

# Glazbeni festivali i njihov značaj za turistički proizvod destinacije

---

**Dedić, Tomislav**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:003077>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2021-10-17**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet u Zagrebu  
Preddiplomski stručni studij poslovne ekonomije  
Smjer Turističko poslovanje**

**GLAZBENI FESTIVALI I NJIHOV ZNAČAJ ZA TURISTIČKI  
PROIZVOD DESTINACIJE**

Završni rad

**Student: Tomislav Dedić**

**JMBAG studenta: 0067517818**

**Mentor: Doc. dr. sc Antonio Vlahov**

**Zagreb, rujan 2020. godina**

---

Ime i prezime studenta/ice

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Zagrebu, \_\_\_\_\_

Student/ica:

\_\_\_\_\_  
(potpis)

## Sažetak

Glazbeni festivali su usko povezani sa pojmovima turističke destinacije, manifestacije i njenim upravljanjem te samim marketingom koji ulazi u sve aktivnosti nužne za stvaranje takvog događaja. Njihovo planiranje i krajnja realizacija nije lagan zadatak čime je poznavanje prošlosti glazbenih festivala jednako važno kao i poznavanje sadašnjih kulturnih i glazbenih trendova i budućnih turističkih kretanja što omogućuje bolju upućenost i razinu informacija potrebnu za organizaciju jedne glazbene manifestacije. Važnost glazbenih festivala očituje se u njihovoj moći privlačenja velikog broja posjetitelja koja je spreman putovati velike udaljenosti kako bi zadovoljila svoju potrebu za zabavom koja može stvoriti nezaboravna sjećanja. Uz veliki broj posjetitelja dolazi i potreba za razvojem cjelokupne turističke destinacije, od izgradnje nove i unaprijeđenja postojeće infrastrukture do širenja turističke ponude spremne za ispunjavanje želja i potreba novih turista.

Mnogo je važnih aspekata koje je potrebno pomno istražiti, odabrati i odrediti kako bi se maksimiziralo zadovoljstvo posjetitelja. Neki od tih aspekata su odabir adekvatne tehničke opreme koja omogućuje nesmetanu reprodukciju glazbe do ostale festivalske infrastrukture koja će posjetiteljima olakšati boravak na festivalu. Uz navedene, jedan od važnijih aspekata je i marketinški miks koji će omogućiti organizatoru stvaranje priče o festivalu, tradicije koja će se održavati narednih godina i usluge za koju će potencijalni posjetitelji biti voljni platiti radi osjećaja sreće i ispunjenosti. Za to je također i važno proučiti uspješne primjere iz Hrvatske i svijeta koji uz mnogo godina rada i iskustva stvaraju prepoznatljive brendove zaslužne za širenje festivalske ponude i potiču mnoge mlade na putovanje i upuštanje u takve pothvate.

**Ključne riječi:** turizam, manifestacije, planiranje, marketing, marketing miks.

## **Abstract**

Music festivals are closely related to the concepts of tourist destination, events and its management, and the marketing itself, which are all the activities necessary to create such an event. Their planning and final realization is not an easy task, so knowing the past of music festivals is just as important as knowing current cultural and musical trends and future tourist trends, which allows for better knowledge and the level of information needed to organize a music event. The importance of music festivals is manifested in their power to attract a large number of visitors who are willing to travel long distances to meet their need for entertainment that can create unforgettable memories. Along with the large number of visitors comes the need to develop the entire tourist destination, from building a new and improving the existing infrastructure to expanding the tourist offer ready to meet wishes and needs of new tourists.

There are many important aspects that need to be carefully researched, selected and determined in order to maximize visitor satisfaction. Some of those aspects are selection of adequate technical equipment that enables the smooth reproduction of music to other festival infrastructure that will make it easier for visitors to stay at the festival. In addition to the above, one of the most important aspects is the marketing mix that will allow the organizer to create a story about the festival, a tradition that will take place in the coming years and services for which potential visitors will be willing to pay for the feelings of happiness and fulfillment. For that, it is also important to study successful examples from Croatia and the world, which with many years of work and experience create recognizable brands responsible for expanding the festival offer and encourage many young people to travel and embark on such ventures.

