

# Suvremeni menadžment u organizaciji glazbenih festivala

---

**Tustonjić, Ante**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:972422>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-15**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



SVEUČILIŠTE J. J. STROSSMAYERA U OSIJEKU  
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU  
ODSJEK ZA KULTURU, MEDIJE I MENADŽMENT  
DIPLOMSKI STUDIJ MENADŽMENT U KULTURI I KREATIVNIM  
INDUSTRIJAMA

ANTE TUSTONJIĆ

**SUVREMENI MENADŽMENT U ORGANIZACIJI  
GLAZBENIH FESTIVALA**

DIPLOMSKI RAD

MENTOR: doc. dr. sc. Damir Šebo  
SUMENTOR: dr. sc. Igor Mavrin

Osijek, 2022.

## Sažetak

U diplomskom radu govorit će se o pojmu i definiciji menadžmenta, o njegovim razinama, o misiji i viziji, o temeljnim funkcijama menadžmenta, o suvremenom menadžmentu, o pojmu festivala te o vrstama festivala, kao i o svjetskim i regionalnim glazbenim festivalima. Na kraju rada mogu se pronaći rezultati ankete koja se odnosi na promociju i organizaciju glazbenih festivala u kojoj se nastojalo doznati koliko društvene mreže utječu na organizaciju i promociju glazbenih festivala kod mladih ljudi te da li je promocija glazbenih festivala senzacionalistička.

Cilj je rada ukazati na važnost suvremenog menadžmenta u organizaciji događaja s naglaskom na glazbene festivale. Istraživanje provedeno u radu pokazalo je da se mladi ljudi najviše koriste društvenim mrežama, kao alatom informiranja i promocije, te da se organizacija festivala mora usmjeriti na društvene mreže.

Prilikom pisanja diplomskog rada služio sam se podacima iz raznih završnih i diplomskih radova studenata koji će biti navedeni u literaturi, internetskih izvora službenih stranica festivala te portalskih članaka, kao i razne stručne i znanstvene, ali i popularne literature kulturnog karaktera.

Iz navedenih podataka može se naglasiti da korištenje tradicionalnog menadžmenta u svrhu organizacije događaja nije dovoljno i da je potrebno kroz praćenje trendova koristiti suvremene alate menadžmenta koji će poboljšati posjećenost događaja. Regionalni festivali imaju još puno prostora za napredak, čak i uz manjak budžeta, a porastom znanja postići će se i bolji rezultati.

Ključne riječi: menadžment, suvremeni menadžment, festival, glazbeni festival

## **Abstract**

In the diploma it will be discussed about the concept and definition of management, its levels, mission and vision, the basic functions of management, contemporary management, the concept and types of festivals and also world and regional music festivals. At the end of diploma thesis, you can find the results of survey related to the promotion and organization of music festivals in which an attempt was made to find out how much social networks influence the organization and promotion of music festivals among young people and whether the promotion of music festivals is sensationalistic.

The purpose of this paper is to point out the importance of modern management in the organization of events with the focus on music festivals. Research carried out in the paper showed that young people mostly use social networks as a tool for information and promotion, and also that the organization must focus primarily on social networks.

During the writing of the diploma thesis, I used data from various final and graduate theses of students which will be listed in the literature, internet sources of the official festival websites and portal articles, as well as a various professional and science literature and also popular literature of a cultural nature.

From the available data, it can be emphasized that the use of traditional management for the purpose of event organization is not enough and that is necessary to use modern management tools that will improve event attendance by monitoring trends. Regional festivals still have a lot of room for improvement even with a budget deficit, and positive results will be achieved with the increase in knowledge.

**Keywords:** management, contemporary management, festival, music festival

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

**IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

kojom ja Ante Tustonjić potvrđujem da je moj diplomski rad  
diplomski/završni

pod naslovom Suvremeni menadžment u organizaciji glazbenih festivala

te mentorstvom doc. dr. sc. Damira Šebe

rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio diplomskog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranog rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također izjavljujem da nijedan dio ovoga završnog/diplomskog rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanove.

U Osijeku, 15.09.2022.

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Pojam i definiranje menadžmenta .....	3
2.1. Razine menadžmenta .....	4
2.2. Misija i vizija .....	6
2.3. Temeljne funkcije menadžmenta .....	7
2.3.1. Planiranje.....	8
2.3.2. Organiziranje .....	10
2.3.3. Upravljanje ljudskim potencijalima .....	11
2.3.4. Vođenje .....	12
2.3.5. Kontrola .....	13
3. Suvremeni menadžment .....	15
4. Pojam i vrste festivala .....	19
5. Glazbeni festivali.....	21
5.1. Svjetski glazbeni festivali.....	22
5.1.1. Tomorrowland.....	23
5.1.2. Love Parade – Rave The Planet .....	26
5.1.3. Ultra Music Festival .....	29
5.2. Regionalni glazbeni festivali .....	32
5.2.1. Špancirfest.....	32
5.2.2. Inmusic festival.....	33
5.2.3. Ferragosto Jam .....	35
6. Istraživanje i hipoteze.....	37
6.1. Problem i cilj istraživanja .....	37
6.2. Metodologija istraživanja .....	38
6.3. Hipoteze .....	38
6.4. Rezultati ispitivanja .....	39
7. Rasprava .....	49
8. Zaključak.....	51
9. Literatura .....	52
10. Prilozi .....	55

## 1. Uvod

Menadžment se u kontekstu suvremenog svakodnevno mijenja i napreduje tako da je gotovo nemoguće definirati suvremeni menadžment kao znanstvenu granu nego pratiti trendove i adaptirati se današnjim organizacijskim i poslovnim praksama. Revolucija globalizacije i interneta donijela je određene boljtitke, ali i izazove organizacijama, jer se nova znanja brzo moraju implementirati u poslovnu praksu. Tradicionalni menadžment i dalje visoko kotira u tradicionalnom poslovnom svijetu sa svojim teorijama i praksama, no radi veće uspješnosti razna poduzeća i organizacije moraju se okrenuti suvremenosti.

Festival je manifestacija koja spada pod vrstu kulturnog turizma koja posjetiteljima omogućava priliku za zabavu te društveno i kulturno iskustvo. Postali su najbrža rastuća turistička ponuda svakog grada jer doprinose reputaciji grada i čine lokalnu zajednicu kulturno bogatijom. Glazbeni festivali spadaju u zabavne manifestacije, a definiraju se kao organizirani događaji koji traju nekoliko dana. Njihov program se sastoji od izvedbi glazbenika, pjevača i grupa. U radu će se moći vidjeti primjeri tri svjetska i tri regionalna festivala i njihova povezanost sa suvremenim menadžmentom te istraživački dio koji je nastao uz pomoć *Google* obrazaca. Anketa kojom su ispitani stavovi ispitanika o promociji i organizaciji glazbenih festivala dočarala je bolju sliku činjenice da je suvremeni menadžment neizostavan dio organiziranja glazbenih festivala.

Diplomski rad je podijeljen na osam poglavlja. Nakon uvoda prvo poglavlje govori o pojmu i definiranju menadžmenta u kojem se opisuju razine menadžmenta, pojmovi misija i vizija te temeljne funkcije menadžmenta. Nakon obrade nekih od tradicionalnih elemenata menadžmenta rad se bavi suvremenim menadžmentom. Govori se o pojmu i vrstama festivala nakon čega je naglasak na glazbene festivale koji se dijele na svjetske i regionalne. Svjetski glazbeni festivali koji su obrađeni u radu su: *Tomorrowland*, *Love Parade* i *Ultra Music Festival*, a regionalni glazbeni festivali koji su obrađeni u radu su: *Špancirfest*, *Inmusic festival* i *Ferragosto Jam*.

Provedeno je istraživanje čiji je cilj bio utvrditi jesu li društvene mreže uistinu postale primarni izvor informiranja te je li informiranje putem društvenih mreža legitimno ili je senzacionalističko. Postavljene su tri hipoteze. Prva hipoteza u radu je: „Mladi najčešće koriste društvene mreže pri organizaciji događaja, pa tako i glazbenih festivala.“, kojom će se potvrditi ili opovrgnuti važnost društvenih mreža u organizaciji glazbenih festivala. Druga hipoteza u radu je: „Za glazbene festivale mladi najčešće saznaju preko društvenih mreža.“, kojom će se potvrditi ili opovrgnuti važnost društvenih mreža u informiranju mladih vezano za glazbene festivale. Treća hipoteza u radu je: „Promocija glazbenih festivala je senzacionalistička.“, kojom će se potvrditi ili opovrgnuti da su promotivni materijali vezani za glazbene festivale senzacionalistički.



## 2. Pojam i definiranje menadžmenta

Različiti autori stručne literature drugačije definiraju menadžment, jer dolazi do problema semantičke prirode. Sikavica i Bahtijarević-Šiber (2004. : 17) smatraju da se u literaturi na Zapadu menadžment poistovjećuje s pojmovima kao što su organizacija, rukovođenje i upravljanje, a menadžment je proces i aktivnost postizanja ciljeva, i osnovne funkcije menadžmenta su planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenjem i kontrolom. „Najbolje prihvaćena definicija menadžmenta jest ona koja sagledava menadžment kao proces. Menadžment je proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u skupinama, efikasno ostvaruju ciljeve.“ (Golja, 2016 : 73)

Kroz povijest je moguće prepoznati četiri osnovne faze razvoja menadžmenta:

- Primarni – naglašava osobno i zajedničko
- Racionalni – naglašava funkcijsko i organizacijsko
- Razvojni – naglašava individualno i neovisno
- Metafizički – naglašava duhovno i kulturno

„Svaka nova faza u razvoju menadžmenta pratila je i sam razvoj poduzeća, koji je trebao sve više sustava i struktura, zbog čega se je i mijenjala i sama organizacija poduzeća.“ (Sikavica i Bahtijarević-Šiber 2004 : 20)

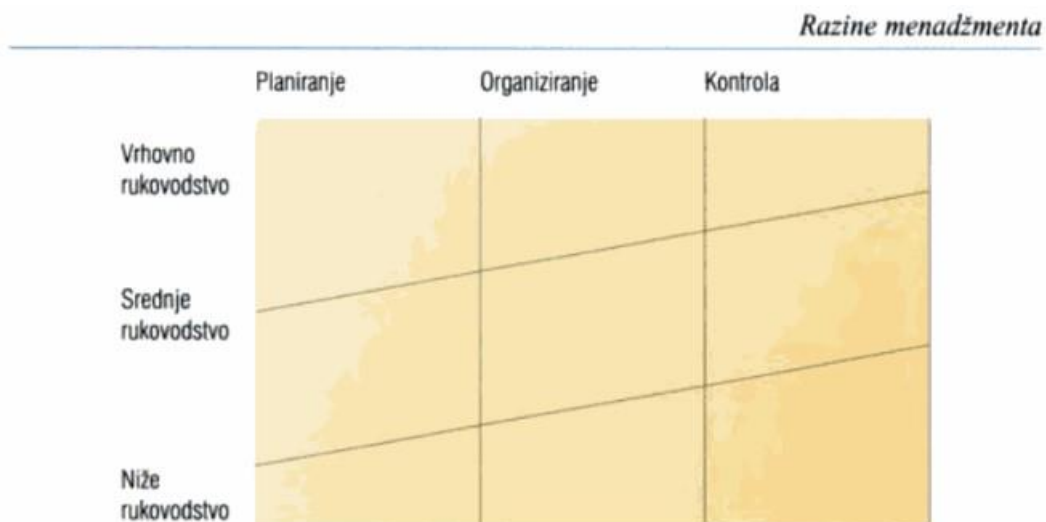
Massie J. L. (1965 : 387 – 422) smatra da menadžment podrazumijeva posebnu grupu ljudi koja kroz zadatke usmjerava svoj napor prema postizanju zajedničkih ciljeva. Više puta spominje menadžment u kontekstu organizacije odnosno upravljanja i rukovođenje organizacije. Uzmemo li u obzir kada je napisao svoje djelo, vidimo koliko se menadžment razvio kao posebna vrsta znanosti.

Ocem moderne teorije menadžmenta smatramo H. Fayola koji je predstavio različite teorije poput teorije odlučivanja, sistemskog i empirijskog pristupa, interpersonalnog i grupnog ponašanja, sistemskog, matematičkog, situacijskog i kontingencijskog pristupa. Sikavica i Bahtijarević-Šiber (2004. : 20) smatraju da teorijska džungla menadžmenta cvjeta te postaje sve gušća i da postoji dvostruko više škola i pravaca nego sredinom osamdesetih godina prošlog stoljeća. Ovdje je potrebno spomenuti proces inoviranja menadžmenta, a koje se odnosi na skupljanje dijelova svih škola i pravaca te kreiranje nove znanstvene grane. Uzmemo li u obzir tu misao, kao i činjenicu da ta misao potječe iz 2004. godine, nakon 18

godina hiperglobalizacije i razvitka društvenih mreža, broj škola i pravaca je nemoguće odrediti. Potrebno je naglasiti da se menadžment i dalje razvija i postaje jednom od najvećih znanstvenih grana.

## 2.1. Razine menadžmenta

U svim organizacijama, bile one profitne ili neprofitne, postoji organizacijska struktura odnosno višerazinska struktura menadžmenta. Broj razina menadžmenta se razlikuje u svakoj organizaciji, a ovisi o čimbenicima poput strukture organizacije, vrste organizacije, stupnja centralizacije ili decentralizacije, kao i o veličini organizacije. U modernim organizacijama bilo bi bolje imati decentraliziranu strukturu i manje razina menadžmenta, kako bi organizacija bila prohodnija, odnosno kako bi se lakše upravljalo organizacijom.



Slika 1. Struktura radnog vremena menadžera

Izvor: Preuzeto u cijelosti (Sikavica, 2004, 109)

Slika broj 1 prikazuje odnos utrošenog vremena u razini menadžmenta. Top manageri će više vremena provesti u provedbi važnijih zadataka kao što je planiranje, dok će niža razina menadžmenta više vremena provesti u kontroli provedbenog plana, no njihova odgovornost i i razina rizika je najmanja. Srednje rukovodstvo odnosno menadžment srednje razine spaja

druge dvije razine i njihovo utrošeno vrijeme zapravo je isto za svaku razinu, jer pomažu vrhovnom rukovodstvu dok usmjeravaju i koordiniraju niže rukovodstvo.

Postoje tri osnovne razine menadžmenta :

- Visoki menadžment
- Srednji menadžment
- Niža razina menadžmenta

### *2.1.1. Top menadžment, vrhovni menadžment ili vrhovno rukovodstvo*

Top menadžmentom smatraju se menadžeri najviše razine poput predsjednika, direktora ili članova upravnog odbora, te viših menadžera. Ova razina se nalazi na vrhu piramide, a ispod nje se nalaze srednja i niža razina menadžmenta. Glavni fokus mu je na budućnosti i planiranju strategije i korporacijskih ciljeva, te donose odluke na razdoblje duže od pet godina. Njihov dio posla je vrlo odgovoran, stresan i rizičan, te je zbog toga ovo najplaćenija razina menadžmenta. Od njih se očekuje izvanredna sposobnost promatranja organizacije kao cjeline, ali i pronalaženje ravnoteže između okoline poduzeća te postavljanje prave misije i vizije. Golja (2016 : 79) smatra da menadžeri na ovoj razini najveći dio svog vremena provode u da planiranju dugoročnog razvoja organizacije. Sikavica i Bahtijarević-Šiber (2004. : 112) smatraju da će top menadžeri biti uspješniji ukoliko su naučili istinski slušati svoje suradnike odnosno niže razine menadžmenta o tome što misle o konkurenciji, strategiji, ljudima i općenito o poslu.

### *2.1.2. Srednji menadžment, srednje rukovodstvo ili taktička razina menadžmenta*

U srednji menadžment ubrajaju se menadžeri koji upravljaju nižom razinom menadžmenta i nadgledaju njihov rad i u stalnom su kontaktu s top menadžerima. To su direktori određenih sektora, voditelji službi, odjela i slično. Oni moraju provesti dugoročne ciljeve koje su postavili menadžeri više razine, tako što će organizirati konkretne ciljeve i zadatke za organizacijske jedinice: „Ova razina menadžmenta ima integracijsku funkciju. Orijevirana je

na koordiniranje različitih organizacijskih jedinica i integriranje unutarnjih aktivnosti. To je ključna menadžerska razina, usmjerena na oblikovanje unutarnjih podsistema i optimalno funkcioniranje organizacije.“ (Sikavica i Bahtijarević-Šiber 2004 : 112)

Njihovo vremensko razdoblje za postavljanje ciljeva i planova je do pet godina i imaju širok raspon odgovornosti. Golja (2016 : 78) smatra da menadžeri ove razine najviše vremena provode na organiziranju zadataka, podjeli resursa te koordiniranju aktivnosti u odjelima.

