenike na radnom mjestu pitanje je o kojem treba voditi brigu, kao i o svim pitanjima koja se obično ne drže tipičnim pitanjima poput, agresivnosti klijenata ili rada isključivo noću (Wagen i R. Carlos 2008:189-191).

Također, potrebno je razviti i razne strategije nagrađivanja zaposlenika. Jedna od najdjelotvornijih strategija podrazumijeva određivanje realističnih ciljeva za zaposlenike, budući da na taj način pojedinci mogu pratiti svoj doprinos uspjehu događanja. Dakako postoje razne nepopipljive nagrade poput rotacije poslova, rada s ljudima iz inozemstva, upoznavanje sportaša, zvijezda, glazbenika i umjetnika. Neki od primjera opipljivih nagrada su značke, suveniri, proizvodi s događanja, ulaznice ili zabave nakon događanja (Wagen i R. Carlos 2008:191-192).

Posebna stavka kod događanja su volonteri jer velika većina događanja ima volontere i upravljanje njima je veoma važno. Postoje razni savjeti za obuku i ponašanje prema volonterima, a ovdje su izdvojene neke ključne stavke koje navode autori Wagen i R. Carlos (2008:192-193):

- Volonteri imaju pravo da se prema njima odnose kao i prema suradnicima.
- Volonterima se mora odrediti primjeren zadatak ili posao.
- Kao i zaposlenici moraju bit svjesni svrhe i osnovnih pravila organizacije.
- Volonteri se moraju kontinuirano educirati i moraju im se davati smjernice.
- Volonterima se mora odrediti mjesto za rad i pripremiti sav potreban materijal i alat.
- Mora im se omogućiti sustav napredovanja.
- Mora ih se saslušati i dopustiti im da izraze svoje prijedloge.
- Volonteri moraju biti osigurani.

Organizator događanja ima pravo odlučiti koje radno mjesto je najbolje za volontera, te ima pravo izraziti mišljenje o lošem radu volontera, te ga otpustiti ako se ne pridržava pravila rada.

Neka od najčešćih volonterskih poslova prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:193) na događajima su:

- vratar
- mjeritelj vremena
- voditelj sigurnosti
- kontrolor prometa i parkiranja

- sudac
- informator itd.

### 3.3.Odobrenja i dogovori

Ono s čime se organizatori susreću prilikom organizacije nekog događanja su zakonske odredbe koje se razlikuju od države do države, pa čak od jedne do druge regije. Postoji velik broj zakona, pravilnika, uredbi i odredbi koje se mijenjaju iz godine u godinu. U nastavku su navedene neke od najvažnijih i najčešćih zakonskih odredbi prilikom organizacije događanja.

Velik broj regulatornih odredbi lokalne vlasti odnosi se na događanja. Neki gradski odbori donose detaljne smjernice, dok drugi nemaju toliko formalne zahtjeve. U pravilu, veličina događanja određuje koliko će zahtjevi biti detaljni. Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:52-53) u većini gradova odobrenje je potrebno za:

- korištenje zvučnika ili pojačala na javnim mjestima
- postavljanje zabavnih uređaja
- pjevanje ili održavanje zabavnih programa na javnim mjestima
- korištenje zgrade ili bilo kojeg drugog objekta za zabavne sadržaje
- izgradnju privremenih objekata.

Gradski odbori obično posvećuju posebnu pozornost planovima čišćenja za vrijeme i poslije događanja, buci i uznemiravanju lokalnog stanovništva te upravljanju prometom. Tako je gradska vlast Grada Varaždina za potrebe Špancirfesta, usvojila prijedlog PU varaždinske da nakon 22:00 sata svi ugostitelji moraju točiti sva pića u plastičnu ambalažu kako bi se smanjili troškovi čišćenja grada i rizici od eventualnih ozljeda (<http://emedjimurje.rtl.hr/drustvo/spancirefst-2016-varazdinski-ugostitelji> pristupljeno 31.09.2016. 09:35).

Također, zakonom je određena minimalna dob za konzumaciju alkoholnih pića, kao i prostori, situacije u kojima se smije točiti i posluživati alkohol. Alkoholna pića moraju biti točno označena i moraju se prodavati u zakonom određenim količinama. Mora biti istaknuto upozorenje da se prodaja ili davanje alkoholnih pića za osobu mlađu od 18 godina smatra prekršajem. U Republici Hrvatskoj postoji Pravilnik o alkoholnim pićima koji regulira sve navedene stavke ([http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_05\\_61\\_1405.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_05_61_1405.html) pristupljeno 31.09.2016. 10:04) .

Buka je također veliki problem festivala i događanja jer oni privlače velik broj ljudi, a posebno mogu biti problematična zabavna događanja. Stoga je za organizatore nužno

provjeriti postoje li ograničenja buke u smislu dozvoljenih decibela i doba dana tokom kojeg je dozvoljeno glasno puštanje glazbe.

Što se tiče hrane, tvrtke za catering moraju razraditi plan čuvanja hrane kojim se osigurava sigurnost hrane u svim fazama dostave, pripreme i posluživanja. Ovaj korak je nužan kako bi se hrana zaštitila od bakterija, posebice kada je riječ o događajima u ljetnim mjesecima. Dobar catering trebao bi znati sve o higijeni, čuvanju hrane i procedurama kako bi se spriječila kontaminacija (Wagen i R. Carlos 2008:56).

Najvažnija vrsta osiguranja potrebna poduzećima je osiguranje od opće odgovornosti i odgovornosti za proizvode. Potraživanja prema ovom osiguranju mogu se smanjiti pažljivom analizom rizika i primjenom strategija prevencije. Ostale police osiguranja koje bi trebalo uzeti u obzir su police osiguranja od grešaka i propusta, te osiguranje od vremenskih neprilika, ali ono je veoma skupo, dok je proces dokazivanja utjecaja klimatskih uvjeta na posjećenost vrlo težak. Osiguranje je danas jedno od ključnih pitanja, pa se njime treba pozabaviti s velikom pažnjom (Wagen i R. Carlos 2008:57).

Još neki od zakona koji su bitni za organizatore događanja su razni zakoni o sigurnosti, zakoni o sigurnosti i zdravlju na radu, posebni zakoni za prikupljanje sredstava u dobrotvorne svrhe, zakon o čistoj vodi i porezi (Wagen i R. Carlos 2008:55-58).

### **3.4. Marketing događaja**

Uspješnost nekog događaja često se mjeri brojem posjetitelja, a marketing je važan jer upravo on pomaže u privlačenju publike bez koje bi svaki događaj propao. Izbor poruka i komunikacijskih kanala prema publici također je vrlo važan, te su oni uz marketinški splet, čimbenici koji su dio marketinške strategije. No, marketing događanja je specifičan jer uvelike se razlikuje od marketinga proizvoda, jer proizvodi događanja u pravilu podrazumijevaju kombinaciju dobara i usluga, što je pravi izazov za marketinške stručnjake (Wagen i R. Carlos 2008:65).

Prva značajka marketinga usluga je neopipljivost. Sljedeća značajka je postojanje višeg stupnja varijabilnosti pružene usluge, kao i same reakcije na pruženu uslugu. Uslugu i onoga tko je pruža karakterizira i njihova neodvojivost. To bi značilo da organizator događanja ovisi o svojem osoblju, izvođačima, sportašima i njihovoj sposobnosti da zadovolji potrebe publike. Kod marketinga događanja postoji puno manja kontrola nad kvalitetom, nešto što je to slučaj kod nekih opipljivih proizvoda. Dakle, usluge koje su pružene na događanjima su neopipljive,



neodvojive, varijabilne i prolazne i to je ono što čini marketing događanja tolko posebnim i izazovnim (Wagen i R. Carlos 2008:66).

Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:67), proces marketinga događanja sažet je na sedam ključnih točki:

1. definiranje značajki proizvoda
2. identificiranje kupaca
3. plan za zadovoljenje potrebe publike
4. analiza procesa donošenja odluka kod kupaca
5. određivanje cijene i distribucije ulaznica
6. promidžba događanja
7. ocjena marketinških aktivnosti.

Na kraju je potrebno analizirati marketinške aktivnosti u okviru marketinškog spleta, tj. moramo se zapitati je li događanje dobro pozicionirano, je li promidžba bila djelotvorna, da li su cijena i distribucija prikladne. Ostale komponente marketinškog spleta vidljive su na slici 3.3. (Wagen i R. Carlos 2008:73).



*Slika 3.3 Marketinški splet za marketing događanja*

Ovdje je vrlo bitno za spomenuti i sponzorstva jer su ona jedan od najčešćih izvora financiranja događanja. Sponzori često pružaju novčanu potporu nekom događanju jer time povećavaju vlastitu prepoznatljivost i povećavaju prodaju. Postoji i druga mogućnost, a to da sponzor daje „vrijednost u naturi“, odnosno besplatna dobra i usluge, također očekujući da će mu to na kraju donijeti korist. Neki sponzori koriste događanja za promidžbu svojih novih

proizvoda, pa je u tom slučaju cijelo događanje usmjereno na stvaranje svijesti i vjernosti potrošača ka tom novom proizvodu. Ono što je bitno u takvim situacijama, je to da marketinške poruke moraju biti u skladu s događanjem i moraju biti jasne publici. U osnovi, sponzor se identificira s događanjem i to najčešće korištenjem imena ili logotipa, te očekuje povrat na svoju investiciju. Naravno, organizator događanja mora si postaviti neka ključna pitanja. Autori Wagen i R. Carlos (2008:74-76) navode ključna pitanja za organizatore događanja:

- Koje su koristi za organizaciju od određenog sponzora?
- Koliki su troškovi?
- Hoće li to njihovom osoblju oduzeti previše vremena?
- Također, bitno pitanje, je li moguće izgraditi dugoročnu vezu sa sponzorom?
- Hoće li sponzorstvo biti ekskluzivno?
- Koliko će sponzor biti istican na događajima?
- Jesu li konkurenti potencijalnog sponzora već prihvatili sponzorstvo i hoće li taj sporazum dovesti do sukoba interesa?
- Jesu li proizvod sponzora i svrha događanja kompatibilni?
- Hoće li doći do marketinga iz zasjede?

Ključno pitanje od svega navedenog je korist koju sponzor ima od sudjelovanja u događanju. Ovo pitanje potrebno je riješiti u ranoj fazi dogovora, te je potrebno razraditi proceduru mjerenja ciljeva sponzora, poput prepoznavanja ili kupnje njegovih proizvoda prije, za vrijeme i nakon događanja. Na kraju svega, sponzoru je potreban izvještaj u kojem su navedene sve promidžbene aktivnosti i sve koristi, kao i fotografije i članci o postignutim uspjesima koje će on iskoristiti za stvaranje publiciteta nakon događanja (Wagen i R. Carlos 2008:76).

### **3.5. Promidžba događaja**

Promidžba i odnosi s javnošću ključni su dio marketinga bilo kojeg događanja. Promidžba događanja je „dio marketinške strategije koja obuhvaća odašiljanje poruke o imidžu i sadržaju programa događanja potencijalnoj publici“. Promidžba obuhvaća puno elementa, a prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:80), ti elementi su:

- imidž/stvaranje marki
- oglašavanje

- publicitet
- odnosi s javnošću.

Prvi korak je stvaranje imena, logotipi i imidža događanja. Ovaj proces uključuje odabir boja i slika koje će se koristiti na svim materijalima koji su povezani s događajem, od registracijskih formulara pa sve do ulaznica i suvenira. Imidž i logotip se zajedno nazivaju „stvaranje marke“ i moraju biti određeni puno ranije. Problem se javlja ako je sponzor uključen u događaj jer je tada nužno dobiti njihovo odobrenje za stvaranje marke. U protivnom bi moglo doći do sukoba oko upotrebe određene boje ili veličine logotipa. Dizajn također mora zadovoljiti potrebe svih zainteresiranih strana, a da opet bude privlačan publici. Ponekad se razvija i slogan koji se umeće gdje god je to moguće. Cilj svega je ostvariti konzistentnost teme i boje u svim promidžbenim materijalima (Wagen i R. Carlos 2008:80).