**Keywords:** tourism, events, planning, marketing, marketing mix.

# Sadržaj

1. Uvod .....	1
2. Općenito o glazbenim festivalima .....	2
2.1 Povijest glazbenih festivala .....	3
2.2 Glazbeni festivali kao turistički proizvod.....	5
2.3 Odabir glazbenog žanra kao fokus na ciljnu skupinu posjetitelja .....	8
2.4 Primjeri domaćih i stranih glazbenih festivala .....	10
3. Analiza specifičnosti u poslovanju glazbenih festivala .....	15
3.1 Vrste poduzeća i organizacijska struktura.....	15
3.2 Početak planiranja festivala .....	18
3.3 Tehnološki i radni aspekti za provođenje glazbenog festivala .....	21
3.4 Marketinški plan .....	24
3.4.1 Promocija .....	25
3.4.2 Cijena .....	27
4. Analiza primjera organizacije glazbenih festivala u Hrvatskoj .....	30
4.1 Ferragosto Jam .....	30
4.2 BSH Events.....	32
4.3 Kritički osvrt.....	35
5. Zaključak.....	37
Popis literature .....	39
Popis slika .....	43

## 1. Uvod

Cilj ovoga završnog rada je definirati glazbene festivale, njihov razvoj kroz povijest te prikazati kompleksnost organizacije u provođenju glazbenog festivala na određenom području, kao i analiza specifičnih dijelova vezanih za što kvalitetnije poslovanje festivala. Važnu ulogu u samoj organizaciji festivala predstavljaju ljudski resursi, pomno postavljeni ciljevi festivala, vrijeme organiziranja, financijski troškovi i logističko planiranje za područje organizacije glazbenog festivala. Time se ovdje dovodi u pitanje kako organizatori na najbolji mogući način privlače pozornost potencijalnih posjetitelja i čime se razlikuju od konkurentskih festivala na domaćem ili stranom turističkom tržištu. Poduzeća koja organiziraju festivale posluju na tržištu zabavne industrije koje je veoma riskantno i niske profitne stope povrata na investiciju što ujedno znači da je svaki detalj u planiranju važan i potrebno je pomno planiranje svakog aspekta glazbenog festivala kao i suradnja s lokalnim turističkim zajednicama i ponuđačima turističkih usluga, kako bi se stvorio interes i vjernost kod posjetitelja za buduće festivale. Kroz ovaj rad analizirati će se glazbeni festivali u Hrvatskoj i svijetu, naglasak neće biti samo na načinu organiziranja, već analizi određenih koraka, postupaka i rješenja koje omogućavaju uspješnost i dugogodišnju visoku posjećenost pojedinih festivala, kao i inovacije i dodatni popratni sadržaji koji pridodaju posebnosti takvih događanja.

## 2. Općenito o glazbenim festivalima

Glazbeni festival je događaj organiziran jednom godišnje na određenom mjestu, inspiriran jedinstvenim temama ili motivima poput nacionalne, tradicionalne i moderne glazbe ili promocije rada popularnog glazbenika.<sup>1</sup> Glazbeni festivali su organizirani u više dana na određenom mjestu koje može biti podijeljeno u više sektora koji ispunjavaju svoju zadaću poput generiranja prihoda, promoviranja kulture i razvoja imidža destinacije u kojoj se festival održava.<sup>2</sup> Neki od tih sektora su predviđeni za same glazbene izvedbe, prehranu, smještaj i neki popratni zabavni sadržaj. Sadržaj ovih festivala su naravno glazba i njeni izvođači, kojima je zadatak u određeno vrijeme izvesti svoju „set – listu“ i zabaviti posjetitelje.

Glazbeni festivali mogu biti organizirani unutar stadiona, većih parkova ili zelenih površina, pustinja, šuma, plaža ili nekih drugih privatnih prostorija poput tvorničkih hala ili većih klubova. Određeni festivali mogu organizirati i prenoćišta u obliku kampova gdje posjetitelji mogu postaviti vlastite šatora ili montažnih prostorija koje posjetitelji mogu unajmiti za noćenje, čime se može pridodati boljem i zanimljivijem iskustvu i doživljaju. Također, posjetitelji festivala kao smještaj mogu iskoristiti bilo koje smještajne jedinice u gradu gdje je festival organiziran.