### *2.1.3. Niža razina, niže rukovodstvo ili operativna razina menadžmenta*

Od menadžera na nižoj razini rukovodstva očekuje se da dobro znaju svoju struku jer su to uglavnom nadzornici kao što su voditelji odjela i poslovođe. Imaju najmanju odgovornost od svih razina menadžmenta i oni koordiniraju i upravljaju djelatnicima odjela za koji su zaduženi. Puno vremena provode u kontroli i usmjereni su na trenutno stanje organizacije, obavljanje sadašnjih ciljeva i zadataka, a postavljaju planove i ciljeve za razdoblje do godinu dana. Imaju najmanju odgovornost, ali izravno su odgovorni za rezultate svoga odjela. Menadžer na ovoj razini mora znati koji je opis posla svakog djelatnika kojemu je nadređen, ali i kako se taj posao radi i što se od te osobe očekuje. Vrlo je bitno da menadžeri na nižoj razini znaju upravljati međuljudskim odnosima: „Menadžeri na toj razini moraju znati upravljati odnosima među zaposlenicima i biti sposobni voditi zaposlenike ka ostvarenju izvrsnosti.“ (Golja 2016 : 78)

## **2.2. Misija i vizija**

Misiju i viziju organizacije određuje najviša razina menadžmenta, a to su top menadžeri koji kroz misiju i viziju kreiraju strategiju i određene ciljeve koje treba ostvariti. Ubrajaju se u stratešku namjeru poduzeća. Misija i vizija nam govore koja je bit tvrtke, odnosno njena suština te se zato nekada u velikim korporacijama na zidovima mogu pronaći citati i tekstovi u kojima su jasno prikazani i misija i vizija. Danas se takvi citati najčešće nalaze na web-stranicama organizacije. Misija i vizija moraju biti jednostavne, u smislu da ih svi mogu razumjeti, jasne i pristupačne.

Misija i vizija su dva različita pojma koji ovise jedan o drugome te moraju biti bliski i podudarati se: „Kaže se da mudar čovjek vidi ciljeve na početku, pametan u sredini, a glup tek na samom kraju. Zacrtaivanje ciljeva te vođenje poslovanja pod jasnom vizijom i misijom pomoći će Vam da kao menadžer budete u grupi mudrih. Kad razmišljate o brendu tvrtke, o njegovoj viziji, obavljate svoj posao koncentrirani na ispunjavanje aktualnih ciljeva te provođenje misije. Pogled Vam je fokusiran na budućnost tvrtke.“ (Anonymous. Što će nam misija i vizija u menadžmentu. lq.hr. Preuzeto 05.08.2022. sa: <https://www.lq.hr/sto-ce-nam-misija-i-vizija-u-menadzmentu/> )

Misija ili svrha je osnovni zadatak poduzeća koji ga čini različitim od drugih poduzeća. Određuje se u vremenu i prostoru, a dobro definirana misija je temelj budućeg poslovanja. Ona se kroz vrijeme i mijenja jer se ciljevi sukladno s trendovima na tržištu često znaju promjeniti pa se poduzeća moraju prilagoditi. Ciljevi su konkretni i realni i moguće ih je realizirati kroz neki određen vremenski period. Prilikom kreiranja kvalitetne misije moramo misliti na povijest i tradiciju poduzeća, na prioritete poduzeća u danom trenutku, okruženje poduzeća, na financije i specijalnost tvrtke. Treba se upitati - po čemu je naše poduzeće posebnije od drugog?

Vizija je inspirativna i šira slika onoga što poduzeće želi biti u budućnosti. Mora biti kratka, razumljiva i upečatljiva. Dobra vizija mora ciljati na emocije, jer se one tiču storytelling-a<sup>1</sup> koji danas prodaje proizvod. Za razliku od misije ne mora biti precizna, ali mora sadržavati temeljnu ideologiju i predvidivu budućnost. Definira potrebe potrošača, jer se vizualizira budućnost tvrtke na duži rok. Ako ne postoji jasna vizija poduzeća, tada nema ni dobrih poslovnih rezultata.

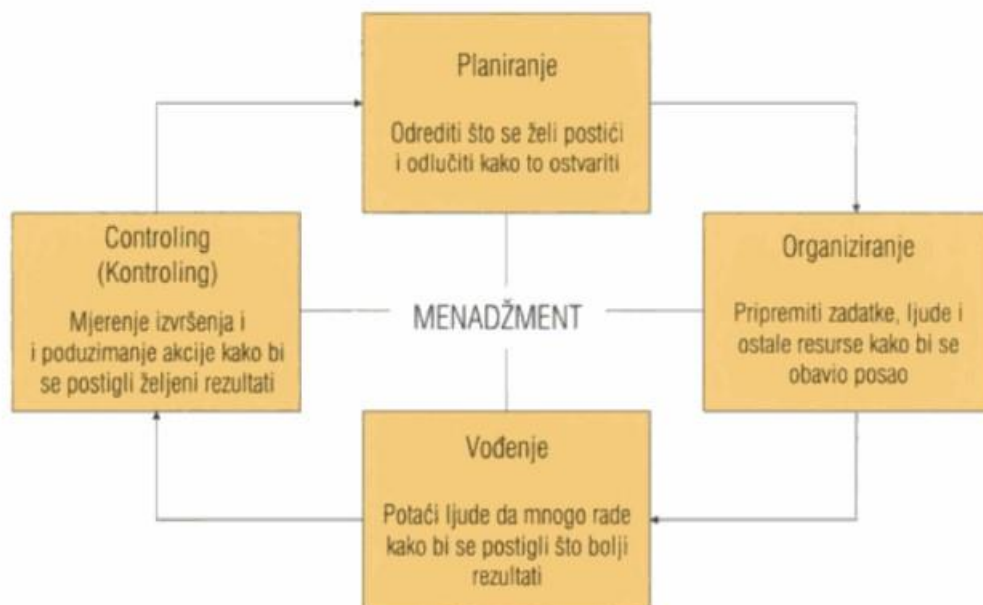
### **2.3. Temeljne funkcije menadžmenta**

Svakom području ljudske aktivnosti potrebna je posebna organizacija i upravljanje. Menadžment je usmjeren da kroz aktivnost postiže različite ciljeve, prema tome ima i različite funkcije. Postoje temeljne i posebne funkcije menadžmenta, a u ovome radu će se govoriti samo o temeljnim funkcijama.

---

<sup>1</sup> Storytelling – eng. pričanje priče

Temeljne funkcije mogu se koristiti i u svakodnevnim životnim situacijama. Postoje razne teorije različitih teoretičara funkcija menadžmenta, a ovih pet osnovnih ili temeljnih funkcija su većinski prihvaćene: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i kontrola.



Slika 2. Četiri funkcije menadžmenta

Izvor: Preuzeto u cijelosti (Sikavica, 2004, 71)

### 2.3.1. Planiranje

Planiranje uključuje biranje ciljeva i zadataka uz posebne akcije kojima bi se oni postigli. Zahtijeva donošenje odluka i biranje smjerova između određenih mogućnosti. Ne planiramo samo u poslovnom smislu nego i u svim životnim situacijama u kojima se nalazimo moramo sve pomno isplanirati kako bismo znali ispravno reagirati. Moramo biti svjesni

moćućih prilika koje nam se pruŹaju i sagledati koji su naŹi realni ciljevi. Tu fazu nazivamo faza polaziŹta ili nulti korak.

Antolović (2009 : 33 - 34) smatra da postoji sedam faza ili koraka planiranja, a to su :

- Utvrđivanje ciljeva – u ovoj fazi potrebno je odgovoriti na pitanja: Źto Źelimo, gdje Źelimo i kada to Źelimo ostvariti?
- Pretpostavke planiranja – u ovoj fazi bitno je donjeti prognoze uvaŹavajući planove i usaglasiti subjekte.
- Određivanje alternativnih pravaca akcije – ova faza podrazumijeva traŹenje i ispitivanje alternativnih pravaca koji nisu bili odmah uoćljivi.
- Vrednovanje alternativnih pravaca akcije – u ovoj fazi provodi se vrednovanje alternativnih pravaca akcije u smislu postizanja određenog cilja da bi se uoćile sve prednosti i nedostatci svake mogućnosti.
- Izbor pravaca akcije – faza u kojoj se usvaja plan i određuje pravac akcije.
- Utvrđivanje izvedbenih planova – koji su potrebni zbog realizacije osnovnog plana.
- Utvrđivanje proraćuna za izvedbu planiranog – ovo je zavrŹni korak u kojem svaka aktivnost mora imati svoju posljedicu stvaranja troŹka koji mora biti transparentan.



Slika 3. Prikaz razina planiranja povezanih s raznimama menadŹmenta

Izvor: Preuzeto u cjelosti (Trstenjak i Kukovec, 2018, 34)

### 2.3.2. Organiziranje

Organiziranje je sljedeći korak temeljnih funkcija menadžmenta koji dolazi nakon planiranja. Uključuje uspostavljanje strukture uloga ljudi unutar neke organizacije zbog rješavanja zadataka odnosno ispunjenja postavljenih ciljeva u procesu planiranja. Organiziranjem se želi pridonijeti učinkovitosti, ali i da s određenim resursima i manjim troškovima ispunimo cilj. Organizacijska struktura nekog poduzeća je ovisna o svojoj strukturi i znanju svojih radnika. Zbog toga djelimo vrste organizacija na funkcionalne i divizijske. Funkcionalna struktura organizacije uzima funkciju kao osnovni kriterij i time uspostavljaju organizaciju. Takva vrsta organizacije najčešća je u malim poduzećima zbog racionalnog funkcioniranja. Divizijska struktura organizacije se primjenjuje u većim poduzećima, a temeljni kriteriji su različiti. Mogu biti teritorijalno načelo, proizvodi i usluge. U suvremenom menadžmentu javljaju se još i matrična, tenzorska i projektna organizacijska struktura. Organiziranje se postiže kroz dizajn organizacijske strukture kao što je organogram<sup>2</sup>, projektiranje upravljačkih odnosa i identifikaciju ekonomskih odnosa. Organiziranje kao funkcija slijedi strategiju i planiranje. Stalna aktivnost menadžera je u usklađivanju resursa, raspodjeli rada, dodjeljivanju zadataka i odgovornost prema svim grupama i pojedincima organizacije.

Antolović (2009 : 37 - 39) smatra da postoji trinaest načela organiziranja, a to su :

- Načelo jedinstva ciljeva – omogućuje svim članovima organizacije ostvarenje nekog programa kojim će se pridonijeti ostvarenju ciljeva koji moraju biti jasno utvrđeni.
- Načelo organizacijske učinkovitosti – struktura mora biti složena tako da se ne oslanja na sposobnosti pojedinca, nego cijele organizacijske strukture. Ovim načelom se izbjegavaju nepoželjne posljedice kojima nedostatak znanja pojedinca može negativno utjecati na organizaciju.
- Načelo raspona upravljanja – utvrđivanje razina menadžmenta gdje će pojedinac dobiti funkciju upravljanja nad određenom skupinom ljudi unutar organizacije.
- Načelo jasnih ovlasti – nakon određivanja raspona upravljanja unutar organizacije moraju se i jasno utvrditi ovlasti pojedinaca, jer s određenim ovlastima dolazi i do određene odgovornosti pojedinca. Ovim se načelom uvelike poboljšava komunikacija unutar organizacije.

---

<sup>2</sup> Organogram – vizualna shema strukture organizacije



- Načelo delegiranja prema očekivanim rezultatima – svaki pojedinac može dobiti ili izgubiti razinu ovlasti ovisno o svojim rezultatima. Ako pojedinac ostvaruje dobre rezultate, on može očekivati unaprijeđenje na bolju poziciju unutar organizacije. Isto tako, ako ostvaruje lošije rezultate od predviđenih može očekivati unazadovanje. Menadžer mora znati koliko posla može prenijeti na određenog pojedinca ovisno o njegovoj sposobnosti.
- Načelo apsolutne odgovornosti – odgovornost koja se odnosi na to da podređeni imaju potpunu odgovornost prema nadređenima.
- Načelo razmjernosti ovlasti i odgovornosti – nitko u organizaciji ne može imati veću ili manju odgovornost od one koja im je prenesena.
- Načelo jedinstva vodstva – načelo uz pomoć kojega se izbjegavaju neučinkovitosti i nesporazumi koji dolaze u vodstvu organizacije. U centraliziranom sustavu organizacije lakše je provesti ovo načelo nego kod decentraliziranog sustava.
- Načelo razine ovlasti – ovlasti se koriste na delegiranoj razini da se ne prosljeđuju višim razinama organizacije. Odgovornost ima svatko za svoju razinu.
- Načelo utvrđivanja funkcija – svakoj razini i pojedincu mora se precizirati njihova funkcija i njihove zadaće u organizaciji. Samim time dolazi i do određene ovlasti i odgovornosti.
- Načelo ravnoteže – da bi organizacija funkcionirala mora biti uravnotežena kroz prethodna načela i time lakše dolazi do rješavanja postavljenih ciljeva.
- Načelo fleksibilnosti – prilagodba na vanjsko i unutarnje okruženje organizacije. Brzo reagiranje na promjene često je ključno u uspješnim organizacijama.
- Načelo olakšavanja vodstva – ukoliko je svaka razina unutar organizacije uspješna tada vodstvo ima više vremena i mogućnosti odraditi svoj posao što kvalitetnije.

### 2.3.3. Upravljanje ljudskim potencijalima

Suvremeni menadžment smatra da je funkcija upravljanja ljudskim potencijalima najvažnija funkcija menadžmenta. Veza između odnosa poslodavca i radnika te veza profita poduzeća ovise jedna o drugoj. Što je bolji odnos poslodavca i radnika, tada je efikasnost radnika bolja. Menadžeri na najvišoj razini organizacije upravljaju ljudskim potencijalima i time možemo shvatiti veliku važnost ove funkcije, jer su zaposlenici najvrijednija imovina

organizacije. Upravljanje ljudskim potencijalima najvažnija je prekretnica poslovanja koja ostvaruje konkurentsku prednost. To su međusobno povezane zadaće i aktivnosti s kojima se osiguravaju dovoljan broj i struktura zaposlenika, a najvažnije njihovih vještina, znanja, motivacije i interesa. Organizacija s jasnim razvojnim i strategijskim ciljem mora prepoznati oblike ponašanja zaposlenika koji su u mogućnosti izvršiti određene ciljeve. Zato menadžeri ljudskih resursa moraju imati široko znanje o psihologiji rada, radnih odnosa, ali i o pravnim aspektima kao što su propisi, osiguranje, socijalna zaštita i zaštita na radu. „Glavni cilj upravljanja ljudskim potencijalima je da u svakoj kompaniji prave ljude razmjesti na prava barbara radna mjesta.“ (Sikavica i Bahtijarević-Šiber 2004 : 77)

Golja (2016 : 340) smatra da je menadžment ljudskih resursa višedisciplinarna znanstvena disciplina gdje su najbitniji :

- Menadžment
- Druge znanstvene discipline poslovne ekonomije
- Psihologija
- Sociologija
- Socijalna psihologija
- Antropologija
- Povijest
- Obrazovne (edukacijske) znanosti
- Pravne znanosti
- Političke znanosti

#### 2.3.4. Vođenje

„Vođenje znači utjecanje na ljude kako bi pridonijeli organizaciji i ostvarenju skupnih ciljeva. Pretpostavka učinkovitog menadžmenta je učinkovitost vođenja.“ (Antolović, 2009 : 42) Svakodnevno svaki čovjek donosi odluke i svaka odluka utječe na njegov život. Isto tako svaki menadžer donosi odluke u poslovnom svijetu gdje svaka odluka ima neku težinu. Proces

donošenja odluka vrlo je složen i težak. Budući da svaki dan donosimo odluke često znamo poprilično lako nešto odlučiti, ali tom procesu mora se posvetiti više pažnje i vremena. U funkciji vođenja uz donošenje odluka bitni su komunikacija, informiranost, koordinacija i motivacija. Funkcija vođenja je interpersonalni aspekt menadžmenta i time su problemi u realizaciji ove funkcije složeni i osjetljivi. Vođa mora uvjeriti i inspirirati ljude kako bi bili produktivni i došli do određenog cilja. Postojanje komunikacije između viših i nižih razina menadžmenta ne mora značiti i dobru informiranost. Kvalitetna komunikacija teško je ostvariva i dugo se uči, ali može biti presudna u funkciji vođenja.