Drugi element je oglašavanje koji nudi razne mogućnosti. Najvažniji čimbenik prilikom odabira najprikladnijeg medija obično je trošak, jer kada je organizator suočen s proračunskim ograničenjima i potencijalno visokim troškovima oglašavanja, sve su odluke ključne. Općenito, sadržaj oglasa ili spota mora biti kratak i informativan, te mora potaknuti potencijalnog kupca da prisustvuje događanju ili da kupi proizvod (Wagen i R. Carlos 2008:81).

Kako bi se osigurao besplatan publicitet za određeno događanje mora se pažljivo voditi kampanja u medijima. To znači da se moraju sastavljati i distribuirati priopćenja za javnost, davati intervjui, pa čak i telefonsko informiranje. Svrha priopćenja za javnost je poticanje medijskog interesa i postizanje pozitivnog publiciteta. Sve više organizatora događanja objavljuje priopćenja za javnost na svojim internetskim stranicama (Wagen i R. Carlos 2008:82-85).

Osim besplatnog medijskog publiciteta, moguće je postići vidljivost uz pomoć turističkih organizacija koje nude informacije svojim posjetiteljima putem turističkih informativnih ureda ili internetskih stranica, kako na nacionalnoj tako i inozemnoj razini (Wagen i R. Carlos 2008:82-85).

Služba za odnose s javnošću zadužena je za upravljanje imidžom događanja u svijesti publike i javnosti. Jedna od ključnih uloga odnosa s javnošću je informiranje o negativnim incidentima. Zbog toga je važno da se usvoji sustav za prijavljivanje incidenata kako bi svi bili pravovremeno informirani. Njihova uloga je vrlo često osjetljiva, te se u nekim situacijama moraju pažljivo birati riječi. Druga, pozitivna uloga odnosa s javnošću je zabavljanje gostiju i uglednika, ponekad i inozemnih gostiju koji prisustvuju događanju. Iz svega što je navedeno, može se vidjeti da voditelj odnosa s javnošću ima više uloga, kao i svi

članovi organizacijskog tima, jer ponekad će i organizator događanja biti uključen u odnose s javnošću. Prilika za „prodaju“ događanja pojavljuju se svaki put kada se odgovori na telefon ili kad potencijalni klijenti postave upit. Stoga bi svi članovi tima trebali proći barem osnovnu edukaciju kako „prodati“ događaj (Wagen i R. Carlos 2008:85-89).

### **3.6. Upravljanje financijama**

Financijsko upravljanje događanjem je ključna točka, a kako bi se ostvario pozitivan dugoročni financijski rezultat, financije se moraju pažljivo planirati. Ako tvrtka za organizaciju događanja bude dobro planirala sve troškove događanja svotom koju je na početku iskazala klijentu, ostvarit će profit. S druge strane, prihod od prodaje ulaznica i ostale robe (npr. majica) trebao bi svakako biti veći od troškova, čime bi organizatori ili ulagači ostvarili profit (Wagen i R. Carlos 2008:91).

Kod financijskog upravljanja potrebno je postaviti nekoliko ključnih pitanja. Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008-92-93), ta ključna pitanja su:

- Je li cilj ostvariti profit?
- Koliko će događanje stajati?
- Koji su izvori sredstava?
- Koliko je ulaznica potrebno prodati kako bi se pokrili troškovi?
- Kakav je novčani tok?
- Kakav je sustav kontrole potreban za sprječavanje pronevjere?
- Kako ispuniti zakonske i porezne obveze?

Nakon toga kreće početna faza planiranja, odnosno priprema proračuna. Proračun obuhvaća procjenu prihoda i rashoda, pomoću kojih se izračunava očekivana neto dobit ili gubitak za određeni događaj. Riječ je o planu koji se temelji na točnim cijenama svih kooperanata i dobavljača, kao i na detaljnom istraživanju, kako ne bi došlo do previda nekih troškova. Proračun daje organizatorima smjernice za odobravanje troškova i zadržavanje financijskih aspekata događanja unutar zadanih okvira. Također, on je dio prijedloga događanja i osnova za cijenu koju tvrtka za organizaciju događanja iskazuje klijentu (Wagen i R. Carlos 2008:93-97).

Proračuni za veliku većinu događanja obuhvaćaju i stavku sa sredstvima za nepredviđene troškove. Obično se ta sredstva kreću u rasponu od 5% do 10% troškova (Wagen i R. Carlos 2008:96).

Da bi organizator odredio točku pokrića, mora procijeniti broj ulaznica koji se mora prodati da bi se pokrili troškovi. Ti troškovi moraju obuhvatiti fiksne i varijabilne troškove. Fiksni troškovi su na primjer naknade za dozvole, osiguranja, administrativni troškovi, troškovi oglašavanja i svi oni koji se u pravilu ne mijenjaju ako se broj posjetitelja poveća. Ti troškovi se često nazivaju i režijskim. Varijabilni troškovi rastu s porastom publike, jer na primjer ako se na konferenciji nudi hrana i piće, ti troškovi će narasti ukoliko se broj sudionika poveća. U trenutku kada se ukupni prihod izjednači s ukupnim troškovima, dostignuta je točka pokrića i iznad nje je događanje profitabilno (Wagen i R. Carlos 2008:98-99).

Kapital je potreban za bilo koji posao, posebice kod organiziranja događanja jer je faza planiranja veoma duga, a razdoblje u kojem se ostvaruje prihod veoma kratko. Često organizatori znaju započeti planiranje događanja i do godine dana ranije i u tom razdoblju nastaju troškovi koji moraju biti plaćeni puno prije nego što je prihod ostvaren. U slučajevima u kojima klijent snosi troškove događanja obično se dogovara polog, no ponekad će razlika između pologa i troškova organizatorima biti plaćena tek mjesec dana nakon događanja. Ukratko, trebalo bi napraviti tablicu s mjesečnim troškovima i očekivanim prihodom, kako bi se moglo vidjeti na koji je način najbolje upravljati novčanim tokom (Wagen i R. Carlos 2008:99-100).

Račun dobiti i gubitka je popis prihoda, rashoda i neto dobiti/gubitka određene organizacije u danom vremenskom razdoblju. U većini slučajeva račun dobiti i gubitka izrađuje se nakon događanja, dok se proračun izrađuje prije. Poduzeće koje se bavi organizacijom događanja mora izraditi račune dobiti i gubitka za svako događanje, kao i za svoje trajno poslovanje. U računu dobiti i gubitka prvu stavku čini najvažniji izvor prihoda, npr. prodaja ulaznica. Ako troškove događanja snosi jedan klijent, onda će to plaćanje biti prva stavka jer je to glavni izvor prihoda (Wagen i R. Carlos 2008:100-101).

Za razliku od računa dobiti i gubitka, koji prikazuje rezultate za određeno razdoblje, bilanca daje sliku o vrijednosti poduzeća u određenom vremenskom trenutku. Problem kod mnogih poduzeća za organizaciju događaja jest činjenica da je njihova imovina, primjerice njihov ugled, neopipljiv (Wagen i R. Carlos 2008:101).

Pojam koji je veoma popularan u ovom poslovanju je tzv. „plaćanje u panici“. Ako se radi o krizi u posljednjem trenutku, lako bi moglo doći do rasta cijena uz visoku premiju, tj. plaćanja u panici. Zbog toga organizatori događanja često plate prenapuhane cijene zbog vlastitih pogrešaka. Kako bi se to spriječilo potrebno je pažljivo planirati i dogovarati ugovore unaprijed (Wagen i R. Carlos 2008:103).

### **3.7. Nadzor, kontrola i evaluacija**

Kontrolni sustavi nužni su kako bi se poštivala procedura i ostvarili mjerljivi ciljevi. Prema autorima Wagen i R. Carlos (2008:260) postoje dvije vrste kontrole:

1. Preventivna kontrola – uspostavlja se vrlo rano tijekom planiranja.
2. Kontrola povratnih informacija – koristi se kao pomoć u donošenju odluka za vrijeme događanja.

Također, prije početka događanja valja razmotriti brojna pitanja povezana s operativnim procedurama. Među njima se nalazi i potreba za podjelom odgovornosti i fleksibilnošću u provođenju procedura, utjecaj sustava kontrole na klijente, te važnost financijske kontrole (Wagen i R. Carlos 2008:265).

Evaluacija je nešto što se često zaboravlja učiniti nakon događanja. Kad se pogleda iz perspektive kvalitete, evaluacija omogućava svim uključenima učenje na vlastitom iskustvu kao i usavršavanje u radu. Dok onima koji nisu uključeni, pruža informacije koje su korisne za planiranje događanja u budućnosti. Evaluaciju je potrebno planirati prije događanja, jer ciljevi događanja u pravilu usmjeravaju proces evaluacije. Prilikom planiranja evaluacije vrlo je važno odrediti koje su informacije potrebne. Te informacije se mogu prikupiti putem anketa, prije, za vrijeme i nakon događanja. Također, na sastancima zaposlenika na događaju i interesnih skupina mogu se prikupiti korisne informacije za evaluacijski izvještaj. Financijski izvještaji nad kojima je obavljena revizija, ključni su dio evaluacije (Wagen i R. Carlos 2008:266).

Događanja mogu imati i ekonomski, politički, fizički i društveni utjecaj na zajednicu koji se također može mjeriti i koristi prilikom evaluacije.

## 4. Trendovi u području upravljanja događajima

### 4.1. Nova platforma za organizaciju događaja

Iako je područje upravljanja događajima relativno novo područje, ono se ubrzano razvija i kako bi se događaji što bolje organizirali i održali potrebno je kontinuirano praćenje trendova i to u što više područja. Sredinom 20. stoljeća količina događanja je naglo porasla. Svi oni događaji koji su se nekada smatrali luksuznima i nedostupnima velikim masama, sada postaju široko dostupni. Danas izložbe nisu namijenjene samo za umjetnike i kupce umjetnina. Svatko tko želi može doći na izložbu koja se nalazi u njegovoj blizini. Jedan od razloga zašto su događanja doživjela tako veliki procvat je taj što je putovanje postalo jeftinije. Ponekad može biti jeftnije otići na neki događaj u drugu zemlju nego prisustvovati događanju u vlastitoj zemlji.

Stručnjaci smatraju da će se količina događanja ubrzo početi smanjivati. Kao razlog ovog trenda naveli su sve prisutnu virtualnu stvarnost. Za svjetske tvrtke puno je jeftinije održati virtualnu konferenciju ili poslovni sastanak, nego plaćati skupa putovanja svojim zaposlenicima samo zbog jednog sastanka (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:45).

Također, informatičari su u suradnji s marketinškim stručnjacima izradili niz konferencija koje se mogu preuzeti putem Interneta te tako naučiti sve o određenoj temi i to iz udobnosti vlastitog doma. Isto tako, ako je netko propustio određenu konferenciju, jednostavno ode na službenu stranicu događanja, u ovom slučaju konferencije i preuzme cijelu video snimku (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:45).

Nisu samo konferencije prešle na drugu platformu. Virtualne izložbe također postaju sve popularnije. Različiti programi omogućavaju da kupci ili posjetitelji vide sve izložbene radove i to uz objašnjenja njihovih autora. Naravno, nudi im se mogućnost i da odmah kupe određeni rad koji im se sviđa (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:46).

Postoji i velika mana ovog virtualnog načina održavanja događanja. Bit događanja je da povezuje različite ljude, mjesta i iskustva. Virtualna događanja upravo sve to izbacuju van. Zbog toga se smatra da događanja u pravom smislu riječi nikada neće nestati. Howard Evans, generalni direktor „*The Conference Business*“ rekao je „*The excitement of human contact is at the heart of the events business.*“, što bi na hrvatskom jeziku značilo da se uzbuđenje zbog ljudskog kontakta nalazi u srcu događanja. Smatram da se u ovoj njegovoj izjavi nalazi i srž samih događanja jer ona su upravo tome namijenjena, da spajaju ljude i natjeraju ih da podijele svoja iskustva i znanja (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:46).