Danas glazbeni festivali nude i dodatne popratne sadržaje za svoje posjetitelje kako bi im povećali zadovoljstvo ili jednostavno ponudili nešto novo što nisu imali prilike probati. Posjetitelji se mogu okušati u raznim fizičkim aktivnostima poput joge ili nekih društvenih sportova, sudjelovati u kreativnim umjetničkim projektima, saznati o određenim organizacijama koje promoviraju svoje poslovanje, proizvode ili usluge na glazbenim festivalima kako bi doprijeli do većeg broja potrošača. Popratni sadržaj je veoma važan za festivale jer pružaju dodatnu zabavu i informacije za posjetitelje prije početka ili između glazbenih točaka.

---

<sup>1</sup> Campbell, H., (2007) *Britannica Encyclopedia* [online]. Dostupno na: <https://www.britannica.com/art/music-festival> [15. veljače 2020.]

<sup>2</sup> Getz, D., Page, S., (2016) *Progress and prospects for event tourism research* [online]. Elsevier Ltd. Dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517715000679> [15 veljače 2020.]



## 2.1 Povijest glazbenih festivala

Riječ festival je prvi puta u povijesti zabilježena u 14. stoljeću, a dolazi od latinske riječi *festivus* što znači slavlje.<sup>3</sup> Prvi glazbeni festivali bili su vezani uz crkvena slavlja i zbarska pjevanja te organizirani su u Engleskoj u Katedrali sv. Pavla u Londonu krajem 17. stoljeća pod nazivom „Festival sinova svećenstva“.<sup>4</sup> Najpoznatiji crkveni festival je Three Choirs Festival utemeljen 1715. godine koji se i dan danas organizira u Engleskoj. To je manifestacija u trajanju od tjedan dana koja je posvećena koralnim i orkestralnim koncertima, misama, recitalima, kazalištem i općenitim kulturnim i duhovnim uzdizanjem. Specifičnost ovog festivala je što se svake godine lokacija mijenja, a održavaju se u takozvanim engleskim katedralnim gradovima Hereforda, Glouceстера i Worcestera.<sup>5</sup>

Iako nisu zvani festivalima, antički Grci su u Defliju organizirali Pitijске igre, danas poznatije kao Olimpijske igre i jedna od tadašnjih disciplina je bila posvećena Apolonu, bogu glazbe, muške ljepote i medicine. Disciplina se nazivala „*mousikos agon*“ te je od natjecatelja tražila glazbenu, plesnu i sveopću umjetničku maštovitost i umijeće.<sup>6</sup>

Uz crkvene festivale koji su započeli tradiciju okupljanja većeg broja umjetnika i posjetitelja, prvi festival sekularne, točnije svjetske glazbe je također održan u Engleskoj 1784. godine u Westminsterskoj opatiji posvećen Georgu Friedrichu Händelu, njemačko – engleskom baroknom skladatelju.<sup>7</sup> Festivali klasične i operne glazbe postaju sve popularniji na području Velike Britanije i SAD-a te se organiziraju sve do početka II. svjetskog rata.<sup>8</sup>

Razvojem novih žanrova glazbe poput bluesa i jazza dolazi do pojma popularne glazbe, koju karakterizira privlačenje šire mase, lakša distribucija pjesama kroz nosače zvuka i radio, promjene strukture pjesama i stvaranje novih glazbenika koji dobivaju status zvezda. Razvojem tehnologije glazba je postala dostupna svima, ne samo za slušanje, već i za njeno stvaranje. Opere i veliki orkestralni koncerti su bili predviđeni za više građanske slojeve, kao

---

<sup>3</sup> Merriam-Webster riječnik [online] Merriam-Webster Inc. Dostupno na: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/festival> [15. veljače 2020.]

<sup>4</sup> Campbell, H., (2007) *Britannica Encyclopedia* [online]. Dostupno na: <https://www.britannica.com/art/music-festival> [15 veljače 2020.]

<sup>5</sup> Three Choirs Festival: *About the festival* [online] (2018) Dostupno na: <https://3choirs.org/about-the-festival/> [15 . veljače 2020.]

<sup>6</sup> Hatchard, M., (2014) *The History of Music Festivals* [online]. Dostupno na: <https://www.paamapplication.co.uk/blog/2013/01/08/the-history-of-music-festivals/> [15. veljače 2020.]