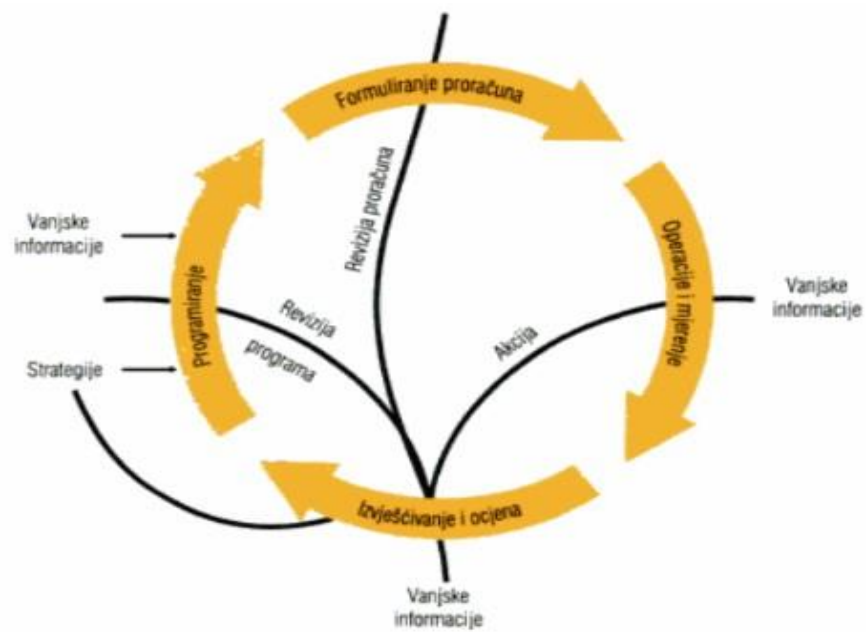
### 2.3.5. Kontrola

Kontrola je posljednja funkcija menadžmenta bez koje bi posao menadžera bio neučinkovit i besmislen. Uspoređuje i povezuje ostvareno s planiranim. U kontroli se mjere i ispravljaju pojedinačna i organizacijska djelovanja kako bi se osiguralo da sve ide po planu. Plan je glavni čimbenik učinkovite kontrole i najviše ovisi o prvoj fazi menadžmenta, planiranju, jer su u direktnom odnosu. U fazi kontrole često dolazi do dodatnih aktivnosti kojima se pridnosi efikasnijem ostvarenju ciljeva. Menadžer u fazi kontrole mora znati što je ostvareno, u kojim odjelima dolazi do najviše odstupanja, koja su odstupanja i koliko iznose. Pronaći najbolja rješenja za sve propuste i brzo reagirati.

Većina teoretičara poput Sikavice, Bahtijarević-Šiber, Pološki-Vokić i Hill i McShane promatraju proces kontrole kroz četiri temeljne aktivnosti:

1. Postavljanje standarda izvršenja ili cilja
2. Mjerenje stvarnog djelovanja
3. Usporedba ostvarenog i zacrtanog, te ocjena odstupanja
4. Provođenje korektivnih akcija

Kroz ove četiri temeljne aktivnosti ili koraka nakon što dođemo do zadnjeg odnosno do provođenja korektivnih akcija, vraćamo se na prvi zadatak – postavljanje standarda izvršenja ili cilja. Aktivnosti se ponavljaju sve dok se ne postigne kontrolna savršenost, koja je vrlo teško moguća u današnjem promjenjivom poslovnom okruženju.



Slika 4. Faze menadžerske kontrole

Izvor: Preuzeto u cjelosti (Sikavica, 2004, 78)

### 3. Suvremeni menadžment

Mnogi teoretičari smatraju da je suvremeni menadžment fenomen 20. stoljeća, ali zapravo je 21. stoljeće vrijeme kada dolazi do snažnog razvoja komunikacijskih tehnologija i interneta te tako suvremeni menadžment pravi adaptaciju i često unaprjeđuje svoj smisao. Suvremeni menadžment je u direktnoj vezi s globalizacijom. Naglašeno je u naslovu da će se rad baviti suvremenim menadžmentom i trenutnom hiperglobalizacijom, kao i brzim razvitkom tehnologije. Suvremeni menadžment je svuda prisutan i može se reći da je svaka literatura koja se bavi suvremenim menadžmentom brzo postane zastarjela. Današnju ekonomiju označava brza razmjena informacija, proizvoda i usluga. Kroz proces globalizacije granice su postale jedva vidljive i trgovinska razmjena dobara postala je pristupačna. Suvremeni menadžment više je fokusiran na čovjeka, njegovu vrijednost, rast i razvoj, ali i na pravodobne informacije. Menadžeri u suvremenom okruženju često se koriste znanjima iz područja humanističkih društvenih znanosti zbog toga što je suvremeno poslovanje postalo izrazito dinamično: „Poslovanje suvremenih poduzeća neodvojivo je od okruženja u kojemu djeluju. Dinamika gospodarskoga razvoja i rastuća tržišta Dalekoga istoka zahtijevaju korištenje sve više resursa, od kojih su mnogi već prilično iscrpljeni. Stoga osim razvoja poduzetničkoga djelovanja javlja potreba za društveno odgovornijim poslovanjem.“ (Rupčić, 2018 : 1) U suvremenom menadžmentu puno se pažnje stavlja i na društveno odgovorno poslovanje. To je poslovna praksa koja uz ekonomska načela za stvaranje profita uzima i interese društva kako bi postigli pozitivan poslovni rezultat, ali i zadovoljstvo društvenih grupa. Menadžeri u današnjem svijetu ne smiju zanemariti niti jednu skupinu društva, jer to može utjecati na dugoročnu sposobnost stvaranja imidža<sup>3</sup>. Društveno odgovorno poslovanje u obliku očuvanja okoliša i stvaranja ekološke vrijednosti pripada u tradicionalne i najčešće oblike koje poduzeća ili organizacije provode. Danas možemo vidjeti kako velike korporacije provode društveno odgovorno poslovanje i u društvenim sferama kao što je podržavanje „gay“ ili „queer“<sup>4</sup> skupina društava i kulture koje još nisu prihvaćena u velikoj većini društava i tako si mogu štetiti ugledu. Isto tako kako je Rusija počela invaziju na Ukrajinu velike su korporacije odlučile napustiti Rusiju i time su napustile jedno veliko tržište i odrekli se velikog novca radi društvene odgovornosti. Suvremeni menadžment obilježava globalizacija, promjenjivost zahtjeva kupaca, tehnološke promjene koje su brze i neočekivane i time proizvodi i usluge poprimaju kraći životni vijek. Vrsta menadžmenta koja je jako bitna u

---

<sup>3</sup> Imidž – ukupan dojam

<sup>4</sup> Queer – eng. nastran ; aktivistički pokret koji podrazumijeva nepristajanje na slijeđenje društvenih pravila

suvremenom menadžmentu je projektni menadžment. Projektni menadžeri upravljaju projektima kao privremenim aktivnostima, kada uz pomoć zaposlenika iz različitih funkcija obavljaju zadatke i zajednički dolaze do određenog cilja odnosno realizacije projekta. Često u projektnom menadžmentu da bi se došlo do realizacije projekta dolazi i do sudjelovanja vanjskih suradnika. Poslovanje u suvremenom svijetu podrazumijeva i rad na više lokacija, a moguće je i u više država: „S obzirom na intenzitet promjena, mnoge organizacije istovremeno uvode veći broj projekata kojima se nastoje ostvariti ciljevi unaprjeđenja različitih aspekata procesa stvaranja vrijednosti. Stoga je potreba za projektnim menadžmentom u suvremenom poslovanju iznimno velika.“ (Rupčić, 2018 : 10)

U tradicionalni menadžment ubrajamo operacijski menadžment koji se bavi problemima u proizvodnji, distribuciji i transportu. Ubraja se u kvantitativan pristup menadžmentu koji se koristi matematikom i statistikom. Operacijski menadžment koriste mnoge organizacije koje si žele poboljšati učinkovitost prijevoza, skladišta, radne snage i mnogih drugih stavki koje organizacija može kroz različite proračune poboljšati. Korištenje metoda suvremenog operacijskog menadžmenta je skoro nemoguće bez korištenja suvremenih alata poput računala. Uz pomoć raznih algoritama koji kroz „internet kolačiće<sup>5</sup>“ i umjetne inteligencije spremaju podatke o našim navikama, željama i potrebama kroz naša internet pretraživanja daju nam preporuke za daljnje interese. Menadžment u operacijskom smislu mora biti racionalan i logičan i smatra se matematičkim procesom. Rupčić (2018 : 41-44) smatra da su pristupi na kojima se temelji suvremeni menadžment sustavski i kontingencijski. Sustavski pristup se temelji na tome da se menadžment promatra kao sustav koji se sadrži od drugih podsustava. Kako se menadžment temeljio na primjeni metoda analize, prema sustavskom pristupu se primjenjuje metoda sinteze. Temeljno načelo je međudjelovanje elemenata unutar sustava i sama otvorenost sustava. Sustavi se sastoje od ulaznih i izlaznih elemenata – inputa i outputa i sustava kontrole. U suvremenom menadžmentu što je sustav otvoreniji i organizacija surađuje s drugim organizacijama i sklapa partnerstva, to je ona pogodnija na tržištu. U sustavskom pristupu menadžmentu smatra se da su menadžerske funkcije o kojima se pisalo u radu povezane i međuovisne jedna o drugoj. Sustavski pristup pripada metodološkom procesu.

---

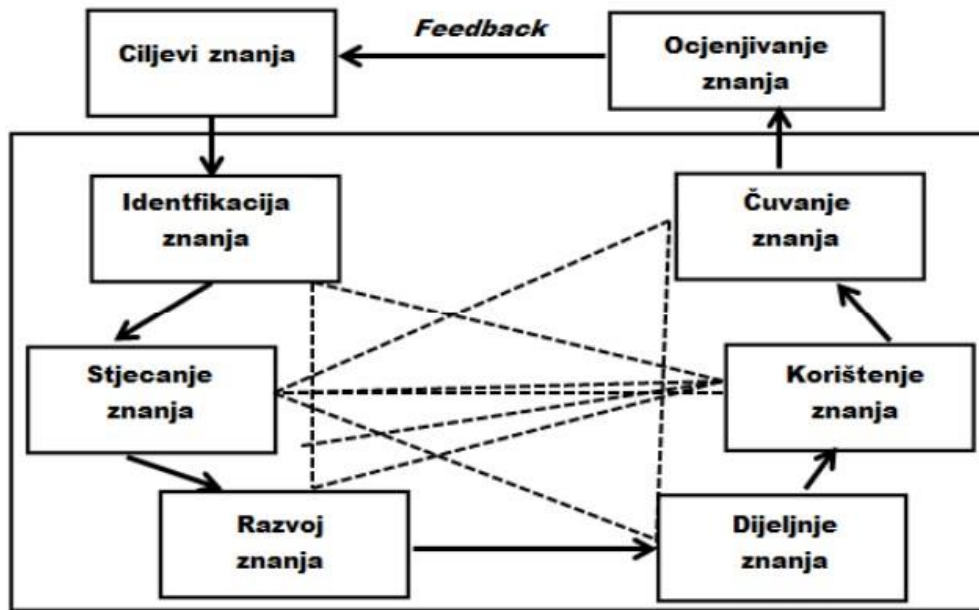
<sup>5</sup> Internet kolačići – datoteke koje internetski preglednici spremaju na naše računalo radi poboljšanje usluge



Slika 5. Sustavski pristup poslovanju

Preuzeto u cjelosti (Rupčić, 2018 : 42)

Kontigencijski pristup menadžmentu koji je uz sustavni pristup temelj suvremenog menadžmenta je evolucija situacijskog pristupa. U tom pristupu se analiziraju određeni vanjski i unutarnji elementi koji nam kazuju u kakvoj smo situaciji i na temelju toga se donose odluke: „Važnost kontigencijskoga pristupa ogleda se u činjenici da se ishod organizacijskog ponašanja promatra kao posljedica odnosa između različitih varijabla. Kontigencijski pristup stoga implicitno također podrazumijeva važnost primjene sustavskoga pristupa.“ (Rupčić, 2018 : 43) Kao zadnju bitnu stavku suvremenog menadžmenta naveo bih i menadžment znanja. Ubraja se u sistemski pristup gdje se kroz proces stvaranja, prikupljanja, organiziranja i korištenja osobno znanje pretvara u korporativno znanje. U suvremenom menadžmentu znanje je prepoznato kao važan resurs kojime se treba kvalitetno upravljati, jer kako se već navelo pravodobne i prave informacije također su bitan resurs, a više informacija koje čine informacijsku mrežu kada se stave u kontekst predstavljaju znanje. Menadžment znanja pojavio se krajem devedesetih godina prošlog stoljeća, i koristi se u više područja znanosti. Interes raznih znanstvenika i istraživača u ovom području je sve veći i veći i daljnji razvoj menadžmenta znanja je neupitan. Čimbenici menadžmenta znanja su znanje, ljudi, procesi i tehnologija. Aktivnosti menadžmenta znanja su usvajanje ili prikupljanje, istraživanje, prijenos, primjena, pohrana, a korištenjem tih aktivnosti dolazi do stvaranja novih znanja. Stvaranje novih znanja je izazov za organizaciju, jer je to ključno u konkurentnosti.



Slika 6. Temeljni stupovi menadžmenta znanja

Preuzeto u cjelosti (Vukava, 2017 : 32)

Koncept koji je vrlo bitan i vežemo ga uz menadžment znanja je koncept učeće organizacije. Sposobnost učenja imaju zaposlenici i okolina organizacije i ona je kontinuirana. To znači da se njihovo znanje sprema u organizacijsku memoriju kroz određene rutine i njihovo organizacijsko ponašanje. U učećoj organizaciji bitno je da se svi u organizaciji integriraju u proces učenja, jer individualno znanje ne ulazi u organizacijsku memoriju: „Učeća organizacija je organizacija u kojoj je individualno učenje kontinuirani proces, strateški određen, integriran u radne zadatke, ali i paralelan s njima, sustavno vođen i usmjeravan te integriran u sustave organizacijske memorije.“ (Rupčić, 2018: 74) Učeće organizacije ili poduzeća se izgrađuju na individualnoj i organizacijskoj razini. U individualnu razinu se ubrajaju osobna izvrsnost, mentalni modeli, zajednička vizija, timsko učenje i sustavsko razmišljanje. Individualna razina potiče pojedince na osobnu izvrsnost koja je trajni proces gdje se kroz produbljivanje vizije, razvijanja mudrosti i objektivnog gledanja otkrivaju nova područja vlastitog razvoja. U organizacijskoj razini zaposlenici traže prilike za vlastiti i organizacijski razvoj i kroz različite izazove uče nove stvari. Potiče se eksperimentiranje koje često bude neuspješno, ali učeće poduzeće i pojedinci dolaze do važnih spoznaja tijekom neuspjeha.



## 4. Pojam i vrste festivala

Kulturni turizam zastupljen je svuda u svijetu, a posebno u državama Europe, koju još nazivaju kolijevkom civilizacije gdje se posebno ističe kulturno-povijesna vrijednost tradicije. „Doživjeti povijesni događaj na mjestu njegovog odigravanja, uz mogućnost kasnijeg uvida u dokumente, predmete i sl. u odgovarajućim muzejima, ponekad i uz video projekcije i druge vrste priredaba, je kulturni doživljaj koji je svojevremeno inicirao razvoj turizma...“ (Dragičević Šešić i Stojković, 2013 : 135)

Golja (2016 : 7) smatra da kulturu i turizam povezuje očigledna sinergija i razvojni potencijal destinacija jer kulturni resursi osiguravaju turizmu autentičnost, dok s druge strane turizam omogućava ulaganje u baštinu i baš su zato najuspješnije destinacije one koje uz održivi razvoj kreiraju pozitivnu sinergiju između turizma i kulture. Kulturni turizam spada pod posebne oblike turizma, a prema Hrvatskoj strategiji za razvoj turizma sastoji se od: gradskog turizma, turizma baštine, turizma događanja, kreativnog turizma i vjerskog turizma. Dragičević Šešić i Stojković (2013 : 138) smatraju da se festivalski turizam razvija sukladno s razvojem ljetnih festivala uzimajući za primjer Dubrovačke ljetne igre.