Nadalje, kako se razvijaju novi trendovi u području upravljanja događajima tako se javlja i potreba za novom radnom snagom. Istina, u Sjedinjenim Američkim Država je ova industrija veoma razvijena što potvrđuju i razni fakultetski programi koji omogućuju specijalizaciju u ovom području. U Europi se mogu pronaći odlični studijski programi kao na primjer na „*University of West London*“, „*Expert Event Management and Sports*“ u Barceloni ili „*Professional Programme in Event Management*“ u Italiji (<http://www.academiccourses.com/Courses/Event-Management/Europe/> pristupljeno 31.08.2016. 12:13). Svatko tko planira ili želi razviti karijeru u organizaciji događanja mora uvijek pratiti trendove i biti ukorak s njima. Svijet se ubrzano mijenja, te si organizatori ne mogu dopustiti pojavljivanje sa zastarjelim idejama. Zahvaljujući Internetu i mnoštvu informacija, organizatori mogu bez problema doći do novih ideja, ali isto tako naučiti na tuđim greškama. U svijetu organizacije događanja postoji jedna poznata internetska stranica Bizbash. Na ovoj stranici može se pronaći veliki broj događanja, kako onih uspješnih tako i onih neuspješnih. Stranica je odlično napravljena tako da se zainteresirane može potaknuti na kreativno razmišljanje prilikom organizacije događanja. (<http://www.bizbash.com/> pristupljeno 31.08.2016. 13:02)

Budući stručnjaci za upravljanje događajima morat će pokazati izrazitu kreativnost i talent kako bi ljudima ponudili nešto novo. Kreativnost, dobra volje i neograničena mašta u kombinaciji s novom tehnologijom može podići organizaciju događanja na jednu sasvim novu razinu. Samo je pitanje tko će to znati prepoznati i iskoristiti (Bladen, Kennell, Abson i Wilde 2012:45).

Međutim, osim kreativnosti važno je ostati u tijeku s gospodarskim trendovima. To se može učiniti na nekoliko načina. Redovitim posjetima turističkim zajednicama, internetskim stranicama, posebice područjima o korporacijskom planiranju jer se na taj način može informirati o najnovijim trendovima u strateškom planiranju događanja. Kreativnost i prikupljanje informacija je idealna kombinacija za organizaciju uspješnog događaja u okruženju koje se ubrzano mijenja (Wagen i R. Carlos 2008:278-281).

## **4.2. Razvoj konkurentske prednosti kroz održivo upravljanje događajima**

Održivi razvoj kao koncept može se primijeniti na sve individualne osobe, ali i organizacije i poduzeća bez obzira na veličinu. Doista, gledano iz globalne perspektive, moglo bi se reći da je on preduvjet za trgovačku razmjenu između različitih područja koja su geografski i komercijalno veoma bitna. Na primjer, koncept je pokazao da naša težnja ka



održivom razvoju može imati negativne posljedice, a primjer je kada se podržala inicijativa za uklanjanje ugljičnog dioksida iz atmosfere. Istina da bi ova akcija imala veliki pozitivni učinak na naš okoliš, ali bi imala katastrofalne posljedice na ekonomiju, jer bi se promet trebao reducirati ili posve ukinuti (<http://www.poslovni.hr/media/Data/Webshop/KonkurentskaPrednost.pdf> pristupljeno 26.07.2016. 15:04).

Ipak, mnoge organizacije svoj rad temelje na iskorištavanju neobnovljivih prirodnih izvora, baš poput naftne industrije. S druge strane, postoje različita kreativna rješenja koja na neki način omogućuju da se nafta zamijeni s energijom koja se dobiva uz pomoć vjetra. Kako bilo da bilo, svrha održivog razvoja mora postati ključni pokretač inovativnosti za sve organizacije i poslovanja. Da bi to ona postala potrebno je dublje razumijevanje samog koncepta (Stephen Hendreson 2011:2-3).

No, kako je tema ovog rada upravljanje događajima tako je važno za spomenuti koncept održivog razvoja u području upravljanja događajima i to za malene događaje poput poslovnih sastanaka ili vjenčanja, ali i za velika događanja poput sportskih natjecanja. Zašto je potrebno govoriti o održivom upravljanju događajima? Upravo zbog velikog broja negativnih kritika na račun specifičnih događanja poput velikih festivala ili sportskih događanja. S druge strane, heterogenost događanja ostavlja i pozitivne učinke na lokalnu zajednicu u kojoj se oni izvode. Kako bi se područje upravljanja događajima što više približilo konceptu održive vrijednosti organizatori su svoju potporu ovom konceptu iskazali putem različitih sporazuma i certifikata poput BS8901 certifikat koji se koristi u Velikoj Britaniji, ali i internacionalni standard okoliša ISO 14001. Ovi, ali i još mnogi drugi certifikati služe kao vodilja prilikom organizacije i upravljanja događajima. Svi certifikati služe kao vodilja prilikom organizacije, ali oni ujedno predstavljaju ograničenja koja guše potencijal organizacije. Da bi organizacija postala što konkurentnija na tržištu važno je da pronađe odgovarajući način na koji će upravljati događajima kako bi iz toga proizašla njezina konkurentska prednost (Stephen Hendreson 2011:3-5).

Termin „održiv“ nije jedini koji se koristi u današnjem poslovanju kada se javlja sve veća potreba za društveno odgovornim poslovanjem. Termini poput odgovorno, zeleno, ekološki prihvatljivo, socijalno odgovorno poslovanje, ekologija zajedno čine pojam održivo (Stephen Hendreson 2011:2-5).

U razmatranju „zelenih“ događanja, Laing i Frost primijetili su veliku razliku u tumačenju i neodređenosti primjene takvih tema u događajima. Doista, samo iz povremenog promatranja promidžbe događanja može se vidjeti kako se pojmovi u potpunosti krivo interpretiraju i

prenose u javnost. Na primjer, događaj se može prezentirati kao održiv ako se na njemu koristi lokalna hrana i piće iako je to djelomična aktivnost tog događanja. Mnogi u tome vide napredak, no velika većina stručnjaka kaže kako su potrebne drastične promjene u području održivog upravljanja događajima (Stephen Hendreson 2011:3).

Razmatrajući ideju o održivim događajima i ranijim definicijama o održivom razvoju stvara se dobra podloga za daljnje rasprave. U suštini naglašava se zahtjev organizacija ka ispunjenju zadanih ciljeva, ali na održiv način putem ljudskih i svih ostalih dostupnih resursa. Često citirana definicija kaže da je održivost „razvoj koji zadovoljava potrebe današnjice bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje vlastite potrebe“. Postaje jasno da mnogi od gore navedenih termina imaju tendenciju naglašavati pojmove poput „ljudi“ ili „planet“ kao dio održivog razvoja. Upravo zbog toga se svi ovi elementi i pojmovi trebaju uzeti u obzir prilikom planiranja održivih događanja kako bi se stvorila konkurentna prednost (Stephen Hendreson 2011:3).

Kako bi organizacije uspješno stvorile konkurentsku prednost kroz održivo upravljanje događajima moraju slijediti nekoliko ključnih točaka. Autor Stephen Henderson (2011:4) navodi nekoliko ključnih točaka:

1. Svaka organizacija za sebe mora definirati što podrazumijevaju pod pojmom „ održivo upravljanje događajima“. Cilj se može postići samo ako postoji jasan okvir, odnosno glavna definicija ovog pojma.

2. Ispitati ulogu javnih i privatnih organizacija koju one igraju u području održivog upravljanja događajima. Fokus se zapravo stavlja na stvaranje održive konkurentne prednosti u području privatnih organizacija, odnosno privatnog sektora gospodarstva. Dakako da je važno za spomenuti i područje javnog sektora kako bi se dobila potpuna slika iz područja održivog upravljanja događajima.

3. Utvrditi što se podrazumijeva pod konkurentskom prednosti i razmotriti opcije koje se javljaju u kontekstu održivog upravljanja događajima. Na način da se istaknu primjeri organizacija koje se bave upravljanjem događajima s prepoznatljivim održivim pristupom s kojim se dobiva održiva konkurentna prednost na tržištu.

Jedno zanimljivo stajalište iznio je Hart koji kaže da bi multinacionalne organizacije trebale preokrenuti svoje razmišljanje sa „sprječavanja zagađenja ka zbrinjavanju proizvoda“. Ukazuje na potrebu da se proizvodima treba produljiti životni ciklus. Ovakva promjena stajališta izgleda logično za one proizvode koji prolaze dugotrajni proizvodni proces. Međutim, za uslužne djelatnosti, kao upravljanje događajima bilo bi korisno da dođe širi pogled jer se ovo područje sastoji od dva dijela, proizvoda i procesa. Organizirati događaj koji

ispunjava standarde održivog razvoja veoma je teško jer se ti standardi moraju pridržavati tokom trajanja događanja, od njegova postavljanja pa sve do kraja. Ukoliko se ne bi pridržavali pravila održivog razvoja, ujedno i održivog upravljanja događajem organizacija bi stekla negativnu reputaciju. Ljudi su izrazito osjetljivi kada je riječ o upotrebi pojma održiv razvoj, te ukoliko se događaj predstavlja kao održiv on se na taj način i mora izvoditi. Isto tako potrebno je preispitati ulogu i značaj događanja koji se opisuju kao ekološki i održivi. Da li se oni uistinu pridržavaju i rade u skladu s načelima koja zastupaju. Kao primjer može se izdvojiti razvrstavanje otpada na događajima. Razvrstavanja otpada se svi pridržavaju no nitko se ne pita gdje taj otpad odlazi nakon događanja, da li se odvozi na za to predviđena mjesta ili na kraju opet sve završi na istom mjestu. Isto tako postavlja se pitanje i oko jeftine radne snage, odnosno iskorištavanja zaposlenika na događajima. Sve ovo se odnosi na područje održivog upravljanja događajima. Važno je spoznati da odgovornost potrošača, ali i organizatora događanja zajedno utječu na to da li će događaj biti održiv ili ne. Jedno od rješenja na strani dobavljača je da se oni ugovorom obvežu na ponašanje koje će voditi ka održivom događanju. U suprotnom, mnogi menadžeri za organizaciju događanja se boje postaviti pravila ponašanja potrošača jer smatraju da će im na taj način pokvariti uživanje u događaju ili još gore, da će ih izgubiti kao kupce. Ono što je jasno da je puno teže nagovoriti potrošače da promijene svoje ponašanje, nego obvezati dobavljače da se ponašaju na željen način (Stephen Hendreson 2011:8-9).

Razumno je za uvidjeti kako definicija održivog razvoja nudi različite dimenzije duž koje bi se mogao postaviti i održiv događaj. Budući da je tako, može se reći da se cijeli proces organizacije i upravljanja događajima nalazi unutar definicije održivog razvoja. Kao i druge industrije, upravljanje događanjima bi trebalo donositi odluke na temelju tri ključna prioriteta, profit, ljudi i okoliš. Nadalje, postoji potreba da se poveća opseg održivih aktivnosti koje su povezane s ljudima i dobavljačima na događajima. Ako su ova dva aspekta jasno definirana i postavljena od strane organizacije, postaje jasno što se misli pod pojmom održiv događaj (Stephen Hendreson 2011:10-12).

## 5. Istraživanje na primjeru festivala grada

Kao primjer odlučila sam uzeti jedan od najvećih i najpopularniji festivala u Sjeverozapadnoj Hrvatskoj. Riječ je o uličnom festivalu, Špancirfestu koji se održava krajem kolovoza u Varaždinu. Špancirfest je započeo kao prvi ulični festival u Hrvatskoj i to prije 18. godina. Sama ideja Špancirfesta je da „omogućiti različite sadržaje koji će tijekom deset dana u svakom posjetitelju pobuditi osjećaj pripadnosti zajednici koja njeguje kreativno razmišljanje i slobodu izražavanja“ (<http://www.tourism-varazdin.hr/portfolio/spancirfest/> pristupljeno 21.08.2016. 13:52). Festival okuplja profesionalne, ali i amaterske umjetnike iz cijelog svijeta koji varaždinsku povijesnu jezgru pretvaraju u malenu umjetničku radionicu u kojoj mogu sudjelovati i posjetitelji. Na taj način posjetiteljima se pruža jedinstvena prilika da upoznaju različite umjetničke izričaje (<http://www.tourism-varazdin.hr/portfolio/spancirfest/> pristupljeno 21.08.2016. 13:52).