<sup>7</sup> Campbell, H., (2007) *Britannica Encyclopedia* [online]. Dostupno na: <https://www.britannica.com/art/music-festival> [15. veljače 2020.]

<sup>8</sup> Ibid. Dostupno na: <https://www.britannica.com/art/music-festival> [15. veljače 2020.]

što su i tu glazbu stvarali visoko obrazovani pojedinci koju su znali svirati više instrumenata i skladati, čime je potražnja za takvom vrstom glazbe bila ograničena samo za one koji su to mogli priuštiti. Već napomenutim razvojem tehnologije glazba postaje dostupna svima, instrumenti postaju moderniji i cjenovno pristupačniji, poput gitare, te nepoznati pojedinci ili grupe ljudi počinju stvarati novu glazbu. Prodajom albuma, emitiranjem pjesama na radiju dolazi do stvaranja obožavatelja, koji stvaraju potražnju za slušanjem takve glazbe uživo, kako bi čuli i vidjeli svoje nove idole.

Najstariji festival popularne glazbe koji se i dan danas organizira je Reading Festival, prvi put organiziran 1961. godine kao Nacionalni Jazz i Blues Festival. Prvih nekoliko festivala je organizirano na atletskom terenu Richmond u Readingu, da bi se 1971. godine lokacija za daljnje premjestila na Little John's Farm u centru Readinga.<sup>9</sup> Ulaznice za festival su u to vrijeme koštale samo dvije funte i posjetitelji su mogli uživati u tada najpopularnijim blues i jazz izvođačima. Razvojem glazbe dolazi do novih i zanimljivih žanrova koji privlače sve veću publiku, poput samog rocka i pop glazbe, te danas ovaj festival privlači preko 100.000 posjetitelja.

Ali do revolucije u glazbi, organizaciji i samoj veličini festivala dolazi 1969. godine, kada se održao svjetski najpoznatiji festival popularne glazbe pod nazivom Woodstock. Organizirao ga je Max Yasgar na svojoj farmi od 240 hektara, te mu je krilatica festivala bila „tri dana ljubavi i mira“. Festival je privukao najbolje glazbenike tog vremena poput Joe Cockera, Santane, Janis Joplin i Jimi Hendrixa, te bendove poput Creedance Clearwater Revival, The Who i Jefferson Airplane. Naravno, s ovakvim zvučnim imenima festival je bio osuđen na ogroman uspjeh te je privukao pola milijuna posjetitelja koji su tri dana živjeli u ljubavi, jedinstvu, sreći i želji za dobrom glazbom i zabavom. Event veličine ovoga iziskuje mnoga sigurnosna i logistička pitanja, pa su tako stanovnici grada Bethela u saveznoj državi New York protestirali festival i samog organizatora, te je i sam tadašnji guverner poslao oko tisuću policajaca da osigura festival. Ali nasreću, festival je prošao bez većih incidenata i Woodstock je postao pojam uspjeha u rock'n'roll glazbi.<sup>10</sup>

Nakon Woodstocka, rock'n'roll glazba doživljava veliki procvat, ne samo kroz sve više popularnijih izvođača, već i kroz stvaranje novih žanrova i supkultura koji uživaju u glazbi

---

<sup>9</sup>Hatchard, M., (2014) *The History of Music Festivals* [online]. Dostupno na: <https://www.paamapplication.co.uk/blog/2013/01/08/the-history-of-music-festivals/> [15. veljače 2020.]

<sup>10</sup> Hatchard, M., (2014) *The History of Music Festivals* [online]. Dostupno na: <https://www.paamapplication.co.uk/blog/2013/01/08/the-history-of-music-festivals/> [15. veljače 2020.]

potiču stvaranje ponude novih festivala u cijelome svijetu. Engleska dobiva nove rock festivale poput Glastonburyja i T in the Parka dok heavy metal glazba započinje svoj procvat kroz razne festivale u Njemačkoj od kojih je najpoznatiji Wacken.