Riječ Festival dolazi od latinske riječi „*festum*“ što znači svetkovina, svečanost i praznik. Festival je javni i tematski događaj koji se odvija jednom, rijetko ili godišnje koji posjetiteljima omogućava priliku za zabavu te društveno i kulturno iskustvo. Dio je kulturnog turizma kao turizma događanja i postao je najbrža rastuća turistička ponuda svakog grada. Festivali imaju promocijsku ulogu i doprinose reputaciji grada u kojem se odvijaju i čine ih poželjnijom turističkom destinacijom.

Festivali se prema vrsti dijele na:

- Glazbene festivale
- Filmske festivale
- Kulturne festivale
- Sportske festivale
- Vizualne festivale
- Folklorne festivale
- Proslave
- Novonastala tradicija

Gradovi poput Pule i Splita imaju bolju festivalsku kulturu i reputaciju zbog svoje kulturnogeološke pozicije i zbog toga su domaćini raznim svjetskim festivalima, dok su gradovi poput Vinkovaca i Đakova poznati zbog svojih folklornih festivala. Tradicionalni festivali su poznati po tome što su imali vrijedne festivalske nagrade, a nasuprot festivalima bile su smotre na kojima se respekt izvođača iskazivao izborom i po tome su se razlikovali.

Dragičević Šešić i Stojković (2013 : 161) smatraju da menadžment festivala obuhvaća sedam faza, a to su:

1. Izrada koncepcije u kojoj se utvrđuju ciljevi i zadaci festivala. Važni elementi festivala, kao što su vrijeme održavanja i sadržaja festivala također se moraju utvrditi u prvoj fazi menadžmenta. Izradom koncepcije smatra se da je učinjena analiza svih sličnih manifestacija, kulturni te umjetnički značaj i doprinos novog festivala koji se računa kroz SWOT analizu<sup>6</sup> i kreiranjem strateškog plana.
2. Izrada organizacijskog modela festivala. U tom modelu se utvrđuje upravna struktura koja će donositi odluke i upravljati festivalom. Zatim se izabire programski model koji uključuje: glavni i sporedni program, vrijeme, trajanje i mjesto festivala. Zadnji dio druge faze je izrada akcijskog plana u kojem je gantogram<sup>7</sup>, budžet i podjela timova.
3. Faza izbora, odnosno usvajanja odabira koji su objašnjeni u prethodnim fazama modela. Zatim se razrađuje koncept marketinga i odnosa s javnošću za predstojeći festival.
4. Faza operativnog oblikovanja predstavlja fazu u kojoj se festival organizira po danima i satima te se dogovaraju uvjeti sudjelovanja.
5. Faza marketinške akcije je faza u kojoj se oblikuju i kreiraju promotivni materijali, realiziraju planovi odnosa s javnošću kroz pozivanje kritičara, novinara i drugih gostiju te kroz oglašavanje.
6. Faza odvijanja festivala kada se realizira program koji je već u prethodnim fazama očitovan. Osim realizacije programa postoje i drugi poslovi poput kontakta s novinarima, dočeka, smještaja i prijevoza sudionika.
7. Zadnja faza u kojoj se analizira i vrednuje cijeli organizacijski model i njegova učinkovitost. Ova faza obuhvaća pisanje izvještaja, publikacija, analizu novinarskih tekstova i pripremu budućeg festivala.

---

<sup>6</sup> SWOT analiza – metoda pomoću koje se sagledava i kreira strategija

<sup>7</sup> Gantogram – stupčani grafikon koji prikazuje raspored projekta

## 5. Glazbeni festivali

Glazbeni festivali nisu nikakva novina društvenog života. Razne kulture i religije kroz povijest su imale narodna veselja i proslave kroz žetve, sezonske i vjerske festivale. Pitijске ili Delfijske igre u staroj grčkoj koje su se odigrale u 6. stoljeću pr. Kr. smatraju se prvim glazbenim festivalom na kojem je postojalo natjecanje u glazbi. Kroz cijeli srednji vijek održavala su se natjecanja u glazbi koja su prepoznata kao glazbeni festivali. „Kulturni pomaci započeli su u 19. stoljeću kada je postojala želja među ljudima za „finijim“ načinom života i slušanjem nadarenih skladatelja. Takvi klasični festivali bili su početak širenja lanca festivala po cijeloj Europi gdje su se izvodile klasične skladbe napisane generacijama prije, te su privlačili elitne klase u mala ruralna područja. Nakon industrijske revolucije, srednja klasa ljudi Europe počela je prisustvovati pristupačnijim festivalima.“ (Šalinović, 2021 : 15)

Najvažnije razdoblje koje je dovelo do popularizacije i širenja glazbenih festivala su šezdesete godine 20. stoljeća. Glazba je odmicala od plesnih ritmova i postajala ozbiljnija, energičnija i kompleksnija. Miješali su se različiti žanrovi, a ulaskom blues, jazz i psihodeličnih elemenata u rock glazbu, nastajali su razni pravci i podžanrovi. Rock glazba tada je mladima bila sredstvo izražavanja nezadovoljstva i bunta što je dovelo do društvenih i kulturoloških promjena. Glazbeni festivali održani u ovom vremenskom razdoblju su uključivali poznate glazbenike i pokrete. Najpoznatiji festival iz tog razdoblja je *Woodstock Music and Art Fair* koji je održan 1969. godine u Bethel-u, New York u Sjedinjenim Američkim Državama. Nakon velikog uspjeha glazbenih festivala u Sjedinjenim Američkim Državama, oni se šire diljem svijeta, jer su prepoznate pozitivne strane održavanja festivala i njihova popularnost. Festivali od tada pa do danas prate trendove glazbenih žanrova i redovito se održavaju diljem svijeta.

Razlozi zbog kojih su glazbeni festivali utemeljeni i održavani prema Dragičević Šešić i Stojković (2013 : 164) su nastojanje da se nadvlada zatvorenost kulturnih institucija poput opera i koncertnih dvorana, kao i to da je odnos troškova i prihoda festivala vrlo manji nego što je kod glazbenih kuća. Također treba naglasiti da su glazbeni festivali fleksibilni prilikom smišljanja i održavanja, jer nemaju institucionalnu povezanost, a svoj profit kreiraju s većim brojem slušatelja i cijenama ulaznica koje ne budu niske. Svjetski glazbeni festivali imaju politiku da se odvijaju više dana. Da imaju više tematskih pozornica na kojima će biti različiti žanrovi glazbe, te da se dovode superzvijezde koje će privući posjetitelje. Također se angažiraju i mladi, nepoznati umjetnici kojima je mogućnost javnog nastupa puno važnija od

zarade. Glazbeni festivali imaju prednost u tome da u većini slučajeva koriste već postojeću infrastrukturu koju iznajmljuju i adaptiraju svojim potrebama. „Glazbeni festival čini niz glazbenih priredbi koje se održavaju u određeno vrijeme i na određenom mjestu i, po pravilu, imaju zajedničku temu, kao što je nacionalna glazba, suvremena glazba, određeni instrument ili izvođenje djela nekog skladatelja. Glazbeni festival može, ali i ne mora imati natjecateljski karakter.“ (Dragičević Šešić i Stojković, 2013 : 162)

Glazbeni festivali lako su prilagodljivi lokalnom okruženju i u tome profitira lokalno stanovništvo koje ne mora izdvojiti onoliko svotu novaca koju bi izdvojio netko tko dolazi iz drugog grada. Kao što je u radu već navedeno glazbeni festivali jačaju imidž destinacije i utječu na razvoj zajednice. Nedostatci glazbenih festivala privremenog su karaktera i očituju se u neprimjerenom ponašanju posjetitelja uslijed konzumiranja alkohola i opojnih sredstava, zagađivanju okoliša i buci, te privremeni karakter. U procesu planiranja i organiziranja glazbenih festivala nedostatci se moraju svesti na minimum, a s godinama u potpunosti otkloniti kako bi festival bio uspješan. Glazbeni festivali radi svoje promocije svake godine imaju različitu temu na temelju koje se usklađuje i uređuje prostor, osvjetljenje, zvuk i posebni efekti. Program festivala mora biti u skladu s temom događanja, zbog toga što su glazbeni festivali neopipljivi i nematerijalni pa se kupcima, odnosno posjetiteljima pruža iskustvo. Glazbeni festivali uglavnom se organiziraju u vrijeme godišnjih odmora i vikenda, ciljajući vrijeme kada je target skupina oslobođena od svakodnevnih obaveza.

## 5.1. Svjetski glazbeni festivali

Glazbene festivale s najviše posjetitelja, koji su uz najveći ostvareni profit također dobili kulturni status i status pokreta te su globalno najpoznatiji, smješteni su u kategoriju svjetskih glazbenih festivala. Među svjetski poznate glazbene festivale ubrajaju se: *Burning Man*, *Coachella*, *Glastonbury festival*, *Outlook*, *Exit*, *Sziget festival*, *Lollapalooza*, *Sonar festival* te glazbeni festivali koje ću obraditi u nastavku rada *Tomorrowland*, *Love Parade* i *Ultra Music Festival*. Festivali poput *Burning Man-a*, *Coachella-e*, *Tomorrowlanda*, *Sonara*, *Exita* i *Szigeta* održavaju se svake godine na istom mjestu te kroz statičnost lokacije festivali i dalje napreduju koristeći različite marketinške alate kako bi se brendirali i pozicionirali u vrh svjetskih festivala. Nasuprot njima, *Love Parade* održava se samo u Njemačkoj. Uglavnom

se održavao u Berlinu, ali je mijenjao lokaciju te se održavao i u drugim gradovima. *Lollapalooza*, *Outlook* i *Ultra Music Festival* postale su svjetske franšize koje organiziraju glazbene festivale diljem svijeta pod svojim imenom. *Lollapalooza* je glazbeni festival koji je nastao u Chicagu i zbog svoga uspjeha proširio se na Čile, Brazil, Argentinu, Njemačku, Švedsku, Francusku, Izrael i Indiju. Hrvatska kao što je već rečeno u radu ima iznimno povoljnu geografsku poziciju i primamljiva je lokacija za svjetske festivale. *Ultra Music Festival*, koji je nastao u Miami-u, je odlučio da će svoj festival na području Europe održavati u Hrvatskoj. *Outlook festival* koji je nastao u Velikoj Britaniji odlučio je proširiti svoj festival na područje hrvatske obale. U nastavku rada govorit će se o tri navedena svjetska glazbena festivala i o njihovoj poveznici sa suvremenim menadžmentom i oglašavanjem.

#### 5.1.1. Tomorrowland

Najpoznatiji glazbeni festival na europskom tlu definitivno je *Tomorrowland*. Nastao je 2005. godine i odvija se u Belgiji u gradu Boom u regiji Antwerp. Prve godine bilo je samo 9000 posjetitelja i svake se godine festival širio, da bi za samo pet godina ta brojka dosegla 120.000 posjetitelja. Dobrim menadžmentom i promocijom svaka godina postajala je rekordna, a 2022. godine bilo je nevjerojatnih 600.000 posjetitelja. *Tomorrowland* broji 16 pozornica diljem grada i uz sjajnu organizaciju tri pravna tijela: „*We Are One World*“, „*LiveStyle*“ i „*Tomorrowland Foundation-a*“, doseći brojku veću od pola milijuna posjetitelja je sigurno težak posao. Tvrtka *LiveStyle* sa sjedištem u Los Angelesu bavi se organizacijom i promocijom glazbenih festivala i cjelokupnom festivalskom kulturom. Vlasnici su *Beatport-a*, internetske glazbene trgovine. Druga dva organizatora nastala su iz originalne postave *Tomorrowland-a* u kojem jedna pravna osoba ima ekonomsku funkciju, dok se druga bavi humanitarnim radom. Prepoznat je veliki potencijal ovog festivala te se osnovao srodni festival koji se naziva *TomorrowWorld*. On se održao tri godine u SAD-u, dvije godine u Brazilu, a od 2019. godine do danas održava se *Tomorrowland Winter* u ožujku u francuskim alpama. Brend *Tomorrowland-a* lako je prepoznatljiv po svom logo-u koji prikazuje leptira, krunu i oko. Leptir simbolizira slobodu, ljepotu prirode i čistoću ljudske duše. Kruna simbolizira jednakost, a oko potiče ljude da paze jedni na druge i da budu zahvalni na ljepoti prirode. Pozadinske boje plava, žuta, crvena i zelena predstavljaju četiri

zemaljska elementa vodu, zrak, vatru i zemlju. Festival posjetiteljima pruža nezaboravno i čarobno iskustvo kroz uređenje prostora, glazbu, posebne efekte i ambijent.



Slika 7. Glavna pozornica glazbenog festivala *Tomorrowland*

Izvor: <https://djmag.com/news/tomorrowland-announces-full-timetable-2022> (pristupljeno: 08.09.2022.)

Društveno odgovorno poslovanje festivala odvija se kroz njihovu *Tomorrowland Foundation* organizaciju čiji slogan glasi: „Učinimo ovaj svijet boljim mjestom.“. Kroz kupnju njihovog *merch*<sup>8</sup>-a, oni doniraju određenu svotu novca svojoj humanitarnoj udruzi i uz primanje donacija uspješno odrađuju humanitarni rad. S humanitarnim radom su se počeli baviti 2018. godine kada su uspješno otvorili umjetničku školu u malom Nepalskom selu u srcu Himalaje gdje preko 300 djece ima priliku ići u školu. Zatim su 2019. godine uspješnom suradnjom s humanitarnom udrugom „*Mobile School*”<sup>9</sup> ostvarili 57 projekata u 30 zemalja. U samo dvije godine radili su s djecom bez skrbi kojoj su pomagali da pronađu svoje talente i steknu pozitivnu sliku o sebi. Posljednji uspješni projekt humanitarne udruge festivala treća je škola za umjetnost otvorena u Indiji.

Profit koji festival ostvaruje proizlazi iz kupljenih karata, od službene robe (majice, zastave, kape i slično) i sponzorstava. Prema dostupnim podacima pronađenim na njihovoj

---

<sup>8</sup> Merch – eng. roba

<sup>9</sup> Mobile School – eng. pokretna škola

službenoj stranici, *Tomorrowland* ima ukupno 26 službenih sponzora, od radijskih stanica do alkoholnih i bezalkoholnih pića, robnih marki, automobilskih marki i avioprijevoznika. Moguće je kupiti ulaznice za dan ili za sve dane festivala, ali i više vrsta paketa. Paketi su za kampiranje na glazbenom festivalu i paketi koji se odnose na dolazak avionom, vlakom ili autobusom, kako bi ulaznica bila jeftinija. Festival nudi i pakete koji su vezani za putovanja po čitavoj Belgiji, pa čak i Europi.



Slika 8. Suradnja festivala i aviokompanije Brussels Airlines

Izvor: <https://www.flickr.com/photos/levien66> (pristupljeno: 08.09.2022.)

Podatci o festivalu većinom se nalaze na društvenim mrežama preko kojih se festival i oglašava. Aktivni su na Facebooku, Twitteru, Instagramu, Youtubeu i Tik-Toku. Svaki dan postavljaju razne sadržaje i održavaju interakciju s publikom na visokoj razini. Na Facebooku ih prati najveći broj ljudi, njih 15.6 milijuna, a broj reakcija na objavu koja je jučer objavljena nije manji od 2.000, a na najpoznatijim objavama je i preko 130.000 reakcija. Zatim slijedi Youtube kanal *Tomorrowland-a* koji broji 10,4 milijuna pretplatnika. Na Youtube kanalu nalaze se videozapisi setova DJ-a koji su nastupali na festivalu, a najpoznatiji su aftermovie videozapisi među kojim aftermovie festivala održanog 2012. godine ima 177 milijuna pregleda. Kanal je interaktivan, jer je uvijek aktivan uživo prijenos njihove *One World Radio* stanice na kojoj svira urbana glazba koja se može čuti na festivalu. Poslije Youtube-a po broju

pratitelja festivala na društvenim mrežama, slijedi Instagram, na kojemu festival prate 8.2 milijuna ljudi. Svakodnevno objavljuju objave i reels<sup>10</sup>-e te dosežu od 10.000 do 50.000 reakcija po objavi, a poznatije objave dosegnu i preko 100.000 reakcija. Na Twitter stranici festival prate 2,3 milijuna ljudi. Iako su redovno aktivni, po objavi dosežu od 200 do najviše 1000 reakcija, možemo zaključiti neučinkovitost ove društvene mreže koja polako izlazi iz trenda. Zadnja i trenutno najpopularnija društvena mreža je Tik-Tok na kojoj festival prati 1.3 milijuna ljudi. Zbog algoritma, iako festival na Tik-Toku ima najmanji broj pratitelja, na svojim objavama imaju od 50.000 pa sve do 6 milijuna pregleda, što čini ovu društvenu mrežu jako primamljivom za promociju svjetskih, pa tako i lokalnih glazbenih festivala.