Slika 5.1 Ulični performans na Špancirfestu 2016. godine

Ovogodišnji 18. Špancirfest započeo je 19. kolovoza 2016. svečanom proslavom koju su obilježili različiti ulični umjetnici, kreativci i glazbenici. Slavlje je nastavljeno uz veliku rođendansku tortu na Trgu Kralja Tomislava i 3D mappingom na gradskoj vijećnici, a govor je održala predsjednica države Kolinda Grabar-Kitarović. Tako je započeo još jedan Špancirfest koji je trajao sve do 28. kolovoza 2016 (<http://spancirfest.com/poceo-punoljetni-spancirfest/> pristupljeno 21.08.2016. 14:29).



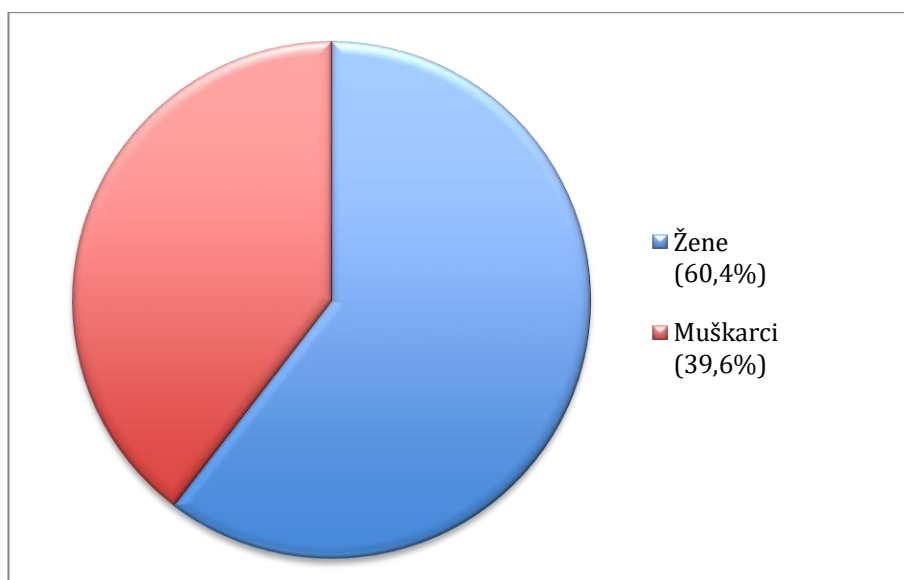
Slika 5.2 Predsjednica Republike Hrvatske otvara 18. Špancirfest

Organizacija Špancirfesta je veoma zahtjevna jer uključuje velik broj zaposlenih, volontera, izvođača, performansa i koncerata. Da bi sve završilo u najboljem redu, planiranje je potrebno započeti dovoljno rano. Ovogodišnji Špancirfest bio je podijeljen na nekoliko bitnih točaka. Prva točka je glavna pozornica pod nazivom „Pan pozornica“ koja se nalazi na Starom gradu. Za pristup ovim koncertima naplaćivao se ulaza, a neka od imena izvođača su Manu Chao La Ventura, Brkovi, Kiša Metaka, Tony Cetinski, Pravila Igre, Hladno pivo i mnogi drugi. Cijene ulaznica kretale su se od 75,00 kuna pa sve do 175,00 kuna dok bi na dan koncerta cijena porasla i na 190,00 kuna. Sljedeća pozornica na kojoj se također naplaćivao ulaz je pozornica pod nazivom „Croatia Osiguranje“ kod Vile Bedeković, a cijene su se kretale od 70,00 do 120,00 kuna. Na ovoj pozornici nastupali su Neno Belan, Zvonko Bogdan, TBF, Varaždinski komorni orkestar i mnogi drugi. Ovdje su se također izvodile i mnoge kazališne predstave. Može se primijetiti da ove dvije pozornice nose nazive po svojim sponzorima, Pan i Croatia Osiguranje. Uz ove dvije točke dolazi još niz manjih pozornica i glavnih okupljališta u gradu. Jedno od najpopularnijih pozornica za mlade je „Kraljevska pozornica“ na Starom gradu koja je svaku večer nudila besplatne koncerte i after partije. Omiljeno okupljalište ljubitelja vina je „Vinski grad“ gdje su posjetitelji mogli kušati i kupiti visoko kvalitetna vina. Za nešto mlađu populaciju veoma je popularan Vindiland na Starom gradu koji svake godine nudi raznovrsni program za djecu od 6 do 14 godina. Sponzor ovog dijela je Vindija, s time da je Vindija ujedno i generalni sponzor Špancirfesta. Također, za najmlađi uzrast tu je i „Park kreative“ gdje su djeca svakodnevno mogla sudjelovati u različitim umjetničkim radionicama. Sve ovo upotpunjavao je bogat ulični program. Ovdje je naveden samo jedan dio programa, a iz toga je vidljivo koliko je to sastavnica koje je potrebno organizirati i pripremiti. Ispred organizatora se stavlja velik i težak zadatak kako bi udovoljili svim zainteresiranim stranama.

No, koliko je zapravo ovogodišnji Špancirfest bio uspješan i je li bio bolji od prošlogodišnjeg? Za odgovor na ovo pitanje odlučila na provesti jednu kratku anketu. Anketni upitnik je proveden na Internetu i ciljna skupina su bili posjetitelji ovogodišnjeg Špancirfesta s područja Varaždinske, Međimurske i Koprivničko-križevačke županije.

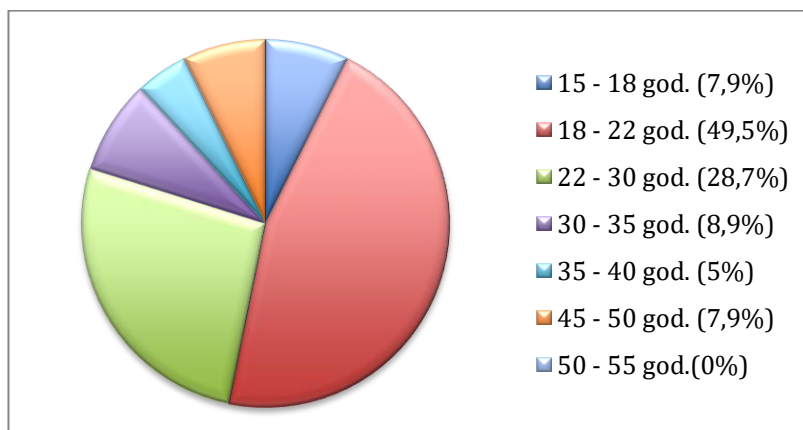
Anketa je bila otvorena od 04. do 12. rujna 2016. godine. Navedenu anketu je ispunila 101 ispitanik, a od toga 60,4% čine žene, dok muškarci čine 39,6% ispitanika.

Grafički prikaz 5.1 *Spol ispitanika*



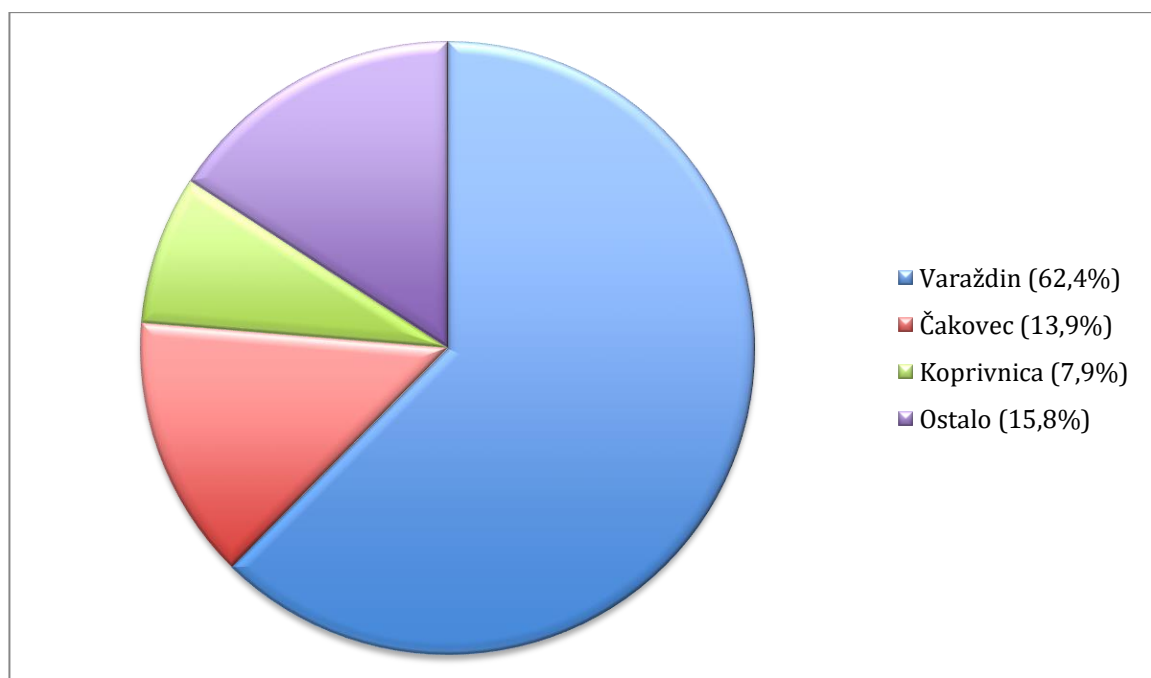
Najzastupljenija dobna skupina je od 18 do 22 godine života, odnosno 49.5%. Nakon toga slijedi dobna skupina od 22 do 30 godina u postotku od 28,7%. Najmanji broj ispitanika čini doba skupina od 35 do 40 godina starosti, odnosno njih 5%. Riječ je o mlađoj populaciji, što je bilo i za očekivati jer je Špancirfest festival koji je oduvijek privlačio mlađu populaciju.

Grafički prikaz 5.2 *Dob ispitanika*



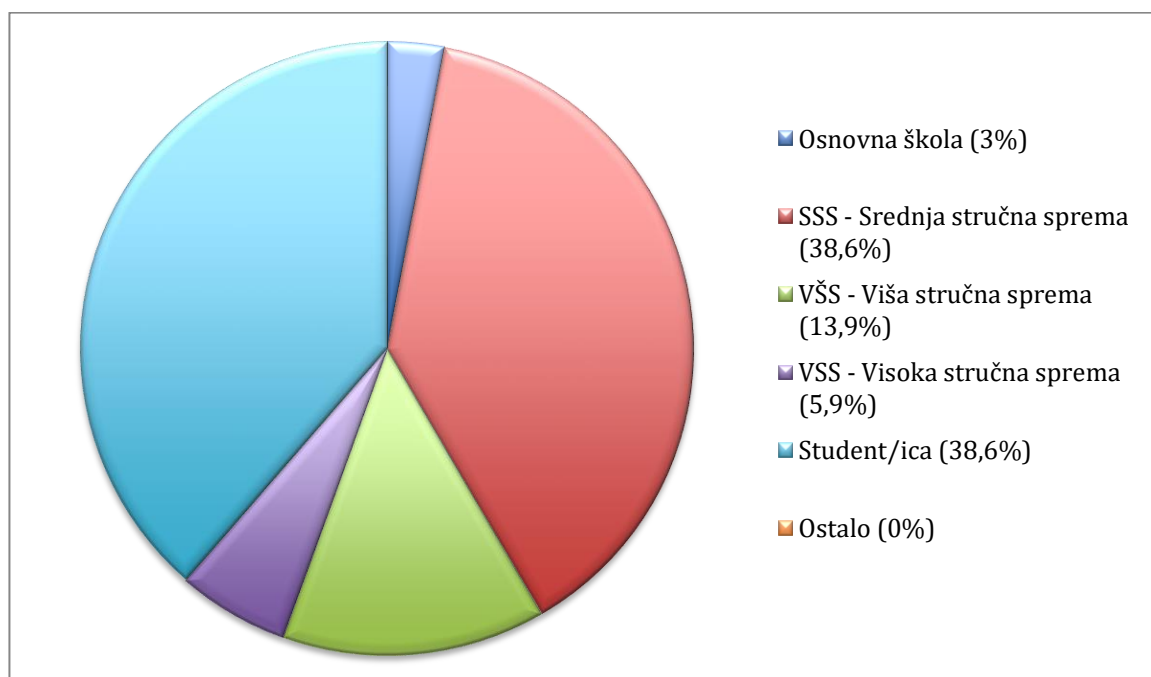
Kao što je prije navedeno, ciljna skupina su bili ispitanici s područja Sjeverozapadne Hrvatske. Upravo zbog toga, najveći broj ispitanika, njih 62,4% dolazi iz Varaždina. Osim, Varaždina, prisutni su Čakovec sa 13,9% ispitanika, te Koprivnica sa 7,9%. Ostatak ispitanika, njih 15,8% dolazi iz malenih sela i mjesta s područja Varaždinske i Međimurske županije poput Beretince, Ludbrega, Sračinca, Hrženice itd. Ova struktura je vidljiva iz grafičkog prikaza 5.3.