Populariziranjem disco glazbe 70-ih godina prošlog stoljeća dolazi i do razvoja elektronske glazbe koju danas nazivamo EDM (electronic dance music), a u to vrijeme je imala nazive poput „new wave music“ i „techno“<sup>11</sup>. Žanr je prve korake započeo u Njemačkoj s izvođačima poput Giorgio Morodera i Kraftwerka te se vrlo brzo proširio svijetom kao novo lice moderne glazbe. Danas su EDM festivali jedni od najvećih na svijetu, a najpopularniji među njima su Ultra Music Festival koji se održava na više lokacija godišnje, EDC (Electronic Dance Carnival) u Las Vegasu, Tomorrowland u belgijskom gradu Boomu i Sensation Black/White u Amsterdamu.

## 2.2 Glazbeni festivali kao turistički proizvod

Glazba je veoma moćno sredstvo koje povezuje veliki broj ljudi, koji su zainteresirani za određeni žanr ili izvođača. Povezivanjem tog velikog broja ljudi donosi i nove prilike za turističku valorizaciju takvih skupina, a najbolji način za to su glazbeni festivali. Oni imaju važnu ulogu u turizmu jer povećavaju priljev posjetitelja u destinaciju i nude jedinstveno iskustvo koje će turist zauvijek pamti. <sup>12</sup> Osim privredne uloge, koja je važna za financijski rezultat festivala, uloga stvaranja pozitivnog imidža destinacije je od presudne važnosti za turiste kada dolazi do odabira glazbenog festivala koji žele posjetiti. Razvojem kvalitetnih događanja sa zanimljivim sadržajem dovodi do povećanja imidža destinacije čime se turisti mogu lakše odlučiti koji festival žele posjetiti. Zbog toga gradovi manjih i srednjih veličina investiraju u organizaciju glazbenih festivala kako bi privukli više turista, komercijalizirali svoju sredinu i iskoristili ostalu turističku ponudu izvan festivala. <sup>13</sup>

Glazbeni festivali u turizmu spadaju pod manifestacijski turizam, u kojemu su atraktivnosti vezane za različite kulturne, umjetničke i zabavne priredbe namijenjene lokalnom stanovništvu

---

<sup>11</sup> Butler, Mark Jonathan (2006) *Unlocking the Groove: Rhythm, Meter, and Musical Design in Electronic Dance Music*. Indiana University Press, str. 11.

<sup>12</sup> Quinn, B. (2005) *Arts festivals and the city*. Urban Studies. Sage Publications, str. 927.

<sup>13</sup> Simeon, M., Buonincontri, P. (2011) *Cultural event as a territorial marketing tool: The Case of the Ravello Festival on the Italian Amalfi Coast*, *Journa of Hospitality Marketing & Management*, str 385.

i turistima.<sup>14</sup> Imidž destinacije se u sklopu glazbenog festivala može razvijati na više načina, a jedan od najjednostavnijih je korištenje jedinstvenih prirodnih i umjetnih resursa poput gora i planina, dolina i morskih obala, ali i dvoraca te ostalih povijesnih građevina. Festivali se mogu organizirati i u modernim građevinama poput stadiona i velikih sportskih dvorana, ali korištenjem povijesnih ili prirodnih resursa se povećava se imidž destinacije i dodaje jedinstvenost i zanimljivost događaja. Razvojem ideje o festivalu na jedinstvenom području uz jednako prikladan sadržaj može pridonijeti u stvaranju brenda festivala, čime samo ime festivala postaje prepoznatljivo i omogućuje organizatoru daljnji napredak za buduća izdanja festivala, pa može na primjer povećati broj glazbenika ili gastronomsku ponudu i time pokušati privući još veći broj posjetitelja.

Kada se određeni proizvod razvije u brend, dolazi do stvaranja odanosti potrošača prema tom proizvodu. Odanost je doista važna u turizmu jer se kvalitetnom uslugom može utjecati na odluku turista da se iduću put vrati u već posjećenu destinaciju ili ju preporuči članovima obitelji i prijateljima. Posjetitelji festivala koji su odani određenom glazbenom događaju i dolaze na njega skoro svake godine stvaraju emocionalnu vezu kroz svoja iskustva i doživljaje koji su im se dogodili u toj destinaciji, čime posjetitelju više nisu važni uvjeti poput cijene festivala i ostalih troškova pa i same udaljenosti od domicila.<sup>15</sup>