### 5.1.2. Love Parade – Rave The Planet

Love Parade prevedeno na hrvatski jezik znači „Parada Ljubavi“. Nastala je 1989. godine kada su berlinski par Matthias Roeingh i njegova tadašnja djevojka Danielle de Picciotto, želeći organizirati rođendan za Roeingh-a kreirali političku demonstraciju uz slogan: „Mir, radost i palačinke.“ Mir je predstavljao razoružanje, radost glazbu, a palačinke su predstavljale pravednu proizvodnju i distribuciju hrane. Prve godine okupilo se 150 sudionika koji su paradirali ulicama Berlina uz zvukove *techno*<sup>11</sup> glazbe. Ovaj glazbeni festival razlikuje se od drugih po tome što se odvija na ulicama grada. Zbog velikog uspjeha često su se selili u veće ulice jer je posjećenost festivala od 1997. do 2000. godine dosegla čak brojku od milijun posjetitelja. Od 2001. godine festival su snašle brojne nepogode poput mijenjanja datuma u zadnji tren, zatim manjak novca zbog čega parada nije održana 2004. i 2005. godine. Zatim su posjetitelji učinili značajnu štetu na ulicama grada zbog nedovoljno sanitarnih prostora. Osnivač Matthias Roeingh je 2006. godine napustio organizaciju festivala zbog komercijalizacije koju je uvidio kroz provlačenje žanrova koji su u to vrijeme bili popularni. Te je godine festival opet doživio vrhunac uz pomoć „McFit“ kluba za vježbanje. Iduću godinu festival nije održan u Berlinu zbog toga što berlinski senat nije izdao potrebne dozvole te je odlučeno da će premjestiti festival u regiju Ruhr. Taj se potez pokazao kao dobar. Prve je godine u njemačkom gradu Essenu došlo čak 1.2 milijuna posjetitelja festivala, a iduću godinu u Dortmundu došlo je 1.6 milijuna posjetitelja.

---

<sup>10</sup> Reels – eng. video rola. Instagram opcija pregledavanja videozapisa

<sup>11</sup> Techno – žanr elektronske glazbe





Slika 9. *Love Parade* održan 1999. godine.

Izvor:

[https://www.reddit.com/r/aves/comments/aows0z/love\\_parade\\_1999\\_15\\_million\\_ravers\\_biggest\\_rave/](https://www.reddit.com/r/aves/comments/aows0z/love_parade_1999_15_million_ravers_biggest_rave/)  
(pristupljeno: 08.09.2022.)

Grad Bochum trebao je biti domaćin festivala 2009. godine, ali iz nepoznatih razloga festival nije održan. Velika tragedija koja se dogodila 2010. godine u Duisburgu za vrijeme trajanja festivala kada su zbog prevelikog broja posjetitelja, njih ukupno 1.4 milijuna, u prolasku kroz tunel mnogi posjetitelji ostali zaglavljani, a neki su i zdrobljeni. Poginuo je 21 sudionik festivala, a preko 600 ljudi bilo je ozlijeđeno. Organizator festivala Rainer Schaller odlučio je da je to kraj glazbenog festivala parade ljubavi uz riječi: „Parada ljubavi uvijek je bila zabava mira, ali će zauvijek biti zasijenjena ovom tragedijom, zato se iz poštovanja prema žrtvama parada ljubavi više nikad neće odviti“. Berlinski noćni život i techno kultura koja je potekla od ovog festivala svjetski je poznata kulturna baština koju ljubitelji techno zvuka žele kulturno zapečatiti tako da ju UNESCO zaštiti. Bilo je samo pitanje vremena kada će se *Love Parade* reinkarnirati i ponovno pojaviti. 2022. godine festival se ponovno odvija na ulicama Berlina pod nazivom *Rave The Planet*.

Festival je organiziran na način da se kamionu s prikolice skine cerada i na prikolicu se postavlja pozornica na kojoj uz izvođača budu posjetitelji i plesači. Naspram drugih festivala gdje se kupuje ulaznica, ovo je bio otvoreni format festivala i svatko je mogao doći.

Berlinski klubovi su financirali razglas, „pokretnu binu“ i izvođače. Drugih troškova nije bilo iz pravnih razloga. Prema njemačkom zakonu država mora platiti zaštitu i čišćenje ulica, ukoliko se radi o političkoj demonstraciji, što je ovaj festival zapravo i bio. Sve do 2001. godine kada je sud odlučio da je ovaj glazbeni festival zapravo komercijalni događaj te organizatori moraju pokriti trošak sigurnosti i čistoće. Danas se ovaj festival financira isključivo sponzorima i donacijama. Sponzori su uglavnom i dalje lokalni underground klubovi, umjetnici, agencije i izdavačke kuće, ali i berlinska banka, hotel, njemačka marka pića kole i njemački brend piva. Donacije su slobodne, i vođene su uz uspješnu akciju koju su proveli pod nazivom „FundRaving“ na kojoj su lokalni berlinski DJ-i uživo prenosili svoje setove uz mogućnost donacije gledatelja.

Promocija festivala trenutno se odvija putem društvenih mreža: Facebook, Twitter, Instagram, Youtube i Tik-Tok. Vodeći po broju pratitelja je očekivano Facebook s 50.000 pratitelja. Aktivni su s objavama i objavljuju recenzije održanog festivala, političke poruke ljubavi i što najviše upada u oči je mnoštvo linkova koji pozivaju na donaciju. Neke su objave na njemačkom, neke na engleskom jeziku, ali većina je objava napisana na oba jezika, što pokazuje da žele privući sve više posjetitelja. Objave u prosjeku imaju oko 50 reakcija i uveliko se koriste hashtagovima. Iduća najpopularnija društvena mreža je Instagram na kojoj imaju 48.8 tisuća pratitelja. Koriste se svim mogućnostima i alatima mreže, od fotografija, priče, reels-a do, ne tako česte mogućnosti, uputa. Može se primijetiti da više vremena posvećuju Instagramu, jer na običnoj objavi imaju 1000 reakcija, a na najpoznatijoj objavi 12.000 reakcija. Videozapisi dosežu gledanost od 109.000 pregleda. Na twitteru ih prati svega 1.500 ljudi, tamo ne pišu često objave, ali ih *retweetaj-u*, odnosno na svoj profil dijele objave drugih stranica. Tik-Tok, koji se za prethodni festival definitivno pokazao kao najinteraktivniji način oglašavanja putem društvenih mreža, za ovaj festival to nije. Na Tik-Toku ih prati 21.4 tisuće ljudi, a objave su vidili oko 1000 ljudi. Postoji nekoliko videozapisa koje uz pomoć algoritma i trenda imaju po 25.000 pregleda, međutim nisu često aktivni na ovoj društvenoj mreži i onda je slab rezultat očekivan. Na Youtube-u se nalazi najmanje ljudi u zajednici, njih tek 6.000, ali pregledi na videozapisima i prijenosima uživo broje preko 100.000 pregleda pa se može reći da su uspješni, jer se na njima nalaze setovi s festivala, ali interakcija s ljudima ne postoji. Zanimljivost koja se može pronaći na njihovom Youtube kanalu je govor Matthias Roeingha koji je tvorac prvog *Love Parade-a*, kako otvara festival 2022. godine u nadi da neće postati onakav zbog čega je 2006. godine izašao iz projekta. Organizatori festivala naporno rade da zasluženo proglašavaju festival kulturnim dobrom iz kojeg

će organizacija postati puno lakša uz pravne aspekte neplaćanja raznih davanja, ali i obogaćivanje lokalne zajednice i glazbene kulture.



Slika 10. *Rave The Planet* održan 2022. godine.

Izvor: <https://weraveyou.com/2022/07/rave-the-planet-parade-2022/> (pristupljeno: 08.09.2022.)

### 5.1.3. Ultra Music Festival

*Ultra Music Festival*, u nastavku rada UMF, je glazbeni festival nalik *Tomorrowland-u* koji se odvija jednom godišnje u ožujku u Miami-u, SAD-u. Nastao je 1999. godine kada su koncertni promotori Russell Faibisch i Alex Omes udružili snage i na slavnoj Miami plaži organizirali jednodnevni festival. Prvu godinu bili su u financijskom minusu između 10.000 i 20.000 američkih dolara. Idućih godina odlučili su produžiti vrijeme festivala na dva dana i promjeniti lokaciju na *Bayfront* morsku luku. Dovodili su najveća imena tadašnje najpoznatije elektronske glazbe *trance* poput Paul Van Dyka i DJ Tiesta. Uvijek prate glazbene trendove i od izvođača na glavnim pozornicama mogu se vidjeti samo poznata imena. Kroz godine su proširili festival na tri dana jer su u tome vidjeli financijsku korist. Stvorili su jaku franšizu glazbene izdavačke kuće koja je potpisivala velika imena i koja je držala monopol elektronske

popularne glazbe i potpisali su ugovor o suradnji s kompanijom Sony. Posjećenost festivala 2007. godine bila je 50.000 posjetitelja, što je tada za taj festival bio rekordan broj, te je on iz godine u godinu rastom organizacijskih vještina i financijske mogućnosti rastao, da bi 2022. godine posjećenost bila 165.000 posjetitelja. Naspram *Love Parade-a* ovo je festival zatvorenog tipa na kojem moramo uzeti u obzir lokaciju i kapacitet mjesta na kojem se festival odvija. Festival se sastoji od više pozornica, točnije od njih 7 na kojima se isprepliću razni glazbeni žanrovi i izvođači, od svjetski poznatih imena do lokalnih glazbenika.

Profit festivala prozilazi iz prodaje karata, hrane i pića, razne robe, dodataka i sponzorstava. Sponzori su radio stanice, alkoholna pića, proizvođač glazbene opreme i humanitarne udruge koje se bave klimatskim promjenama. U suradnji s tim udrugama ostvaruju svoje društveno odgovorno poslovanje te posjetiteljima naglašavaju da čiste iza sebe i ne ostavljaju opuške cigareta na podu. Naglašavaju i da smeće ne mora biti tvoje da bi ga pokupio, jer je tvoj planet. U zamjenu za trodnevne ulaznice primaju volontere čija je zadaća održavanje čiste okoline. Otpad koji se nakupi tijekom festivala trude se reciklirati i uz humanitarne udruge koji su im sponzori drže predavanja o planu održivosti. Hranu koja ostane kompostiraju kako bi smanjili emisije ugljika i uveli hranjive tvari nazad u tlo, te recikliraju ulje za kuhanje u biodizel.

Što se tiče društvenih mreža, UMF ima sve društvene mreže kao i ostali festivali i na svima je aktivan. Najpopularnija društvena mreža je Facebook gdje imaju 3.7 milijuna pratitelja i uzmemo li u obzir da se festival odvija samo u ožujku, s jednom objavom tjednom su prilično aktivni. Doseg ljudi na objavi nije pretjerano visok. Na Facebook-u reklamiraju i svoje ogranke Ultra festivala, od kojih se europska verzija od osnutka održava u Hrvatskoj. Instagram im je druga društvena mreža po broju pratitelja, njih 3.2 milijuna. Priče na Instagramu koriste svakodnevno, a objave tjedno i uglavnom rade interakciju s publikom te najavljuju svoje nadolazeće festivale. Reakcije na objave su visoke, 15.000 ljudi objave označi lajkom, a videozapisi dosegnu preko 120.000 pregleda. Kanal na youtube-u im se zove „UMF TV“, na njemu se nalaze setovi uživo s festivala, promotivni videozapisi i aftermovie-i. Imaju 1.65 milijuna pretplatnika, a najpoznatijim videozapisima broj pregleda kreće se od 20 do 90 milijuna. Twitter im je preslika objava s Facebooka, prati ih 2 milijuna ljudi i rijetko kada pokrenu interakciju s drugim profilima kroz retweet. Na Tik-Toku imaju 40.000 pratitelja. Kada je festival završio u ožujku, prestali su biti aktivni na Tik-Toku. Koristili su se trendovima mladih i snimali su interaktivne videozapise. Pregledi na videozapisima im se kreću od 10.000 do 50.000, a najpoznatiji videozapis im broji 830.000 pregleda.



Slika 11. *Ultra Music Festival* održan 2022. godine.

Izvor: <https://www.mixonline.com/live-sound/venues/miamis-ultra-music-festival-returns>  
(pristupljeno: 08.09.2022.)

UMF festival raširio se po cijelome svijetu, tako da postoji Ultra Bali, Ultra Brasil, Ultra Buenos Aires, Ultra Chile, Ultra Japan, Ultra Korea, Ultra Singapore, Ultra South Africa i Ultra Europe. Postojala je ideja da se Ultra Europe svake godine odvija u nekom drugom gradu u Europi, međutim od 2013. godine kada je prvi put održan u Splitu, UMF još nije napustio hrvatsko tlo. Proširio se na Hvar, Brač i Vis i postao najpopularniji svjetski festival na našoj obali. Doprinos ovog festivala Hrvatskoj zaista je velik, uzmemo li u obzir podatak da je 2022. godine bilo 160.000 posjetitelja. Povećanje broja noćenja i dolazaka turista lokalnoj zajednici zasigurno ne smeta zbog velikog profita koji oni donose, ali postoje i one loše strane poput buke, zagađenja okoliša i prometnog kolapsa.

## 5.2. Regionalni glazbeni festivali

Regionalni su glazbeni festivali nasuprot svjetski poznatim glazbenim festivalima, veći organizacijski izazov, zato što nisu toliko profitabilni i većinski festivali preživljavaju od lokalnog stanovništva. U procesu planiranja festivala i marketinškog miksa organizatori su zbog malog budžeta primorani svaku mogućnost razmotriti više puta. Pronalaskom volontera u zamjenu za neko dobro, poput festivalske ulaznice, mogu smanjiti cijenu rada. Dio regionalnih glazbenih festivala nastala je iz gradskih zajednica i uprava, odnosno u organizaciji su grada, općine ili županije, dok je dio nastao iz neprofitnih udruga i ideje društva. Hrvatska obala je zbog svoje povoljne geografske pozicije poželjna festivalska destinacija na kojoj su se smjestili brojni svjetski poznati glazbeni festivali, dok je s druge strane Slavonija prepuna malih neodrživih glazbenih festivala koji će se pojaviti i možda kroz koju godinu nestati, kao što je slučaj u Vinkovcima, kojeg nazivaju grad Rocka, s raznim punk-rock festivalima. Poželjno je spomenuti Exit festival u Novom Sadu kao regionalni glazbeni festival koji je unatoč nepoželjnoj geografskoj poziciji kroz godine prerastao u svjetski poznati festival zbog dobre organizacije i upravljanja. U nastavku rada moći će se vidjeti obrada tri regionalna glazbena festivala i njihova poveznica sa suvremenim menadžmentom i oglašavanjem.

### 5.2.1. Špencirfest

Špencirfest je manifestacija koja se odvija u posljednjem tjednu kolovoza u Varaždinu. Osnivač festivala je Turistička zajednica grada Varaždina koja od 1999. godine uspješno svake godine, uz grad Varaždin i Hrvatsku turističku zajednicu organizira ovaj festival. Festival svake godine traje deset dana. Špencirfest predstavlja festivale unutar festivala na kojima se za svakoga može nešto pronaći. Program se dijeli na ulični, glazbeni i kazališni uz program za djecu. Fokusiramo li se na glazbeni program možemo zaključiti da je žanr glazbe raznolik. Pa imamo sve od klasične, zabavne glazbe do punk-rocka. Postoji šest glavnih lokacija festivala: Pan pozornica Stari grad, Vila Bedeković, Trg kralja Tomislava Korzo, Kapucinski trg, Franjevački trg i Stari grad. Varaždinski muzeji, galerije i kazalište, pripremaju niz popratnog programa. Glazbeni program odvija se na četiri pozornice i na drugim lokacijama u povijesnoj jezgri grada. Ukoliko bi se dublje ulazilo u Špencirfest i sve njegove ljepote i programe potrebno bi bilo napisati poseban rad koji bi to sve obuhvatio.