Grafički prikaz 5.3 *Mjesto stanovanja ispitanika*



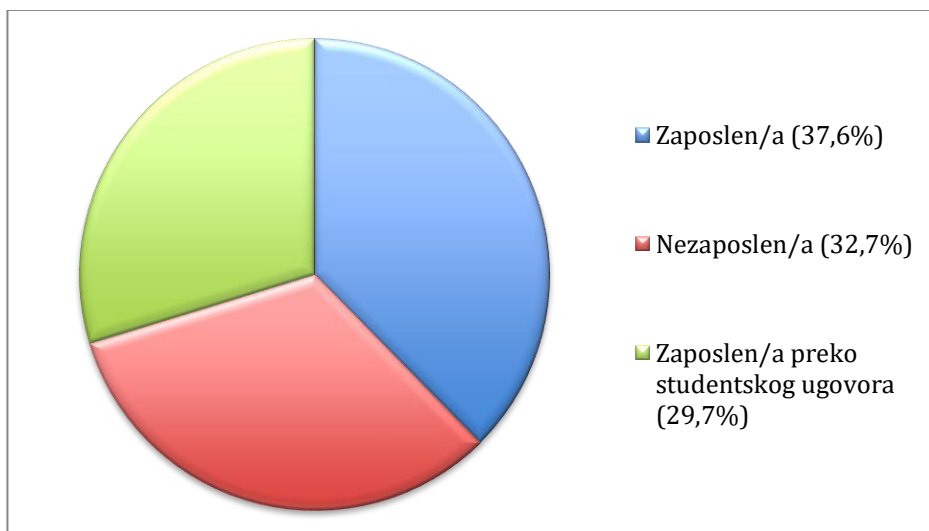
Grafički prikaz 5.4 prikazuje stupanj obrazovanja ispitanika iz kojeg je vidljivo da je ona veoma raznovrsna. Najveći je broj studenata, čak 38,6%. Osobe sa srednjom stručnom spremom čine 38,6% ispitanika, višoj stručnoj spremi pripada 13,9% ispitanika, dok je njih samo 5,9% sa visokom stručnom spremom.

Grafički prikaz 5.4 *Stupanj obrazovanja ispitanika*



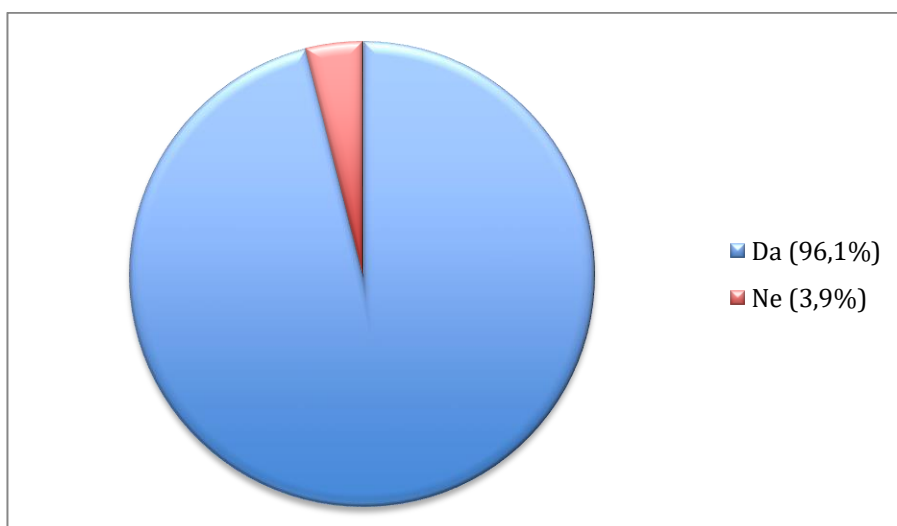
Postotak zaposlenih, nezaposlenih i onih koji su zaposleni preko studentskog ugovora vidljiv je na grafičkom prikazu 5.5. gdje je čak 29,7% studenata koji rade preko svojih studentskih ugovora. Zabrinjavajuća je brojka od 32,7% nezaposlenih ispitanika, iako je zaposlenih 37,6%.

Grafički prikaz 5.5 *Prikaz ispitanika prema radnom statusu*



Nakon utvrđenih osnovnih demografskih karakteristika ispitanika, započinju pitanja koja se odnose na ovogodišnji Špancirfest. Prvo pitanje, bilo je da li ispitanici znaju što je to Špancirfest. Ne iznenađuje da svu svi ispitanici, upoznati sa Špancirfestom. No, na pitanje da li su ove godine posjetili Špancirfest, njih 96,1% odgovorilo je sa da, dok njih 3,9% je odgovorilo sa ne. Dakle, od 101 anketiranih osoba, njih 97 je bilo na ovogodišnjem Špancirfestu, dok njih 4 nije bilo.

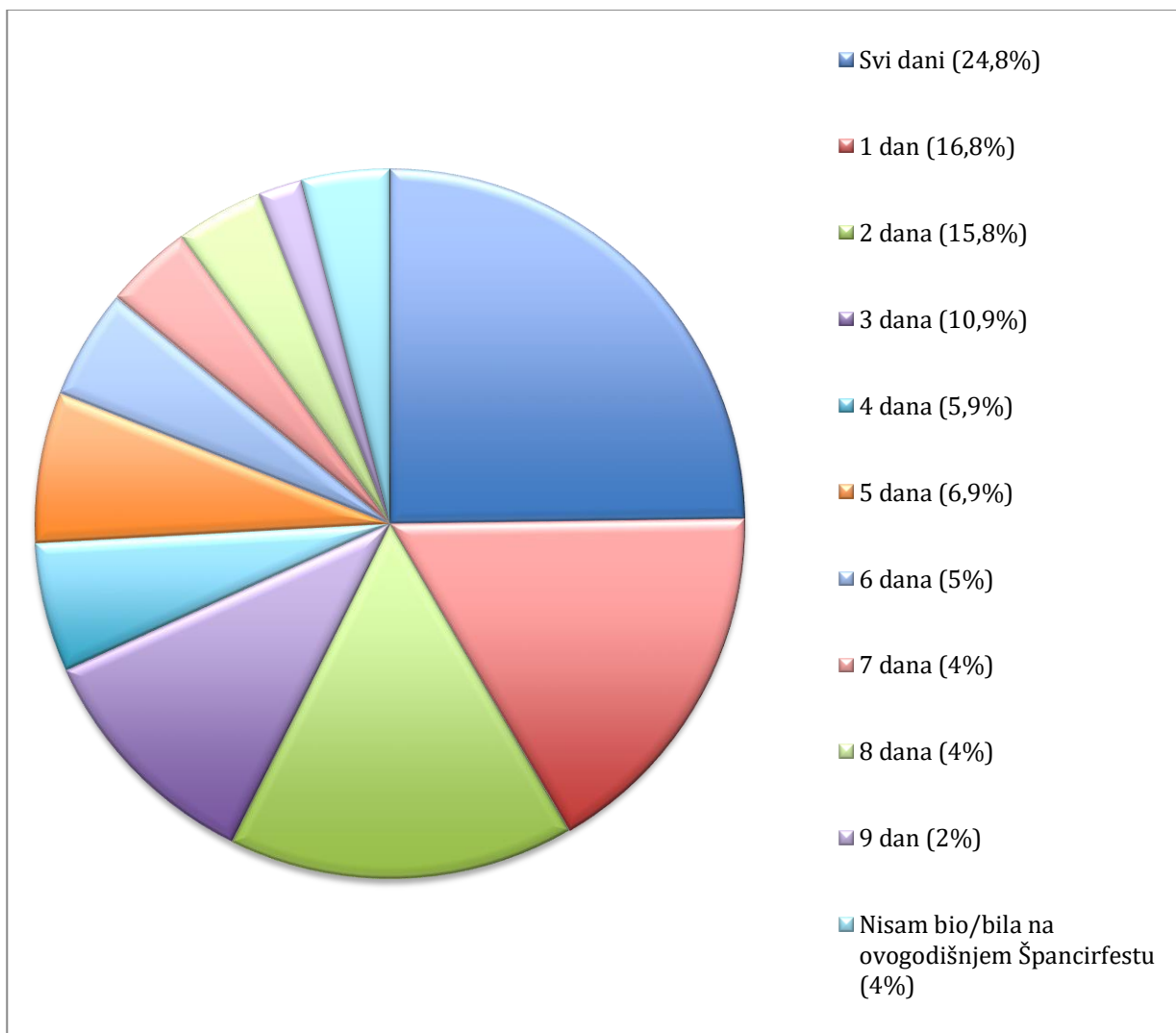
Grafički prikaz 5.6 *Posjećenost na Špancirfestu 2016.*





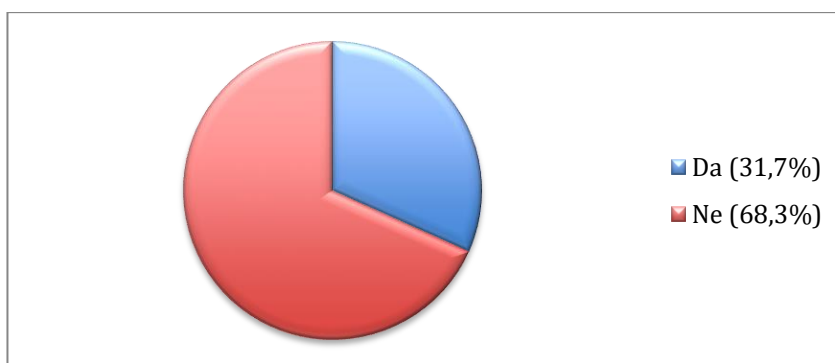
Ovogodišnji Špancirfest je trajao 10 dana, a posjećenost po danima se može vidjeti na grafičkom prikazu 5.7. Iz navedenog grafičkog prikaza može se vidjeti kako je najveći broj ispitanika, njih 24,8% bio prisutan na svim danima Špancirfesta 2016. Isto tako iznenađuje visoka brojka od 16,8% što znači da je 17 ispitanika bilo na Špancirfestu samo jedan dan.

Grafički prikaz 5.7 Posjećenost po danima na Špancirfestu 2016.

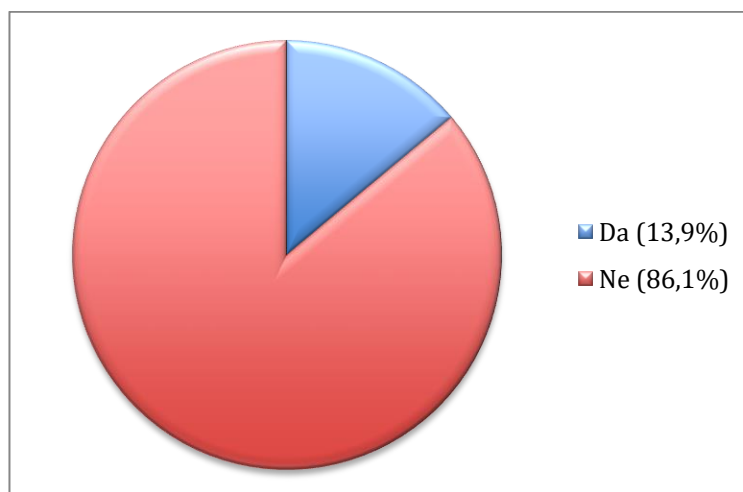


Sljedeća pitanja su se odnosila na posjećenost koncerata. Kako je prije navedeno ovogodišnji Špancirfest imao je nekoliko pozornica, a najveći broj ispitanika, njih 59,4% je bio na koncertima koji su održani na Kraljevskoj pozornici gdje je ulaz na koncerte bio besplatan. Ulaz na Pan pozornicu se naplaćivao i samim time je broj posjetitelja bio nešto manji. Naravno, broj posjetitelja je bio iz dana u dan izrazito promjenjiv zbog različitih grupa i pjevača koji su nastupali. Detaljan prikaz posjećenosti pojedinoj pozornici vidljiv je iz grafičkog prikaza 5.8, 5.9 i 5.10.