Porastom globalizacije dolazi do porasta broja u turističkim kretanjima, ali i razvojem novih ideja za poticanje turističkih putovanja. Glazbeni festivali pokazuju kako mogu privući mnoge posjetitelje u određene destinacije te se razne druge turističke organizacije mogu uključiti kako osvojili određeni udjel na tržištu. Na primjer turističke agencije mogu stvarati vlastite paket aranžmane za određeni glazbeni festival koji u sebi sadrži ulaznicu, prijevoz i smještaj. Usto, turističke agencije mogu organizirati za posjetitelje festivala i izlete u okolne turističke atrakcije u destinaciji festivala. Turisti oblikuju svoja putovanja oko takvih događaja, eksperimentiraju i istražuju nova područja, čime si povećavaju end-to-end iskustvo.<sup>16</sup> Zanimljiv je primjer festivala Tomorrowland u belgijskom gradu Boomu koji u suradnji s zrakoplovnim poduzećima organizira letove prije i nakon festivala za posjetitelje, čime se olakšava dolazak i odlazak turista. Zrakoplovi korišteni za potrebe festivala su ukrašeni motivima festivala čime se

---

<sup>14</sup> Radišić, B. B. (2009) *Marketing turističkog proizvoda destinacije*. Rijeka, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

<sup>15</sup> Duarte, P. Folgado-Fernandez, J. (2018) *Measurement of the Impact of Music Festivals on Destination Image: The Case of a Womad Festival*, *Event Management*, Vol 22, Cognizant, str. 517.

<sup>16</sup> D'Ambrosio, R., (2017) *Music Festivals Are a Ticket to Travel Agent Profits* [online]. Dostupno na: <https://www.travelmarketreport.com/articles/Music-Festivals-Are-A-Ticket-To-Travel-Agent-Profits> [17. veljače 2020]

pridodaje prepoznatljivosti brenda i stvara nova jedinstvena usluga.<sup>17</sup> Hotelijeri i vlasnici privatnih smještaja također mogu ponuditi svoje smještajne jedinice za posjetitelje, čime pružaju usluge noćenja. Ako je festival već organiziran duži niz godina, isto stvara sliku o popularnom događaju koji privlači veliki broj posjetitelja te vlasnici smještajnih objekata mogu povisiti cijene i očekivati popunjene kapacitete, čime se stvara negativni utjecaj na tržištu i zadovoljstvo posjetitelja.<sup>18</sup>

Festicket je engleski online portal koji prodaje ulaznice i festivalske paket aranžmane potencijalnim posjetiteljima za preko tisuću festivala u Europi i svijetu. U njihovoj ponudi paket aranžmana nalaze se ulaznice zajedno sa smještajnim objektima u gradu u kojem se organizira festival, te je moguće izabrati između gotovih paketa ili da turist sam izabere dostupan smještaj. Usto, kao dodatne usluge Festicket nudi i uslugu transporta od zračne luke do smještajnog objekta i samog festivala.<sup>19</sup> Posluju od 2011. godine i danas prodaju paket aranžmane za festivale u preko 50 zemalja i surađuju sa preko 4500 vlasnika smještajnih objekata, turističkih agencija i prijevoznika. Godine 2018. su na svojem portalu objavili uvid u poslovanje i festivalska iskustva te analizu svojih 2.5 milijuna korisnika. Prikazali su povećanje u odnosu na 2017. godinu od 29% novih korisnika koji su putovali na festivale, kao i povećanje određenih tržišta poput Mađarske koja broji visok rast festivalskih posjetitelja na njihove domaće festivale poput Sziget Festa, ali i strane te promjene kod britanskih posjetitelja koji se sve više odlučuju za festivale u Španjolskoj nego na obali Hrvatske. Kao odabir smještajnih objekata Festicket navodi kako većina njihovih korisnika se odlučuje za kampiranje na festivalu ako je moguće, dok su drugi izbor hoteli. Također navode kako se kod određenih korisnika povećao interes za glampingom, načinom kampiranja u luksuznim namještenim šatorima, jer pružaju veću udobnost i jedinstveno iskustvo. Kao dobnu skupinu svojih korisnika navode da je 50% između 21 do 30 godina starosti, a u toj skupini preko polovice čine korisnici između 21 do 25 godina.<sup>20</sup> Ovu informaciju potvrđuje i Deloitteovo globalno milenijalsko istraživanje za 2019. godinu koji navodi kako 57% ispitanih iz generacije „milenijalaca“ (rođeni između 1981. i 1996. godine) i generacije „Z“ (rođeni nakon 1997. godine) stavlja prioritet na putovanje svijetom.<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> Zaleska, K., (2019) *Music Tourism* [online]. Tilburg: Tilburg University. Dostupno na: <https://www.digitmagazine.com/articles/music-tourism> [17. veljače 2020.]