Ulaznice za Špancirfest prodaju se posebno po koncertu ili kazališnoj predstavi, a cijene se kreću od 60 do 80 kuna. Glavni sponzori festivala su Vindija i Pan, a od sponzora tu su još: Coca Cola, Ina, Roto i Erste banka. Podatke vezano za društveno odgovorno poslovanje na društvenim mrežama Špancirfesta nije moguće pronaći. Ovdje ću opet naglasiti da je to regionalni festival koji organiziraju lokalne vlasti uz nekoliko partnera, kao i različite sadržaje doprinos lokalnoj zajednici raste i preuzima ulogu društveno odgovornoga poslovanja. Domšić (2015 : 185) kroz svoje istraživanje smatra da Špancirfest uspješno stvara društvenu koheziju i osnažuje lokalnu zajednicu.

Društvene mreže kojima se koristi Špancirfest uz web stranicu, koja im je najveći alat za oglašavanje i informiranje javnosti o događanjima. Na Facebooku ih prati nešto više od 95.000 ljudi i tamo su najaktivniji, jer imaju najveću publiku. Aktivni su samo za vrijeme festivala i mjesec dana prije festivala kada predstavljaju program i potiču mlade i neafirmirane umjetnike na suradnju. Objave su im informativnog karaktera uz članke i fotografije s festivala. Iduća najpopularnija društvena mreža Špancirfesta je Instagram. Koriste se objavama i naglašenim pričama u koje postavljaju fotografije i videozapise s festivala. Kroz korištenje Hashtagova proširuju zajednicu, povećavaju vidljivost sadržaja i poboljšavaju svijest o brendu Špancirfesta. Po broju pratitelja slijedi društvena mreža Twitter na kojoj broje nešto više od 1300 pratitelja. Prepoznali su neučinkovitost ove društvene mreže za regionalni festival i zadnji put su ga koristili 2016. godine. Na youtube-u imaju 436 pretplatnika i na njemu stavljaju kratke videozapise festivala koji su podijeljeni po danima, a 2021. godine objavili su i aftermovie koji ima najviše pregleda na njihovom youtube kanalu. Nemaju društvenu mrežu Tik-Tok, a upišemo li „špancirfest“ u tražilicu Tik-Toka pokazat će nam da je taj pojam pregledan 2.3 milijuna puta. Za taj broj najviše je zaslužan videozapis Dubioze Kolektiva, koji su nastupajući snimili video koji je bio u trendu. Možemo zaključiti da za iduću godinu, organizatori Špancirfesta otvaranjem Tik-Tok profila, zasigurno ostvarili dobit, ali i privukli mlade ljude na festival.

### 5.2.2. Inmusic festival

Inmusic festival jedan je od najpoznatijih hrvatskih suvremenih glazbenih festivala. Organizira ga udruga Multikultura, prvi je put održan 2006. godine na Šalati u Zagrebu kada je festival trajao dva dana. Iduću godinu zbog povećanog broja zainteresiranih posjetitelja

morali su premjestiti lokaciju održavanja festivala na jezero Jarun, gdje se festival održava i danas. 2010. godine održavanje festivala proširilo se na tri dana, a 2022. godine na četiri dana. Inmusic festival održava se sredinom lipnja pa se posjetitelji u kampu tijekom festivala mogu i kupati u jezeru. Na tri glavne pozornice i nekoliko manjih može se čuti alternativna glazba, a prevladavaju žanrovi poput rocka, popa, punka i elektronske glazbe. Glavni partner festivala je „Europavox“, projekt koji je sufinanciran od Europske Unije, točnije programa „Kreativna Europa“. Cilj navedenim projektima je pomoći europskim glazbenicima da pokažu svoj talent velikim masama ljudi diljem kontinenta. Glavni sponzori festivala su grad Zagreb, Turistička zajednica grada Zagreba i Hrvatska turistička zajednica, uz partnere Europavox, lokalni brendovi alkoholnih i bezalkoholnih pića i tehnološki gigant Samsung.

Glavni prihod festivala je od prodaje ulaznica, paketa i popratnog sadržaja na festivalu. Na službenoj stranici festivala postoji internetska trgovina, ali nije u funkciji. Ulaznice se prodaju prema čestoj festivalskoj praksi. Tako zvane „*Early bird*“ ulaznice puštaju se u prodaju nekoliko mjeseci prije festivala i to po najjeftinijoj cijeni, zatim se po vremenskim intervalima cijena povećava više za duplo. U društveno odgovorno poslovanje naveo bih suradnju s Europavoxom i europskim institucijama za kulturu s kojima kroz određene projekte pomažu mladim neafirmiranim glazbenicima. Umjetnički odbor Europavox-a u kojemu se nalaze direktori svih velikih festivala koji su njihovi partneri, biraju bend mjeseca kojemu su osigurani nastupi na tri festivala u tri različite zemlje.

Ono što je drugačije od ostalih glazbenih festivala je činjenica da je Inmusic festival najaktivniji na društvenoj mreži Twitter. Tamo ih prati 5.5 tisuća ljudi, a većinu objava čine podijeljene objave drugih profila koji su usko povezani s festivalom i alternativnom glazbom. Na Facebooku ih prati najviše ljudi, čak 185 tisuća, a objave su im usko vezane za festival i druge glazbene događaje u organizaciji festivala. Najaktivniji su za vrijeme festivala kada objavljuju zaključke uz određene dane, fotografije i videozapise. Na Instagramu imaju 17.1 tisuća pratitelja i imaju preko 1500 objava. Koriste se pričama, objavama, reels-ima i naglascima. Posjeduju i youtube kanal na kojem ne objavljuju videozapise, nego kreiraju liste pjesama zagrijavanja za predstojeći festival. Ovdje je potrebno napomenuti da su to zadnji put napravili 2017. godine. Nemaju Tik-Tok profil, a fraza „in music festival zagreb“ na Tik-Tok tražilici ima nevjerojatnih 3.5 milijuna pregleda, preko informativnih profila, ali i profila posjetitelja festivala.



### 5.2.3. Ferragosto Jam

Posljednji festival o kojem će se govoriti u ovom radu je najpoznatiji i najposjećeniji glazbeni festival u Slavoniji, a to je Ferragosto Jam. Ferragosto je talijanska riječ i ona označava blagdan rimskog podrijetla, koji se slavi sredinom kolovoza. Dolazi od latinskih riječi *Feriae Augusti*, što u prijevodu znači blagdan Augusta, zato što je car August odredio da taj dan bude neradni dan za slobodne Rimljane i robove. Ferragosto Jam održava se od 2007. godine početkom kolovoza na Orahovačkom jezeru u podnožju planine Papuk. Dedić (2020 : 30) navodi da organizaciju festivala pokreću Marko Nemeč i Ivan Šišuljak sa svojim prijateljima kada organiziraju druženje uz roštilj i improviziranu pozornicu. Pozitivne reakcije na navedeno druženje impliciralo je pokretanje udruge radi jednostavnijeg organiziranja ovog događaja, u budućim godinama. S godinama, ali i rastom broja i opsega izvođača i ponude, organizatori shvaćaju veličinu projekta. Na osmom Ferragosto Jam-u koji je privukao 10 tisuća posjetitelja, organizatori gase udruhu i pokreću tvrtku Dostava zvuka d.o.o. koja će biti zadužena za organizaciju ovog festivala kao i mnogih drugih. Podatak iz 2019. godine govori nam da je Ferragosto Jam posjetilo više od 15 tisuća ljudi. U samim počecima festivala, organizacija je počinjala šest mjeseci prije festivala. Danas je za organizaciju potrebno dva do tri mjeseca intenzivnog posla. Usporedimo li taj podatak sa svjetskim glazbenim festivalima kojima organizacija idućeg festivala kreće najmanje dvanaest mjeseci prije održavanja možemo uvidjeti razliku i ozbiljnost između takva dva festivala.

Ferragosto Jam se djelomično financira kroz razne natječaje Ministarstva kulture i lokalne uprave, a veći dio novca osiguravaju kroz prodaju ulaznica i sponzora. Glavni sponzor festivala je Addiko banka kojoj je kroz ovo sponzorstvo glavni cilj privući pozornost što više mladih ljudi. Postoji još puno sponzora poput brendova alkoholnih i bezalkoholnih pića, glazbenih udruga, prijevozničkih poduzeća i drugih. Glavne tri pozornice dobile su ime po glavnim sponzorima. Budući cilj festivala je smanjiti troškove festivala, tako da prošire festival na cijelo područje jezera, pa neće biti potrebno ograditi prostor festivala, a ujedno će povećati doživljaj posjetitelja. Web stranica festivala nije ažurirana od 2019. godine, a obiluje zanimljivim dizajnom i interaktivnim sadržajem. Možemo zaključiti da je najučinkovitija promocija Ferragosto Jama „od usta do usta“, a u nastavku rada analizirat ću njihove društvene mreže.

Službena stranica festivala je putem Facebooka reklamirala druge glazbene festivale u njihovoj organizaciji, odnosno organizaciji poduzeća Dostava Zvuka, zbog toga što je ovogodišnji Ferragosto Jam otkazan zbog radova na jezeru. Organizatori se ne žele preseliti na drugu lokaciju, te je najavljen festival za 2023. godinu. Obavijest o tome prenijeli su preko Facebooka i Instagrama gdje su stvorili interakciju s publikom, koja o festivalu govori u najboljem svjetlu. Na Facebooku ih prati 20 tisuća ljudi i tamo promoviraju druge festivale i događaje, kao i pjesme njihove izdavačke kuće. Na Instagramu ih prati 5.3 tisuća ljudi. Na toj mreži rijetko objavljuju, ali često objavljuju u pričama. Službeni Twitter, Tik-Tok i Youtube profil nemaju, a na youtube kanalu organizatora „Dostava zvuka“ može se pronaći njihovi službeni aftermovie i promotivni videozapisi. Organizatori ovog festivala potiču angažiranja domaćih glazbenika koji nemaju priliku istupiti na scenu, kao i čišćenje prostora kampiranja uz jezero. Organizatori angažiraju brojne volontere.



Slika 12. *Ferragosto Jam* na Orahovačkom jezeru.

Izvor: <https://sound-report.com/special-report/ferragosto-jam-specijal-gdje-se-to-uopce-nalazi-i-gdje-odsjesti/> (pristupljeno: 09.09.2022.)

## 6. Istraživanje i hipoteze

Sukladno temi rada, provedena je anketa kako bi se testirale postavljene hipoteze. Provedeno je istraživanje koje se odnosi na promociju i organizaciju glazbenih festivala. Prvi dio odnosi se na opće podatke ispitanika kao što su spol, dob, obrazovanje i status. Drugi dio je istraživački dio rada koji nastoji prikazati u kojoj su mjeri ispitanici upoznati s promocijom i organizacijom glazbenih festivala te njihovu svjesnost o tome koliko promotivni materijali utječu na njihovu odluku odlaska na određeni glazbeni festival. U idućim odlomcima navode se problem i cilj istraživanja, metodologija istraživanja, grafički prikaz rezultata ankete i obrazloženja slobodnih odgovora ispitanika. Interpretacija rezultata ankete provedena je uz pomoć servisa Google obrasci. Hipoteze koje su bile podvrgnute testiranju objašnjene su i razrađene putem ankete.

### 6.1. Problem i cilj istraživanja

Problem istraživanja jest utvrditi jesu li društvene mreže uistinu postale primarni izvor informiranja te je li informiranje putem društvenih mreža legitimno ili je postalo senzacionalističko odnosno „clickbait”<sup>12</sup>. Ljudi svih uzrasta koriste društvene mreže, bilo to za zabavu, razmjenjivanje bitnih informacija za školu ili poslovnu promociju, a nisu u potpunosti svjesni koliko skrivenih poruka dolazi do njih i koliko informacija dobijemo prilikom korištenja društvenih mreža. Anonimna anketa izrađena je putem Google obrasca kojem je moguće pristupiti putem e-maila. Prikupljeni su osnovni podaci o sudionicima te se kroz prvo istraživačko pitanje koje glasi: „Jesi li ikad bio na glazbenom festivalu?” radi selekcija na one koji su bili. Ispituje se i koliko su promotivni materijali i društvene mreže utjecali na njihovu odluku da odu na neki festival. Pitanja slobodnog odgovora, koja se odnose na organizaciju festivala i mišljenje ispitanika, dat će nam pobliži pristup problemu istraživanja.

---

<sup>12</sup> Clickbait – eng. mamac za klik, izraz za senzacionalističke naslove članaka

## **6.2. Metodologija istraživanja**

Anketa je za ispitanike bila dostupna tijekom kolovoza 2022. godine. Anketi je pristupilo 82 ispitanika, nakon čega je anketa zatvorena. Anketni je upitnik podijeljen putem društvene mreže Facebook. Anketa je anonimna i traje deset minuta. Sastoji se od ukupno trinaest pitanja, od kojih je devet vezano uz dokazivanje hipoteza, a četiri pitanja odnose se na opće podatke ispitanika. Pitanja u anketi su potvrdnog odgovora, višestrukog odabira, poretka po važnosti, kratkog i dugog slobodnog odgovora i pitanje sastavljeno po principu Likertove skale. Vrijednost skale je od 1 do 5, gdje stupanj slaganja 1 podrazumijeva da se ispitanik uopće ne slaže, a stupanj 5 da se ispitanik u potpunosti slaže s navedenom tvrdnjom. Uzorak istraživanja sadržava ukupno 82 ispitanika te je to konačan broj ispitanika koji je obuhvaćen u nastavku rada.

## **6.3. Hipoteze**

Tijekom istraživanja u fokusu su tri hipoteze koje su se nastojale dokazati odgovorima ispitanih sudionika. Anketni je upitnik podijeljen u dva dijela. Definiranjem i identifikacijom predmeta, cilja i svrhe istraživanja, postavljene su tri glavne istraživačke hipoteze:

H1: Mladi najčešće koriste društvene mreže pri organizaciji događaja, pa tako i glazbenih festivala.

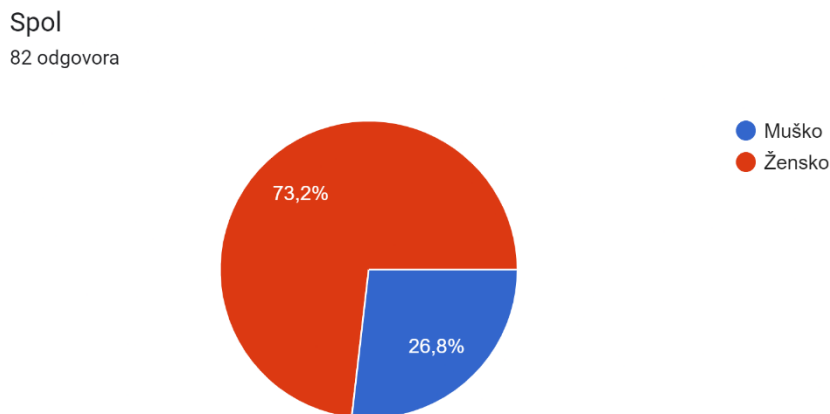
H2: Za glazbene festivale mladi najčešće saznaju preko društvenih mreža.

H3: Promocija glazbenih festivala je senzacionalistička.

## 6.4. Rezultati ispitivanja

Prva četiri pitanja u anketi odnosila su se na opće podatke ispitanika iz kojih doznajemo njihov spol, dob, status i obrazovanje. Prvo pitanje tiče se spola ispitanika, od 82 ispitanika, njih 22 je muškog spola, odnosno 26,8%, dok je njih 60 ženskog spola, odnosno 73,2%. Rezultati prvog pitanja ankete prikazani su na sljedećem grafikonu:

Grafikon 1. Raspodjela ispitanika po spolu

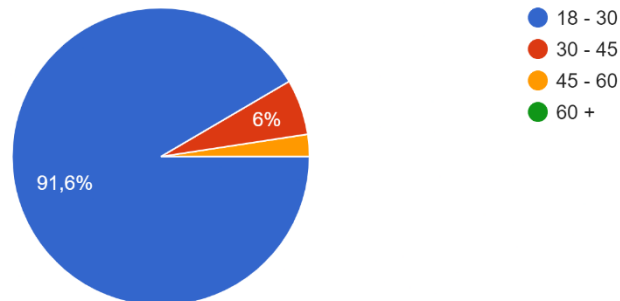


Izvor: izrada autora.