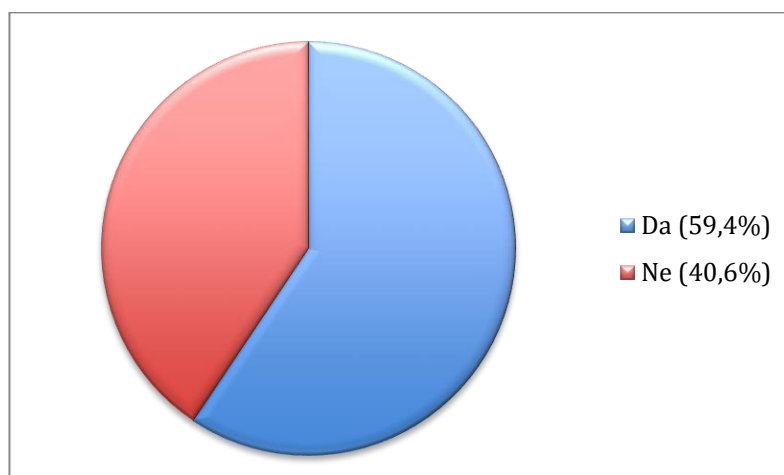
Grafički prikaz 5.8 *Posjećenost koncerata na Pan pozornici*



Grafički prikaz 5.9 *Posjećenost koncerata na pozornici Croatia Osiguranje*

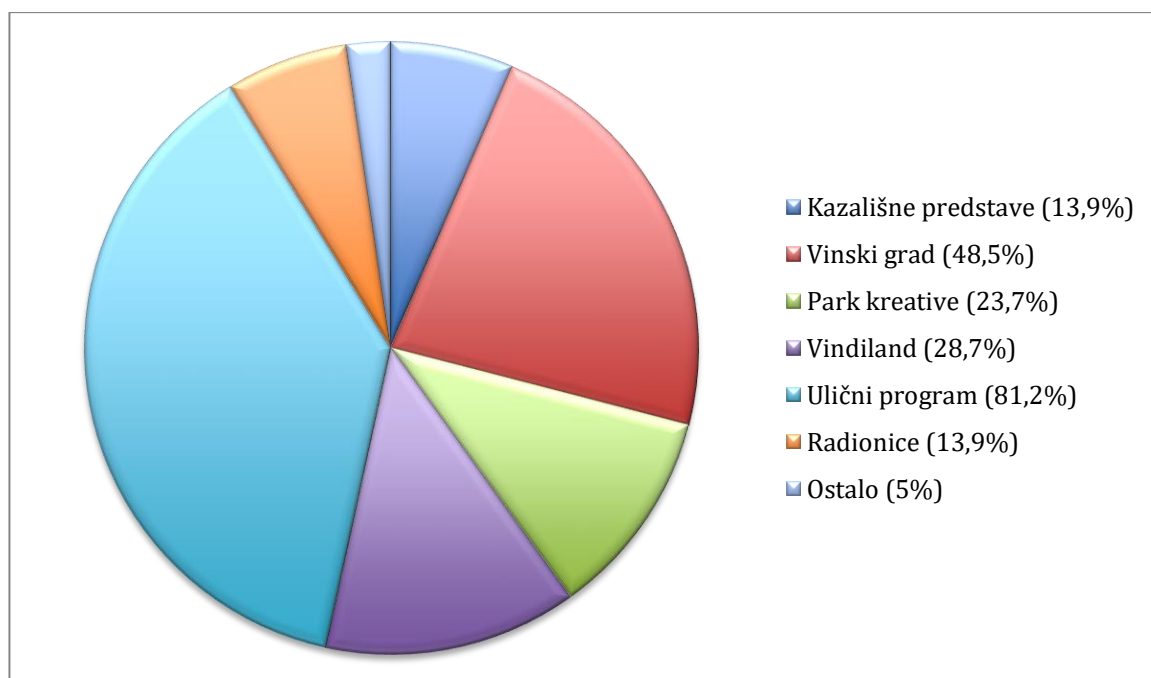


Grafički prikaz 5.10 *Posjećenost koncerata na Kraljevskoj pozornici*



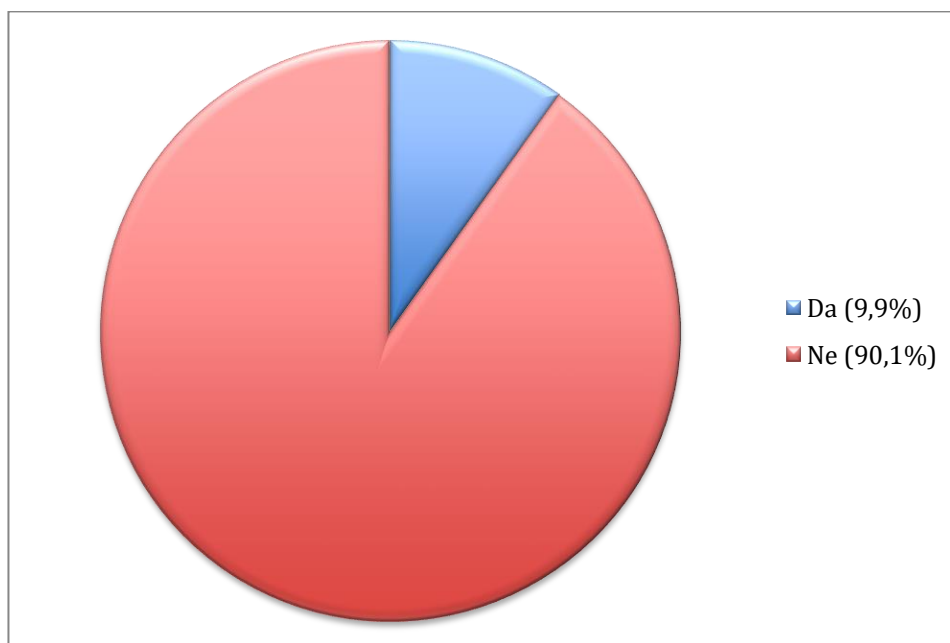
Uz razne koncerte, posjetitelji su mogli uživati u bogatom uličnom i kazališnom programu, te bogatoj gastronomskoj ponudi. Ulični program je vidjelo 81,2% ispitanika, a u bogatoj ponudi vina uživalo je čak 48,5% ispitanika. Na grafičkom prikazu 5.11 može se vidjeti što su sve ispitanici posjetili osim koncerata i u kojem broju.

Grafički prikaz 5.11 *Posjećenost po zabavnom sadržaju na Špancirfestu 2016.*



Također anketom sam htjela saznati da li je netko i nastupao na ovogodišnjem Špancirfestu. Njih 9,9% , odnosno 10 osoba je nastupalo na ovogodišnjem Špancirfestu što je sasvim visoka brojka s obzirom na uzorak koji je ostvaren za ovu anketu.

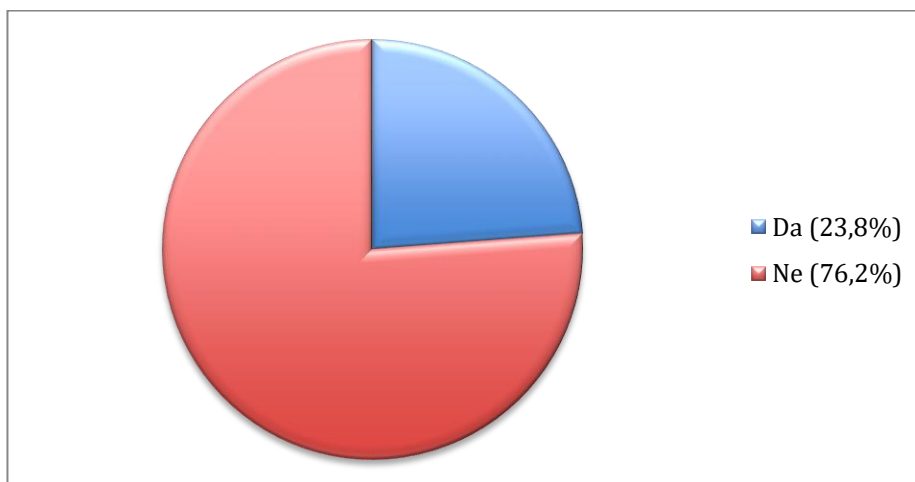
Grafički prikaz 5.12 *Ispitanici koji su nastupali na Špancirfestu 2016.*



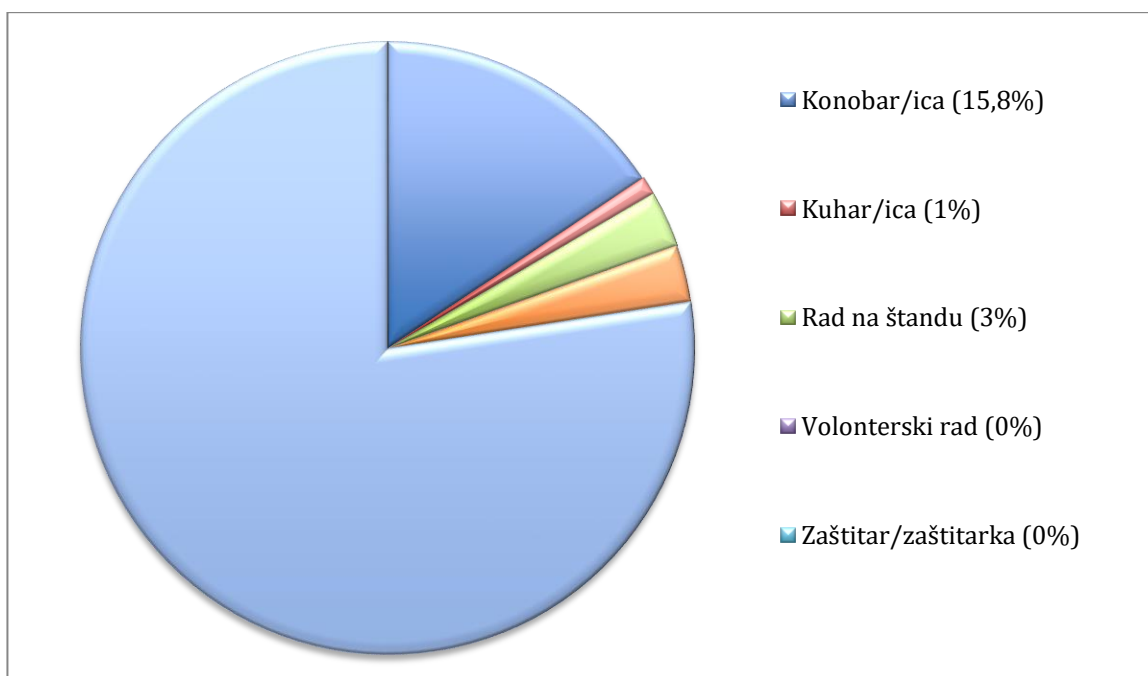
Osim što su se mnogi zabavljali i uživali na koncertima, čak 23,8% ispitanika je radilo za vrijeme ovogodišnjeg Špancirfesta. Područje rada u kojem su ispitanici radili, može se vidjeti iz grafičkog prikaza 5.14. Ono što je bilo sasvim za očekivati da je 15,8% ispitanika radilo

kao konobar ili konobarica jer su se za vrijeme Špancirfesta otvorili mnogi lokali i šatori u kojima su takva zanimanja bila izrazito tražena.