<sup>18</sup> Ibid. Dostupno na: <https://www.digitmagazine.com/articles/music-tourism> [17. veljače 2020.]

<sup>19</sup> Festicket (2020) [online]. Festicket Ltd. Dostupno na: <https://www.festicket.com/festivals/fresh-island-festival/2020/shop/> [17. veljače 2020.]

<sup>20</sup> Festicket (2018) [online]. Festicket Ltd. Dostupno na: <https://www.festicket.com/magazine/news/festival-insights-2018/> [17. veljače 2020.]

<sup>21</sup> The Deloitte Global Millennial Survey (2019) [online]. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> [18. veljače.2020.]

Od ostalih informacija navode i prosječnu potrošnju posjetitelja na festivalima po državama, na prvom mjestu su posjetitelji iz Australije koji prosječno za trajanje jednog festivala potroše 334 EUR, dok najmanje troše Nizozemci i Francuzi, oko 110 EUR za trajanje cijelog festivala. Za vrijednost cijele industrije glazbenih festivala navode kako vrijedi 3 milijarde USD, dok su za 2019. procijenili povećanje na 3.8 milijardi USD.<sup>22</sup>

Glazbeni festivali kao turistički proizvod se pokazuju isplativima ne samo za organizatore festivala, već i za posrednike u turističkom poslovanju, poput agencija, prijevoznika i vlasnika smještaja. Pravilnim upravljanjem resursa, stvaranjem tradicije i učinkovitom logistikom se može pridonijeti stvaranju pozitivnog imidža i prepoznatljivog imena, što ujedno privlači turiste da putuju radi festivala i stvaraju sjećanja za cijeli život.

### 2.3 Odabir glazbenog žanra kao fokus na ciljnu skupinu posjetitelja

Glazbeni žanr je kategorija koja identificira pripadnost glazbe u skupinu određenu tradicijama ili skupu pravila.<sup>23</sup> Ta pravila su definirana glazbenim tehnikama sviranja, kulturnom kontekstu same glazbe te sadržaju i temi. Glazba se može podijeliti u više žanrova na više različitih načina, a četiri osnovna žanra su popularna, klasična, religijska i sekularna glazba. U organizaciji glazbenih festivala moguće je koristiti sve osnovne žanrove glazbe, ali najpopularniji oblik je onaj popularnog tipa. Ta glazba dostupna široj publici jer je rasprostranjena od strane masovnih medija kroz razne medijske alate.

Odabrati glazbeni žanr za festival je jedna od prvih i glavnih zadaća organizatora festivala, jer time će definirati ciljnu skupinu posjetitelja, ali i odrediti koji će se glazbenici kontaktirati za potencijalni nastup. Žanr uvelike može pomoći organizatorima festivala u stvaranju vrijednosti za sam festival u obliku prodaje karata, privlačenja većeg broja posjetitelja, upoznavanja posjetitelja s različitim kulturama svijeta i promocijom interkulturnog dijaloga.<sup>24</sup> Organizatori se mogu opredijeliti na organizaciju festivala s više žanrova i podžanrova ili jedan određeni žanr, tako da se festivale može podijeliti na rock-pop, klasične, jazz-blues, world-traditional i multi-style.<sup>25</sup> Najpopularniji festivali su oni rock-pop tipa jer nastupaju popularni izvođači koji

---

<sup>22</sup> Festicket (2018) Festival Insights 2018 [online]. Festicket Ltd. Dostupno na: <https://www.festicket.com/magazine/news/festival-insights-2018/> [17. veljače 2020.]

<sup>23</sup> Samson, J. (2001) Oxford Music Online, *Genre*. Oxford University Press. Dostupno na: <http://www.oxfordmusiconline.com/subscriber/article/grove/music/40599> [22. veljače 2020]

<sup>24</sup> Négrier, E. Bonet, L. Guérin, M. (2013) *Music Festivals, a Changing World*, HAL, str. 95.