Drugo pitanje odnosi se na dob ispitanika koji su sudjelovali u anketiranju. Raspon godina koje su bile ponuđene u anketnom upitniku kretao se od 18 – 30, od 30 – 45, od 45 – 60 i stariji od 60. Ispitanici mlađi od 18 godina nisu bili ciljana skupina, iz tog razloga taj odabir nije bio moguć, jer anketa nije bila predviđena za tu skupinu ispitanika. Anketu je rješilo najviše pristupnika koji imaju od 18 do 30 godina, njih čak 76, odnosno 92,7%. Veliki broj ispitanika ove dobne skupine ne čudi zato što je anketa podjeljena putem društvene mreže Facebook, kao što je navedeno u radu. Samo je 5, odnosno 6,1% ispitanika označilo da pripadaju dobnoj skupini između 30 i 45 godina, a 2 ispitanika, odnosno 2,4% bili su dobne skupine od 45 do 60 godina. Prema podacima, nitko stariji od 60 godina nije pristupio anketi. Rezultati drugog pitanja ankete prikazani su na sljedećem grafikonu:

Grafikon 2. Raspodjela ispitanika prema životnoj dobi

Dob  
82 odgovora

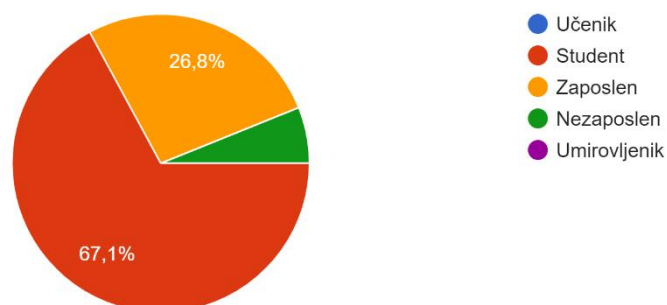


Izvor: izrada autora.

Treće pitanje je vezano za status ispitanika koji su pristupili anketnom upitniku. Prema dobivenim rezultatima najviše je bilo studenata, njih 55, odnosno 67,1%. Zaposlenih ispitanika ankete je 22, odnosno 26,8%, dok je njih 5, odnosno 6,1% nezaposleno. Dobivene rezultate ovog anketnog pitanja, s naglaskom na udio studenata, može se povezati s obzirom na dostupnost ankete. Od ispitanika ni jedna osoba nije učenik ili umirovljenik čime sam postigao svoju statusno ciljanu skupinu ljudi. Rezultat trećeg pitanja ankete prikazan je u sljedećem grafikonu:

Grafikon 3. Raspodjela ispitanika po statusu

Koji je Vaš status?  
82 odgovora



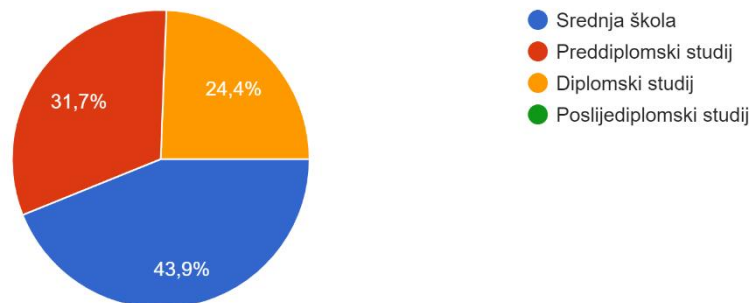
Izvor: izrada autora.

Četvrto pitanje bilo je posljednje iz grupe općih pitanja, a tiče se razine obrazovanja ispitanika. Najveći broj ispitanika kao najvišu razinu obrazovanja označilo je srednju školu, njih čak 36, odnosno 43,9%. Preddiplomski studij označilo je 26 ispitanika, odnosno 31,7%. Diplomski studij je završilo njih 20 ispitanika, odnosno 24,4%. Niti jedan od ispitanika nema završen poslijediplomski studij. Rezultat četvrtog pitanja ankete prikazan je u sljedećem grafikonu:

Grafikon 4. Raspodjela ispitanika prema razini obrazovanja

Koja je najviša razina obrazovanja koju ste završili?

82 odgovora



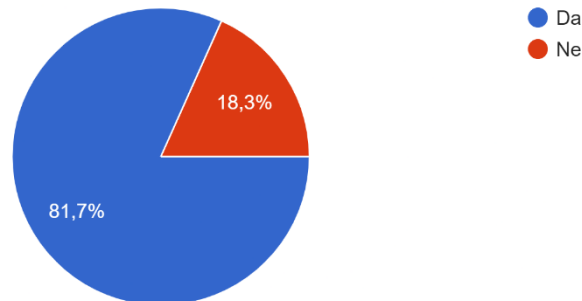
Izvor: izrada autora.

Nakon sociodemografskih pitanja u anketnom upitniku, koja nam daju bolji prikaz ispitanika, slijedi istraživačka sekcija. Istraživačka sekcija će nam pomoći doći do rješenja zadanih hipoteza. Prvo pitanje na koje su ispitanici odgovarali bilo je jesu li ikada bili na glazbenom festivalu. Od 82 ispitanika, njih 67, odnosno 81,7% je bilo, dok njih 15, odnosno 18,3% nisu bili na glazbenom festivalu. Ovo pitanje neće nam pomoći pri rješavanju zadanih hipoteza, ali dat će nam jasniji prikaz pristupnika ankete i njihovim navikama vezano za odlaske na glazbene festivale.

Grafikon 5. Raspodjela ispitanika prema posjeti glazbenih festivala

Jeste li ikad bili na glazbenom festivalu?

82 odgovora



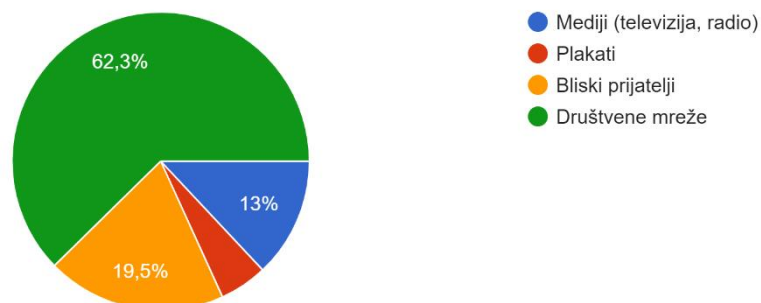
Izvor: izrada autora.

Sljedeće pitanje odnosi se na zadane hipoteze i glasi: „Kako ste saznali za određeni glazbeni festival?“. Ponuđeni odgovori su: mediji (televizija i radio), plakati, bliski prijatelji i društvene mreže. Najviše ispitanika odgovorilo je preko društvenih mreža njih 48, odnosno 62,3%. Zatim slijedi odgovor bliski prijatelji za koji se odlučilo njih 15, odnosno 19,5%. Medije je označilo 10 ispitanika, odnosno 13%, a njih 4, odnosno 5,2% odgovorilo da su saznali za određeni glazbeni festival preko plakata. Ovom pitanju je od ukupnog broja od 82 ispitanika, pristupilo njih 77 ispitanika, a njih 5 nisu dali odgovor.

Grafikon 6. Raspodjela ispitanika prema saznanju za glazbeni festival

Kako ste saznali za određeni glazbeni festival?

77 odgovora



Izvor: izrada autora.



Iduće pitanje je sastavljeno po Likertovoj skali, i ono glasi: „Koliko su ti bitni promotivni materijali o određenom glazbenom festivalu?“. Kao što je već navedeno, vrijednost 1 znači da se ispitanik u potpunosti ne slaže, što u ovom slučaju znači da ispitaniku u potpunosti nisu bitni promotivni materijali, dok vrijednost 5 znači da su ispitaniku u potpunosti bitni promotivni materijali vezano za glazbeni festival. Vrijednost 5 označio je 31 ispitanik, odnosno 37,8% što je kao i očekivano najviše. Zatim slijedi vrijednost 4, za koju se odlučilo njih 30, odnosno 36,6%. Za srednju vrijednost 3 bilo je njih 14, odnosno 17,1%, i onda slijedi vrijednost 2 koju je odabralo 6 ispitanika, odnosno 7,3% i samo jedna osoba stavila je vrijednost 1, a to je 1,2% od ukupnog broja ispitanika. Za najveće vrijednosti 4 i 5, najviše ispitanika je odabralo tu grupu odgovora, njih čak 61, odnosno 74,4% i možemo zaključiti da su promotivni materijali jako bitni prilikom organizacije i promocije glazbenog festivala. Rezultat je prikazan u sljedećem grafikonu:

Grafikon 7. Raspodjela ispitanika prema bitnosti promotivnih materijala



Izvor: Podaci iz *Google* ankete, izrada autora.

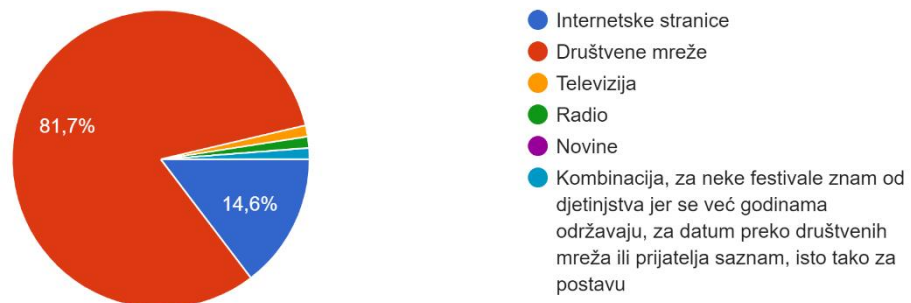
Sljedeće pitanje u anketi glasi: „Gdje najčešće nalazite promotivne materijale vezane za određeni glazbeni festival?“. Ponuđeni odgovori bili su: internetske stranice, društvene mreže, televizija, radio i novine. Postojala je mogućnost dodavanja svog odgovora, s pretpostavkom da postoji još različitih izvora na kojima se mogu pronaći se promotivni materijali za glazbeni festival. Jedna je osoba dodala odgovor „kombinacija“ i obrazložila ga tako da za neke festivale zna od djetinjstva koji se događaju redovno, a za datum i postavu

festivala sazna preko prijatelja i društvenih mreža. Velika većina se složila da promotivne materijale pronalazi na društvenim mrežama, njih 67, odnosno 81,7%. Zatim slijede internetske stranice, bile da su to službene stranice festivala, glazbenih blogova ili drugih internetskih stranica informativnog karaktera, odlučilo se 12 ispitanika, odnosno 14,6%. Jedna osoba se odlučila za televiziju i jedna za radio, iz čega se može zaključiti da je 2,4% ispitanika izabralo medije.

Grafikon 8. Raspodjela ispitanika prema pronalasku promotivnih materijala

Gdje najčešće nalazite promotivne materijale vezane za određeni glazbeni festival?

82 odgovora



Izvor: izrada autora.

Postavio sam i pitanje poretka po važnosti u kojem su se nalazili video, slika, letak, novinski članak i objava na društvenim mrežama, a ispitanici su sami tekstualno unosili svoj poredak. Najviše ispitanika na prvo mjesto je stavilo objavu na društvenim mrežama, njih 46, odnosno 56,1%. Na zadnje mjesto 55 ispitanika je stavilo novinski članak što iznosi čak 67,1% ispitanika. Među najvažnijim promotivnim materijalima ističu se objava na društvenim mrežama i video. Bilo da se radi o promotivnom videu prije festivala ili „aftermovie“<sup>13</sup> koji je posebno važan za velike festivale. Izdvojio bih loš rezultat novinskog članka kojeg nitko nije stavio na prvo mjesto, a samo jedan ispitanik stavio ga je na drugo. Slika je kao promotivni materijal u sredini, jer je 42 ispitanika, odnosno 51,2%, stavilo sliku na treće mjesto. Uzmemo li u obzir dob ispitanika, možemo zaključiti da digitalizacija uvjerljivo zauzima mjesto u promociji festivala kod mladih ljudi i da novinski članci i letci nisu vrlo bitni kao promotivni materijal. Rezultat je prikazan u sljedećoj tablici:

<sup>13</sup> Aftermovie – video koji se sastoji od više klipova glazbe, ljudi i događaja tijekom festivala.

Tablica 1: Poredak po važnosti promotivnih materijala

PROMOTIVNI MATERIJALI	Poredak po važnosti navedenih promotivnih materijala				
	1	2	3	4	5
Video	24	34	18	5	1
Slika	11	16	42	11	2
Letak	1	9	9	40	23
Novinski članak	0	1	5	21	55
Objava na društvenim mrežama	46	22	8	5	1

Izvor: izrada autora.

Grafikon koji slijedi prikazat će nam direktnu vezu s trećom hipotezom koja je postavljena, a koja glasi da je promocija glazbenih festivala senzacionalistička. Pitanje koje je postavljeno ispitanicima glasi: „Jesu li promotivni materijali koje si vidio vjerno prikazali festival, ili su bili senzacionalistički?“. Od ukupna 82 odgovora, njih 57, odnosno 69,5% odabralo je da su promotivni materijali festivala koje je vidio senzacionalistički, a ostalih 25, odnosno 30,5% ispitanika smatraju da su promotivni materijali koje su vidjeli vjerno prikazani.

Grafikon 9. Raspodjela ispitanika prema mišljenju senzacionalnosti promotivnih materijala



Izvor: izrada autora.

Posljednja tri pitanja bila su slobodnog odgovora kako bi se dobio bolji prikaz o tome što ispitanici sami misle o pojedinim stvarima organizacije i promocije glazbenih festivala, ali nisu bila obavezna. Prvo pitanje je bilo: „Što mislite koji je najbolji način promocije novog festivala u Hrvatskoj?“. Na njega je odgovorilo 70 ispitanika, odnosno 85,4%. Među

odgovorima najčešće se mogu naći društvene mreže (Facebook, Tik-Tok i Instagram), zatim su tu plakati i „billboard-ovi<sup>14</sup>“ koji su postavljeni na frekventnim mjestima. Jedan od ispitanika je napomenuo i kako bi aktivacija publike prije samog događaja bila poželjna uz kreiranje manjih događaja koji prethode velikom. Nekoliko ispitanika je spomenulo lokalne medije, portale, letke, usmenu predaju i gerila marketing<sup>15</sup>. Tehnološka kompanija HP je na glazbenom festivalu „Planeta Terra“ koji se održava u Brazilu napravila sjajnu gerila kampanju kada su stavili ogromnu loptu na napuhavanje na kojoj je bio njihov logo, a koju su posjetitelji festivala udarali i tako ju premještali svuda po plesnom podiju. U lopti je bila ugrađena kamera koja je uživo prenosila slike posjetitelja na društvene mreže i to se pokazalo kao odlična gerila kampanja. Odgovor ispitanika glasi: „Putem društvenih mreža i teaser videa i objava, zapošljavanjem digital marketing ekipe koja zna svoj posao (PPC, SEO, Data Analyst...), pop-up street promocije koje će zaokupiti pažnju prolaznika u manjim mjestima. Također, važna je i diferencijacija i osjećaj "posebnosti" na tržištu koju donosi posjet takvom festivalu.“, bih izdvojio od ostalih jer uistinu za dobru promociju glazbenog festivala, i to novog je potrebna cijela ekipa koja bi vodila digitalni marketing, i također prati trendove poput pop-up uličnog performansa i svakako valja naglasiti za festival da bude poseban i pruži ljudima nešto novo, drugačije i nešto na što bi se opet vratili. Nekoliko je ispitanika kao odgovor navelo influencere koje bi angažirali u svrhu promocije glazbenih festivala, a posebno onih glazbenih festivala kojima je ciljana skupina mladi ljudi.

---

<sup>14</sup> Billboard – eng. veliki reklamni panel koji se uglavnom nalazi uz velike prometnice

<sup>15</sup> Gerila marketing – marketinška strategija minimalnog ulaganja i nekonvencionalne metode oglašavanja



Slika 13. Primjer gerila marketinga na glazbenom festivalu „Planeta Terra“.

Izvor: <https://www.brandingmag.com/2013/03/28/hp-photoball/> (pristupljeno: 05.09.2022.)