Grafički prikaz 5.13 *Rad na Špancirfestu 2016.*

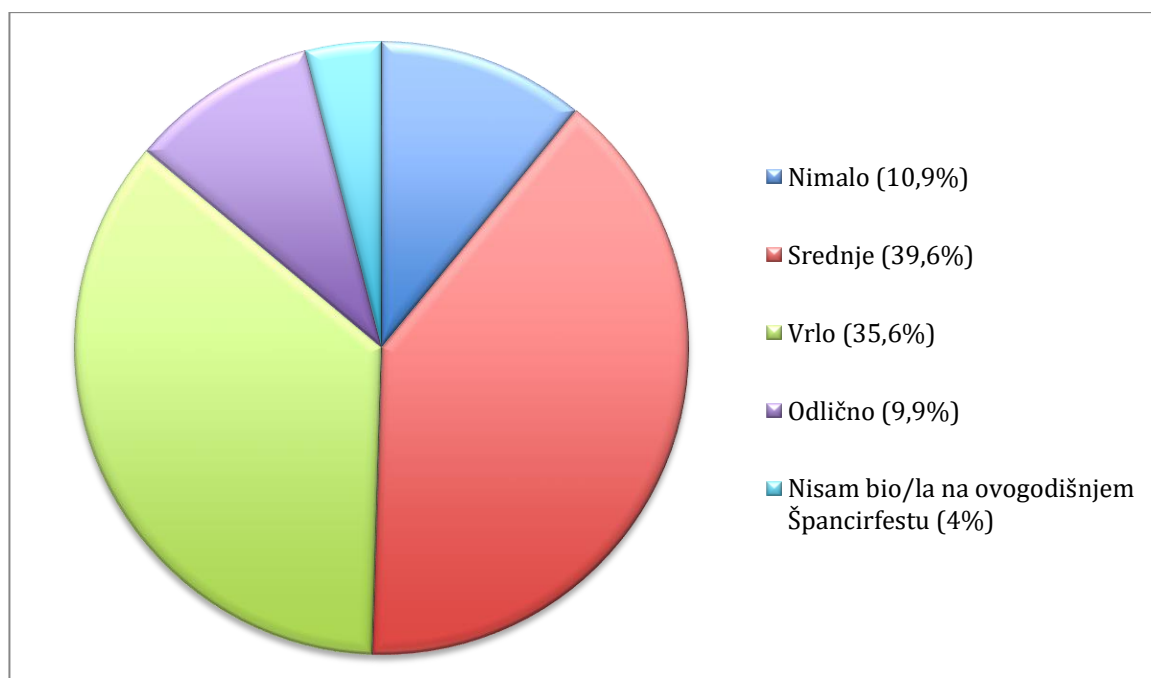


Grafički prikaz 5.14 *Područje rada na Špancirfestu 2016.*



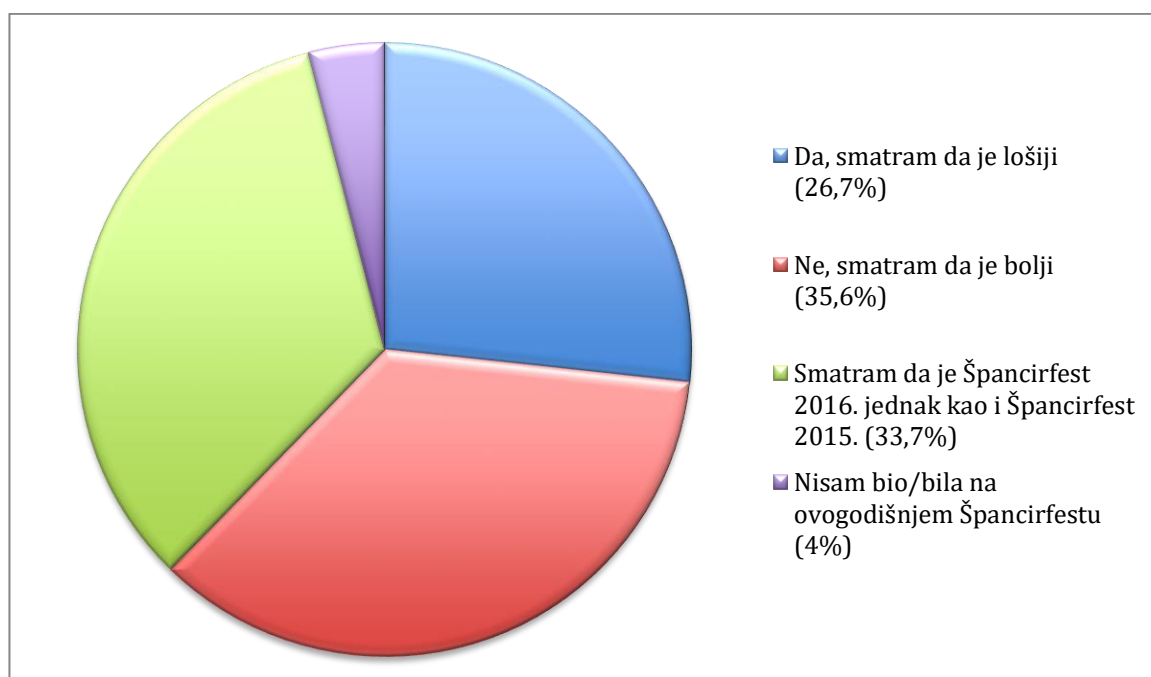
Ono što je jako bitno kod svakog događanja, ali i svakog posla, a to je zadovoljstvo potrošača i konzumenata. Zbog toga je ispitanicima bilo postavljeno pitanje, koliko su oni zadovoljni ovogodišnjim Špancirfestom. Odgovori nisu pozitivni, što je veoma zabrinjavajuće. Naime, 10,9% ispitanika nije nimalo zadovoljno Špancirfestom, dok je samo 9,9% ispitanika dalo najveći postotak zadovoljstva za ovogodišnji Špancirfest. Detaljnija struktura zadovoljstva ispitanika vidljiva je iz grafičkog prikaza 5.15.

Grafički prikaz 5.15 Zadovoljstvo ispitanika Špencirfestom 2016.



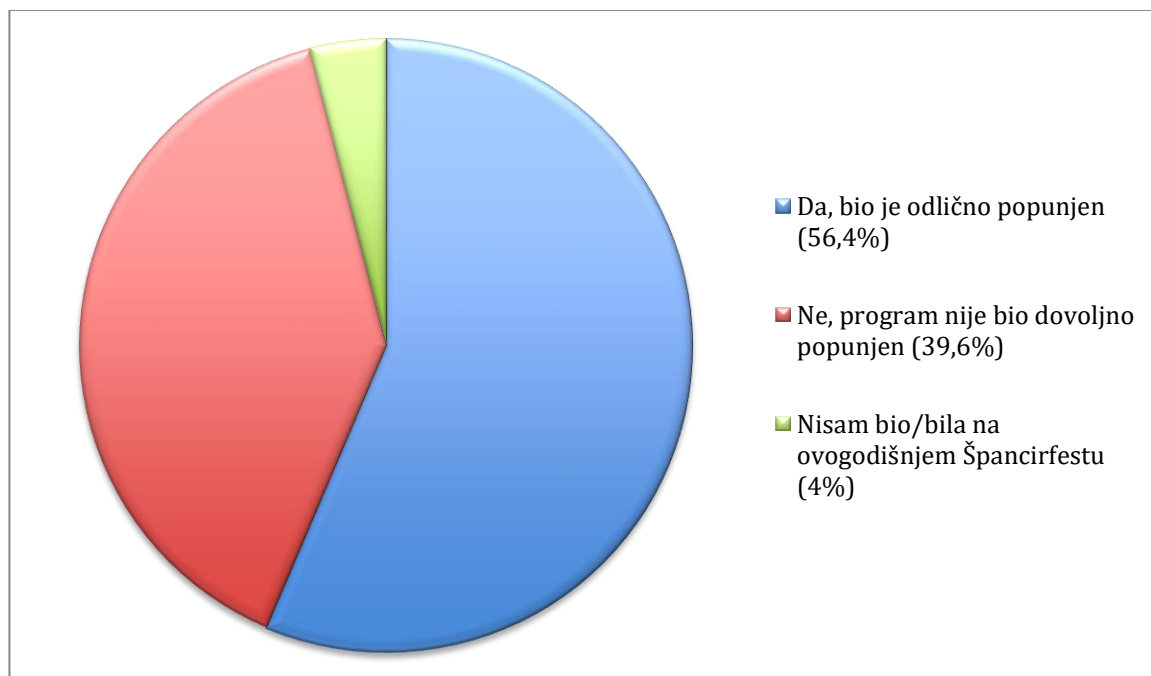
Kada se ovogodišnji Špencirfest uspoređi s prošlogodišnjim može se vidjeti da 35,6% ispitanika smatra kako je Špencirfest 2016. bolji u odnosu na prošlogodišnji. Isto tako, njih 33,7% smatra kako je ovogodišnji Špencirfest jednak kao i prošlogodišnji. Na grafičkom prikazu 5.16 može se vidjeti detaljniji podatak o usporedbi prošlogodišnjeg i ovogodišnjeg Špencirfesta.

Grafički prikaz 5.16 Špencirfest 2016. u odnosu na Špencirfest 2015.



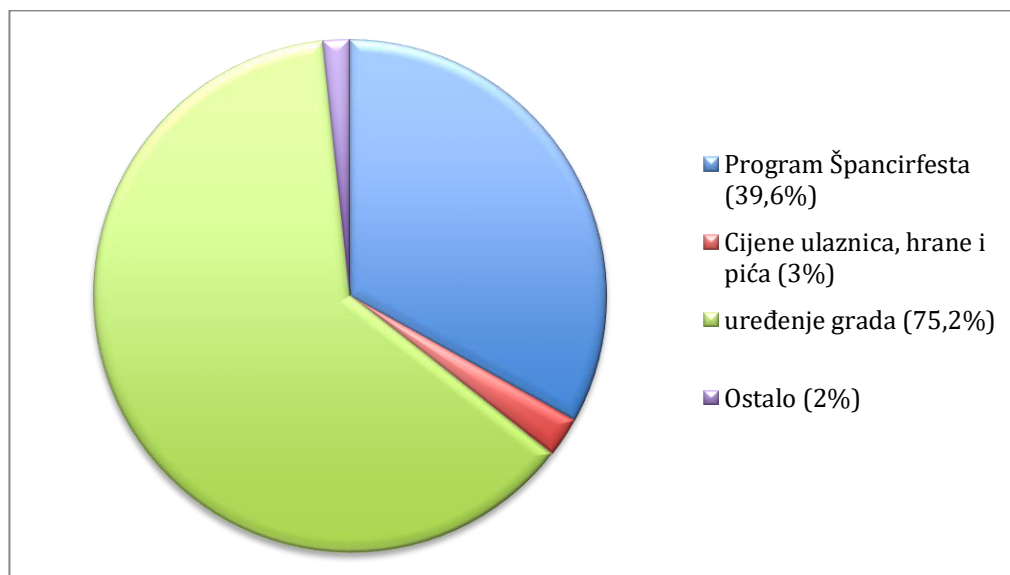
Zadovoljstvo ispitanika cijeloukupnim Špancirfestom je već ispitano, ali sljedeće pitanje se odnosilo na zadovoljstvo programom za Špancirfest 2016. Grafički prikaz 5.17 prikazuje kako 56,4% ispitanika smatra kako je ovogodišnji program bio odlično popunjen, dok njih 39,6% smatra kako program nije bio dovoljno popunjen.

Tablica 5.17 *Zadovoljstvo programom za Špancirfest 2016.*

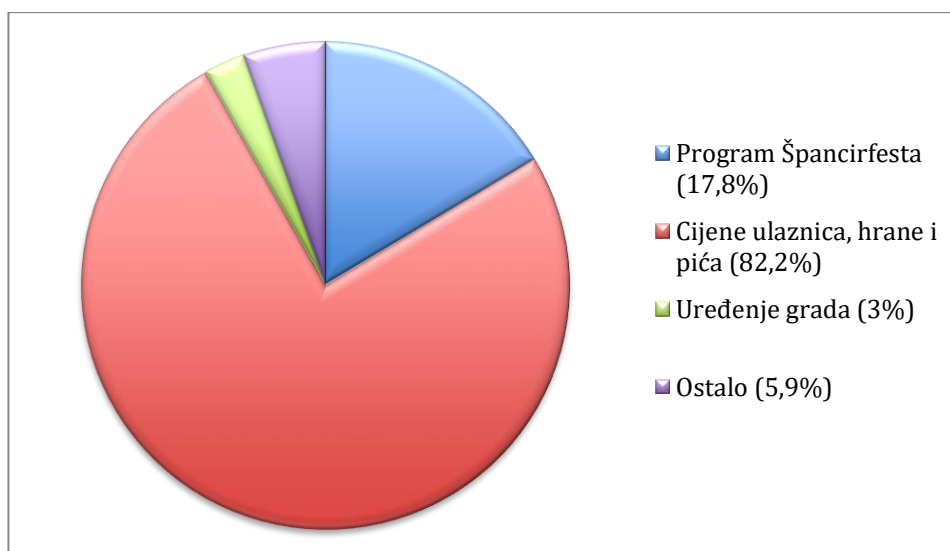


Grafički prikaz 5.18 pokazuje odgovore na pitanje o tome što se ispitanicima najviše sviđelo na Špancirfestu 2016. Definitivno je najljepše bilo uređenje grada Varaždina jer je čak 75,2% ispitanika odabralo upravo to. Ispitanicima su se najmanje sviđele cijene ulaznica, hrane i pića što je vidljivo na grafičkom prikazu 5.19.