Sljedeće pitanje glasilo je: „Što po Vašem mišljenju manjka u organizaciji dosadašnjih festivala? Na koji bi način oni mogli biti još poznatiji?“, pitanje se sastoji od dva djela, jer nije obavezno i slobodnog je odgovora. Od 82 ispitanika na njega je odgovorilo njih 51, odnosno 62,2%. Najviše ispitanika smatra da u našoj regiji na glazbenim festivalima najčešće fali dobar „line-up“<sup>16</sup> i manjak različitih sadržaja. Kada je o festivalima svjetske razine riječ, ispitanici misle da je sve dobro pokriveno. Ostali problemi oko organizacije regionalnih festivala, ispitanici naglašavaju da je potrebna kvalitetna suradnja s lokalnom vlasti, agencijama i institucijama koje sudjeluju pri organizaciji glazbenog festivala. Za način kako bi festival učinili još poznatijim vraćamo se na odgovore poput gerila marketinga, promocije putem društvenih mreža, najčešće Tik-Tok, objava promo i aftermovie videa, radijske reklame, jumbo plakata, ali i umjetničkih radionica i instalacija domaćih umjetnika.

Na posljednje pitanje anketnog upitnika odgovorilo je 52 ispitanika od ukupno 82, što znači da je 63,4% ispitanika odgovorilo na pitanje. Pitanje je bilo: „Kada bi imali priliku organizirati glazbeni festival, na čemu biste bazirali svoju organizaciju i provedbu?“.

---

<sup>16</sup> Line-up – eng. postava koja nastupa na festivalu

Odgovori na ovo pitanje su različiti i ima ih više u odnosu na prethodna pitanja, ali opet najviše ispitanika bi temeljili organizaciju i provedbu na društvenim mrežama. Ispitanici, osim društvenih mreža, navode kako bi organizaciju i provedbu glazbenog festivala temeljili na izvođačima, budžetu, raznolikom i bogatom programu, pravovremenoj promociji, lokaciji, žanru glazbe, ciljanoj skupini i pristupačnim cijenama. Jedan od ispitanika napisao je da bi „benchmark-o<sup>17</sup>“ postojeći festival koji je uspješan. Ispitanik koji bi bazirao svoju organizaciju i provedbu na ciljanoj skupini posjetitelja glazbenog festivala naglasio je da je kreiranje procjene i ciljane skupine jako bitno, jer bi mu to bio referentni okvir za daljnje postupanje i pristup organizaciji festivala. Što se tiče društvenih mreža, ispitanik je naglasio da bi isključivo samo na njima bazirao svoju organizaciju i provedbu jer su posjetitelji glazbenih festivala većinom mladi kojima su društvene mreže primarni izvor informiranja. Za lokaciju ispitanici su dodali da preferiraju da festival nije u urbanoj sredini, odnosno da je lokacija udaljena od grada s prostorima za odmor i opuštanje, naglašavajući i problem sanitarnih čvorova u tom slučaju.

---

<sup>17</sup> Benchmarking – ekonomski izraz za poslovnu tehniku koja uspoređuje i kopira najbolju praksu na tržištu.

## 7. Rasprava

Rezultati anketnog upitnika kojeg je ispunilo 82 ispitanika, pokazali su nam koliko ispitanika je bilo na nekom glazbenom festivalu te koliko i koji promotivni materijali su za njih bitni i gdje ih nalaze. Kroz neobavezna pitanja slobodnog odgovora, u anketi smo doznali i neke osobnije preferencije ispitanika u smislu organizacije i oglašavanja glazbenih festivala te njihove problematike. Anketna pitanja bila su sastavljena većinom kroz potvrdne odgovore i odgovore višestrukoga odabira. U anketi imamo i pitanje poretka po važnosti i pitanje sastavljeno po principu Likterove skale. Analizom odgovora anketnog upitnika moguće je riješiti postavljene hipoteze.

Hipoteza 1 koja glasi: „Mladi najčešće koriste društvene mreže pri organizaciji događaja, pa tako i glazbenih festivala.“, može se potvrditi u pitanjima slobodnog odgovora na koja su ispitanici odgovorili. Ispitanici koji su odgovorili na ta pitanja imaju od 18 do 30 godina. Ispitanici u velikoj većini misle da je najbolji način promocije glazbenih festivala kroz društvene mreže, da u organizaciji dosadašnjih festivala manjka interakcije s publikom kroz društvene mreže, osobito danas najpoznatije društvene mreže Tik-Tok. Prilikom organizacije glazbenog festivala ispitanici bi bazirali svoju organizaciju i provedbu najčešće na promociju putem društvenih mreža i tako mogu potvrditi svoju hipotezu 1. Društvene mreže prvotno su omogućile korisnicima iz cijeloga svijeta umrežavanje i trenutačno dijeljenje sadržaja, zatim su postale neizostavan dio svake korporacije ili manjeg poduzeća kako bi se reklamirali i imali bolju interakciju s kupcima. Daju nam mogućnost da postavimo tekst, sliku i video te kroz svoje alate nam daju bolji uvid u praćenje rezultata oglašavanja.

Hipoteza 2 glasi: „Za glazbene festivale mladi najčešće saznaju preko društvenih mreža.“, također se može potvrditi iz nekoliko pitanja iz anketnog upitnika. Na pitanje „Kako ste saznali za određeni glazbeni festival?“ kao što je već rečeno u radu njih 48, odnosno 62,3% su saznali preko društvenih mreža, a njih 15 ispitanika, odnosno 19,5% su saznali preko bliskih prijatelja za koje ne možemo znati kako su oni saznali za određeni glazbeni festival. Uzmemo li u obzir veliki broj ispitanika koji su saznali preko društvenih mreža možemo nagađati i da je veliki broj bliskih prijatelja saznalo za određeni glazbeni festival preko društvenih mreža. Ispitanici navode i promotivni materijal, koji smatraju vrlo bitnim kada govorimo o tome kako su saznali da postoji određeni festival, a prema rezultatima anketnog upitnika njih 67, odnosno 81,7% najčešće nalaze promotivne materijale na

društvenim mrežama. Činjenica je da mladi ljudi najviše vremena provode na društvenim mrežama te da gledanje televizije izuzev streaming servisa i slušanje radija više nisu u njihovom fokusu. Imajući ovaj podatak na umu, organizatori festivala više se fokusiraju na društvene mreže. Iznimka je Fusion world music glazbeni festival koji se ove godine prvi put odvio u Splitu, gdje je jedan od organizatora za prvi dan festivala bio je Extra FM radio, a za drugi dan festivala Narodni radio. Tada su organizatori iskoristili činjenicu da su najslušaniji radiji u Hrvatskoj te su često reklamirali taj glazbeni festival na radiju.

Hipoteza 3 glasi: „Promocija glazbenih festivala je senzacionalistička.“, uz dvije prethodne hipoteze također se može potvrditi iz direktnog pitanja: „Jesu li promotivni materijali koje si vidio vjerno prikazali festival, ili su bili senzacionalistički?“, gdje se 57 ispitanika, odnosno njih 69,5% izjasnilo da su promotivni materijali festivala bili senzacionalistički. Promotivni materijali su u direktnoj vezi s promocijom glazbenih festivala. Promotivni i aftermovie videozapisi su sazdana od najboljeg video materijala glazbenog festivala koji će pokazati samo najbolje trenutke i koji su uz to računalno obrađeni. Plakati sadrže samo najbitnije informacije kao što su logo festivala, datum, lokaciju festivala, izvođače i sponzore. Tekstualne objave su fokusirane na interakciju s publikom kroz nagradne igre i iznošenje činjenica. Nedostatci glazbenih festivala, poput nedostataka sanitarnog čvora, nemogućnosti unosa vlastitog pića ili skupih cijena neće biti naznačeni na promotivnim materijalima. Izvođači su uvijek u primarnom fokusu svakog festivala pa možemo zaključiti senzacionalnost promocije.

Zahvaljujući povoljnoj geografskoj lokaciji i turizmu glazbeni festivali koji se odvijaju na hrvatskoj obali imaju visoke standarde i svrstavaju se u rang svjetskih festivala. Lokalni festivali na području Slavonije imaju još puno prostora za rast i razvitak. Dobar primjer ovdje je festival Exit, kojeg su osnovali novosadski studenti 2000. godine, a koji je zbog dobre organizacije i promocije za samo sedam godina, proglašen najboljim europskim festivalom.



## 8. Zaključak

Hrvatska ima veoma razvijenu festivalsku kulturu zbog svoje geografske lokacije i već razvijenog turizma. Jedan od najvažnijih elemenata prilikom organizacije festivala je budžet iz čega se može zaključiti da su organizacija i poduzetništvo usko povezani. Svjetski festivali koji se održavaju na hrvatskoj obali, uglavnom su u organizaciji stranih megakorporacija koje se isključivo bave organiziranjem glazbenih festivala, a osiguravaju povećanje prihoda lokalnoj zajednici te poboljšanje imidža destinacije. Organizatori regionalnih i manje poznatih glazbenih festivala trebali bi upotrijebiti benchmarking i uz dosadašnje marketinške alate pokušati provesti elemente suvremenog menadžmenta pri organizaciji festivala. Održivi razvoj, društveno odgovorno poslovanje i promocija putem društvenih mreža uz interakciju s publikom. Zasižno manji festivali „misle zeleno“ te obrazuju i potiču sudionike na čišćenje i recikliranje, ali to nigdje nije naglašeno, niti objavljeno. Svjetski će se festivali pobrinuti da se za to sazna. Uz organizacijske vještine prilikom organiziranja i promocije glazbenih festivala potrebne su i marketinške vještine, jer festival nije proizvod. Glazbeni festival je osjećaj odnosno iskustvo.

Praćenje trendova i festivalske kulture, dovodi do novih prilika za zaradu. Festival poput *Ultra Music Festival-a* na svom Web Shopu prodaje naljepnice za bradavice i razne odjevne predmete koji ne pokrivaju puno i kao takvi pripadaju kulturi odjevanja na elektronskom glazbenom festivalu. Popularnost festivala na društvenim mrežama nije došla sama od sebe. Svakodnevna aktivnost na svim društvenim mrežama, interakcija s publikom, razne nagradne igre i izazovi napumpali su visok broj pratitelja te će s takvom promocijom doprijeti do više ljudi i potencionalnih posjetitelja festivala.

Činjenica je da trenutno najpopularniju društvenu mrežu Tik-Tok, svi navedeni svjetski festivali imaju. Preko Tik-Toka ostvaruju sjajne rezultate promocije, dok lokalni i regionalni festivali nemaju tu praksu. Kreiranjem Tik-Tok profila Hrvatski glazbeni festivali mogli bi privući veći broj mladih ljudi. Može se zaključiti da bi regionalni festivali benchmarkingom svjetskih festivala, što se tiče promocije i organizacije, mogli postići značajne rezultate kroz povećanje posjećenosti i profita.

## 9. Literatura

Anonymous, 14.03.2022.: Što će nam misija i vizija u menadžmentu? Pristupljeno 15.08.2022. URL: <https://www.lq.hr/sto-ce-nam-misija-i-vizija-u-menadzmentu/>

Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. (2004.) Menadžment. Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj. Zagreb. Masmedia

Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki-Vokić, N. (2008.) Suvremeni menadžment. Vještine, sustavi i izazovi. Zagreb. Školska knjiga

Dragičević-Šešić, M., Stojković, B. (2013.) Kultura: menadžment, animacija, marketing. Zagreb. Biblioteka Kreativni Zagreb

Golja, T. (2016.) Menadžment u kulturi i turizmu. Pula. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Gračan, D., Rudančić-Lugarić, A. (2013.) Konkurentnost turističke destinacije – studija slučaja (case study) Riječki karneval [online]. 271 – 281. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/108216> (pristupljeno 01.09.2022.)

Kosović, R. (2018.) Turizam festivala. Završni rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „dr. Mijo Mirković“

Pintarić, K. (2020.) Prilagodba glazbene industrije u digitalnom okruženju – marketing i menadžment. Diplomski rad. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Akademija za umjetnost i kulturu

Rupčić, N. (2018.) Suvremeni menadžment. Teorija i praksa. Rijeka. Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci

Službena Facebook stranica *Ferragosto Jama*. Dostupno na: <https://www.facebook.com/FerragostoJAM> (pristupljeno 07.09. 2022.)

Službena Facebook stranica *Inmusic festivala*. Dostupno na: <https://www.facebook.com/INmusic.festival> (pristupljeno 06.09.2022.)

Službena Facebook stranica *Rave the planet*. Dostupno na: <https://www.facebook.com/ravetheplanetggmbh> (pristupljeno 05.09.2022.)

Službena Facebook stranica *Špancirfesta*. Dostupno na:  
<https://www.facebook.com/spancirfest> (pristupljeno 06.09.2022.)

Službena Facebook stranica *Tomorrowland*. Dostupno na:  
<https://www.facebook.com/tomorrowland/> (pristupljeno 05.09.2022.)

Službena Facebook stranica *Ultra Music Festivala*. Dostupno na:  
<https://www.facebook.com/Ultra> (pristupljeno 05.09.2022.)

Službena stranica *Ferragosto Jama*. Dostupno na: <http://ferragostojam.com/> (pristupljeno 07.09.2022.)

Službena stranica *Inmusic festivala*. Dostupno na: <https://www.inmusicfestival.com/en>  
(pristupljeno 06.09.2022.)

Službena stranica *Rave the planet*. Dostupno na: <https://www.ravetheplanet.com/> (pristupljeno 05.09. 2022.)

Službena stranica *Špancirfesta*. Dostupno na: <https://www.spancirfest.com/en/> (pristupljeno 06.09.2022.)

Službena stranica *Tomorrowlanda*. Dostupno na: <https://www.tomorrowland.com/home/>  
(pristupljeno 05.09.2022.)

Službena stranica *Ultra Music Festival*. Dostupno na: <https://ultramusicfestival.com/>  
(pristupljeno 05.09.2022.)

Šalinović, M. (2021.) Istraživanje stavova posjetitelja glazbenih festivala u hrvatskoj o prihvaćanju održivog načina organiziranja glazbenih festivala. Diplomski rad. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet

Šeper et al. (2018.) Močvara i priča o Urku. Zagreb. UPI-2M PLUS d.o.o.

Škugor, M. (2021.) Glazba za žedno uho. Zagreb. Rockmark

Šola, M. (2019.) Razvoj festivala. Završni rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „dr. Mijo Mirković“

Trstenjak, M., Kukovec, D. (2018.) Osnove menadžmenta 1. dio [online]. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu. Dostupno na: <https://www.mev.hr/wp-content/uploads/2019/01/Osnove-menad%C5%BEmenta-1.-dio.pdf> (pristupljeno 20.08.2022.)

Vukava, B. (2017.) Oblikovanje organizacije i menadžment znanja. Diplomski rad. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet

Zeko, A. (2022.) Utjecaj pandemija Covid-19 na implementaciju marketinškog miksa u glazbnoj industriji. Diplomski rad. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Akademija za umjetnost i kulturu

## 10. Prilozi

### Popis slika

1. Slika 1. Struktura radnog vremena menadžera
2. Slika 2. Četiri funkcije menadžmenta
3. Slika 3. Prikaz razina planiranja povezanih s raznimama menadžmenta
4. Slika 4. Faze menadžerske kontrole
5. Slika 5. Sustavski pristup poslovanju
6. Slika 6. Temeljni stupovi menadžmenta znanja
7. Slika 7. Glavna pozornica glazbenog festivala *Tomorrowland*
8. Slika 8. Suradnja festivala i aviokompanije Brussels Airlines
9. Slika 9. *Love Parade* održan 1999. godine.
10. Slika 10. *Rave The Planet* održan 2022. godine.
11. Slika 11. *Ultra Music Festival* održan 2022. godine.
12. Slika 12. *Ferragosto Jam na Orahovačkom jezeru*.
13. Slika 13. Primjer gerila marketinga na glazbenom festivalu „Planeta Terra“.

### Popis tablica

1. Tablica 1. Poredak po važnosti promotivnih materijala.

### Popis grafikona

1. Grafikon 1. Raspodjela ispitanika po spolu.
2. Grafikon 2. Raspodjela ispitanika prema životnoj dobi.
3. Grafikon 3. Raspodjela ispitanika po statusu.
4. Grafikon 4. Raspodjela ispitanika prema razini obrazovanja.
5. Grafikon 5. Raspodjela ispitanika prema posjeti glazbenih festivala.
6. Grafikon 6. Raspodjela ispitanika prema saznanju za glazbeni festival.
7. Grafikon 7. Raspodjela ispitanika prema bitnosti promotivnih materijala.
8. Grafikon 8. Raspodjela ispitanika prema pronalasku promotivnih materijala.
9. Grafikon 9. Raspodjela ispitanika prema mišljenju senzacionalnosti promotivnih materijala.