Grafički prikaz 5.18 *Ono što se ispitanicima najviše sviđelo*

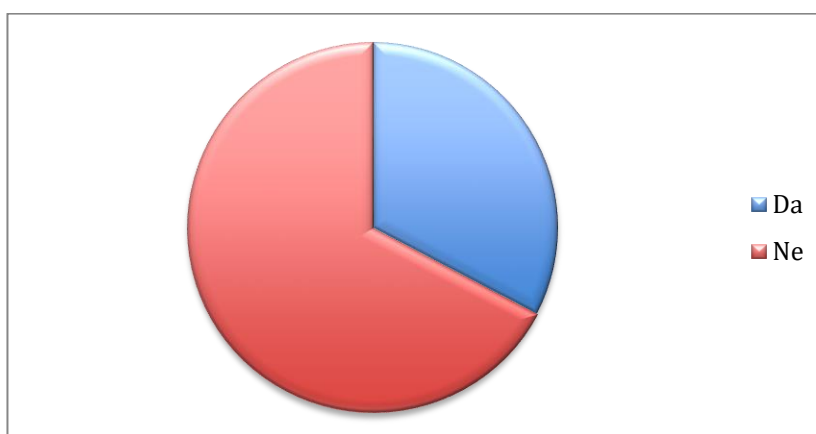


Grafički prikaz 5.19 *Ono što se ispitanicima najmanje sviđelo*



Predzadnje pitanje odnosilo se na jedan od najvećih problema koji se već duži niz godina pokušava riješiti. Riječ je parking mjestima u gradu Varaždinu. Na pitanje da li smatraju da je u gradu bilo dovoljno parking mjesta, 67,3% ispitanika je odgovorilo da nije bilo dovoljno što pokazuje da problem još uvijek nije riješen.

Grafički prikaz 5.20 *Parking mjesta za vrijeme Špancirfesta 2016.*



Posljednje pitanje u anketi bilo je otvorenog tipa gdje su ispitanici mogli napisati svoje prijedloge i ideje koje bi oni iskoristili, te promijenili kod Špancirfesta. Ovdje su ideje ispitanika koje su se najčešće pojavljivale:

- 27 ispitanika bi vratilo besplatne koncerte
- 24 ispitanika bi smanjilo cijene pića i hrane
- 21 osoba bi maknula drvene pregrade na Starom gradu kod Pan pozornice
- 11 ispitanika bi promijenilo program
- 9 ispitanika bi vratilo šator koji se prijašnjih godina nalazio na varaždinskom Placu

- 8 ispitanika bi ugostiteljima dalo veću slobodu tijekom trajanja Špancirfesta
- 7 ispitanika bi snizilo cijene štandova i time omogućilo malim proizvođačima da svojim proizvodima obogate Špancirfest

Ovim pitanjem je anketa i završena. Cilj ankete je bio da se utvrdi zadovoljstvo posjetitelja Špancirfesta 2016, odnosno da li je organizacija Špancirfesta bila uspješna ili ne. Na temelju svega navedenog može se zaključiti kako je ovogodišnji Špancirfest bio uspješan, ali ispitanici su izrazili veliko nezadovoljstvo posebice što se tiče naplaćivanja koncerata, cijene hrane i pića, ali i samog programa. Ispitanici koji su s područja Varaždinske županije i koji su već dugi niz godina sudjelovali na Špancirfestu, primjetili su razliku između ovogodišnjeg Špancirfesta i onog koji se održao 2003. godine. Anketa koja je odrađena za potrebe ovog završnog rada obuhvatila je 101 ispitanika koji su preko anketnog upitnika izrazili svoje mišljenje. Smatram kako je ovaj anketni upitnik odličan materijal koji organizatorima Špancirfesta može pomoći u poboljšanju i unaprjeđenju Špancirfesta.

Smatram kako je ova anketa odličan povod da se provede jedno detaljnije i dublje istraživanje koje bi obuhvatilo veću populaciju te bi se na taj način dobila potpuna slika o tome što ljudi smatraju, te u kojem smjeru bi se organizacija Špancirfesta trebala usmjeriti.



## 6. Zaključak

Upravljanje događajima je izrazito bitno područje koje se razvija sve brže. Kako bi osoba postala uspješna u ovom poslu potrebna je stalna edukacija i praćenje trendova. Naravno za to je potrebno razraditi i posebne obrazovne programe. Mnoge svjetske zemlje prate trendove i u skladu s time popunjavaju svoj obrazovni program. Smatram kako u Republici Hrvatskoj postoje određeni nedostaci u obrazovnom sustavu i u količini literature koja je dostupna na hrvatskom tržištu. Mnogi poslovni ljudi su prepoznali potencijal koji ovo područje nudi, te se sve više tvrtka otvara koje su specijalizirane upravo za ovo područje. Mišljenja sam kako je Hrvatska gospodarska komora napravila odličan potez izdavanjem „*Priručnika – Event mangement*“ koji uvelike pomaže prilikom organizacije događanja bilo kakve vrste. Hrvatska je turistička zemlja koja ima puno prirodnih ljepota, ali događanja su ona koja također privlače velik broj turista tokom cijele godine. Postoji velik broj manjih događanja koja su izrazito zanimljiva, no zbog premalene marketinške promocije mnogi ljudi za njih niti ne znaju. Kako bi se iskoristio puni potencijal koji događanja nude potrebno je planirati i organizirati održiva događanja. Organizacijom takvih događanja, sve zainteresirane strane ostvaruju koristi, od organizatora i poslovnih partnera do šire lokalne zajednice, pa čak i cijela država.

Primjer iz praske koji je odabran za ovaj završni rad je poznati festival grada, Špancirfest. Anketni upitnik koji je proveden na 101 ispitaniku za potrebe ovog završnog rada, pokazao je kako ljudi imaju primjedbe u vezi programa i organizacije Špancirfesta. Također, postoji puno pozitivnih aspekata ovog festivala grada, poput uređenja grada Varaždina. Glavni problemi koje su ispitanici naveli u anketi su problemi s parkingom, te previsokim cijenama ulaznica, hrane i pića. Provedeni anketni upitnik je odličan pokazatelj zadovoljstva posjetitelja ovogodišnjeg Špancirfesta. Kako bi organizatori Špancirfesta, ali i drugih događanja mogli nastaviti svoj rad moraju raditi istraživanja i ispitati mišljenja posjetitelja i sudionika. Bez uzajamne komunikacije i zajedničkog truda nema održivog događanja iz kojeg svi ostvaruju korist.



**IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, NIKOLINA MIŠAK (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom UPRAVLJANJE DOGAĐANJIMA NA PRIMJERU FESTIVALA GRADA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Nikolina Mišak  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, NIKOLINA MIŠAK (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom UPRAVLJANJE DOGAĐANJIMA NA PRIMJERU FESTIVALA GRADA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Nikolina Mišak  
(vlastoručni potpis)

## 7. Literatura

- 1) Van Der Wagen, Lynn. Carlos, Brenda. 2008. *Event Management – Upravljanje događanjima*. Mate d.o.o. Zagreb.
- 2) Bladen, Charles. Kennel. James i dr. 2012. *Events Management – an introduction*. Routledge. New York.
- 3) Leksikografski zavod Miroslav Krleža. 2000. *Rječnik hrvatskog jezika*. Školska knjiga. Zagreb.
- 4) Hendreson, Stephen. 2011. *The development of competitive advantage through sustainable event management*. <http://www.emeraldinsight.com/loi/whatt> (pristupljeno 09.05.2016. 12:49)
- 5) Sveučilište Sjever. *Izdavački standard*. <https://www.unin.hr/o-sveucilistu/propisi-i-dokumenti/izdavacki-standard/> (pristupljeno 09.06.2016. 08:26)
- 6) Elementa komunikacije. *Upravljanje događanjima*. <http://www.elementa-komunikacije.hr/odnosi-s-javnoscju/upravljanje-dogadajima> (pristupljeno 23.06.2016.14:32)
- 7) Brknjač, Ana. *Varaždinski ugostitelji: „Špancirfest donosi promjene, no uvijek na našu štetu“*. <http://emedjimurje.rtl.hr/drustvo/spancirfest-2016-varazdinski-ugostitelji> (pristupljeno 31.09.2016. 10:35)
- 8) Ministarstvo poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja. *Pravilnik o jakim alkoholnim pićima*. [http://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009\\_05\\_61\\_1405.html](http://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_05_61_1405.html) (pristupljeno 31.09.2016. 09:35)
- 9) Academic Courses. *Courses of Event Management*. <http://www.academiccourses.com/Courses/Event-Management/Europe/> (pristupljeno 31.08.2016. 12:31)
- 10) Bizbash. <http://www.bizbash.com/> (pristupljeno 31.08.2016. 13:02)
- 11) Turizam Varaždin. *Portfolio Špancirfesta*. <http://www.tourism-varazdin.hr/portfolio/spancirfest/> (pristupljeno 21.08.2016. 13:52)
- 12) Špancirfest. *Počeo punoljetni Špancirfest*. <http://spancirfest.com/poceo-punoljetni-spancirfest/> (pristupljeno 21.08.2016. 14:29)
- 13) Porter, Michael E. *Konkurentska prednost*. „Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja“. <http://www.poslovni.hr/media/Data/Webshop/KonkurentskaPrednost.pdf> (pristupljeno 26. 07. 2016. 15:04)

## Popis slika

Slika 3.3 *Marketinški splet za marketing događanja* Izvor: L. Van Der Wagen, B. R. Carlos Event Management - upravljanje događanjima, Mate d.o.o., Zagreb, 2008.73.

Slika 5.1. *Ulični performans na Špancirfestu 2016. godine* Izvor: <http://spancirfest.com/poceo-punoljetni-spancirfest/> preuzeto 28.08.2016.

Slika 5.2. *Predsjednica Republike Hrvatske otvara 18. Špancirfest* Izvor: <http://spancirfest.com/poceo-punoljetni-spancirfest/> preuzeto 28.08.2016

## Popis grafičkih prikaza

Grafički prikaz 5.1 *Spol ispitanika* Izvor: anketni upitnik.

Grafički prikaz 5.2 *Dob ispitanika* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.3 *Mjesto stanoanja ispitanika* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.4 *Stupanj obrazovanja ispitanika* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.5 *Prikaz ispitanika prema radnom statusu* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.6 *Posjećenost na Špancirfest 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.7 *Posjećenost po danima na Špancirfestu 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.8 *Posjećenost koncerata na Pan pozornici.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.9 *Posjećenost koncerata na pozornici Croatia Osiguranje.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.10 *Posjećenost koncerata na Kraljevskoj pozornici.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.11 *Posjećenost po zabavnom sadržaju na Špancirfestu 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.12 *Ispitanici koji su nastupali na Špancirfestu 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.13 *Rad na Špancirfestu 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.14 *Područje rada na Špancirfestu 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.15 *Zadovoljstvo ispitanika Špancirfestom 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.16 *Špancirfest 2016 u odnosu na Špancirfest 2015.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.17 *Zadovoljstvo programom za Špancirfest 2016.* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.18 *Ono što se ispitanicima najviše sviđjelo* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.19 *Ono što se ispitanicima najmanje sviđjelo* Izvor: anketni upitnik

Grafički prikaz 5.20 *Parking mjesta za vrijeme Špancirfesta 2016.* Izvor: anketni upitnik