<sup>25</sup> Ibid, str. 42.

privlače veći broj posjetitelja, iako postoje iznimke poput Brussels Jazz Marathon kojeg godišnje posjeti 250 tisuća posjetitelja.<sup>26</sup> S većim brojem popularnih glazbenika dolazi i do veće potražnje za ulaznicama ali i veće potrošnje na festivalu. Organizatori koji se opredijele na jedan žanr moraju uložiti više truda u ugovaranje nastupa popularnih izvođača tog žanra, čime mogu osigurati veću posjećenost festivala. Usto, organizatori na festivale zovu i manje poznatije bendove čime pune raspored svojeg festivala i nude priliku bendovima u usponu da se iskažu i steknu veću popularnost.

Problem ciljne skupine posjetitelja je specifičan jer se veže uz budžet festivala i kulturu samih posjetitelja festivala. Budžet jako utječe na organizatora jer ga mora rasporediti na izvođače, popratni sadržaj i infrastrukturu za nesmetano održavanje festivala. Veliki dio budžeta je rezerviran za izvođače kojima se plaća honorara za nastup, koji se razlikuje kod svih izvođača iz više razloga kao popularnost i dužina nastupa. Time organizatori moraju paziti na budžet za honorare čime možda ne mogu pozvati više popularnih izvođača te moraju pozvati manje poznate izvođače kako bi popunili raspored, pa time riskiraju manju posjećenost festivala.<sup>27</sup> Organizatori se sve više okreću organiziranju festivala s diversificiranim žanrovima jer dovodi do privlačenja većeg broja posjetitelja, iako organizatori moraju paziti na izvođače koje zovu, kako se festival kod potencijalnih posjetitelja ne bi identificirao kao rock ili pop festival, čime bi određeni broj posjetitelja odustao od posjete festivala.<sup>28</sup>

Uz sami glazbeni žanr, odabir određenih popularnih izvođača jako utječe na broj posjetitelja festivala, ne samo domaćih posjetitelja, već i stranih. Veći broj posjetitelja dolazi iz same lokalne ili regionalne jedinice gdje se festival održava te da se organizatori više koncentriraju na lokalne posjetitelje i domaće stanovništvo koji su potencijalni posjetitelji.<sup>29</sup> Broj stranih posjetitelja može ovisiti o više faktora, a najvažniji faktor su popularni izvođači i sezona koncerata. Rock-pop festivali zbog svojeg miješanog programa su u boljoj prilici da privuku više lokalnih posjetitelja ali i stranih, čiji broj je manji ali ne i zanemariv.<sup>30</sup> Najbolji primjer stranih posjetitelja na glazbenom festivalu je zagrebački InMusic festival koji uz domaće izvođače ima veliki broj stranih popularnih izvođača koji privlače posjetitelje iz cijele jugoistočne Europe ali i šire.

---

<sup>26</sup> Négrier, E. Bonet, L. Guérin, M. (2013) *Music Festivals, a Changing World*, HAL (str. 57)

<sup>27</sup> Ibid, str. 97.

<sup>28</sup> Ibid, str. 98.

<sup>29</sup> Ibid, str. 103.

<sup>30</sup> Ibid, str. 104.



## 2.4 Primjeri domaćih i stranih glazbenih festivala

Primjer manjeg rock-pop festivala u Hrvatskoj je prvo izdanje Pine Festa u Samoboru održanog 14. i 15. lipnja 2019. godine. Festival je organiziran na području bivše vojarne Taborec čiji je veliki prostor omogućio montiranje glavne pozornice i dodatne dvije pozornice, stolove i klupa za posjetitelje kao i kućice za gastronomsku ponudu festivala. Glazba na ovom festivalu je bila raznovrsna, od rock izvođača posjetitelji su imali prilike poslušati Hladno Pivo i PipsChips&Videoclips. Hip hop glazbu su izvodili popularni Vojko V, zagrebačka trap grupa High5 i osječki Krankšvester, dok su se za elektornsku glazbu pobrinu NipplePeople i razni DJ-evi koji su izvodili svoje setove na dodatnim pozornicama.<sup>31</sup> Posebnost ovog festivala je ta što je organiziran na velikoj površini izvan centra grada Samobora u neposrednoj blizini policijske postaje čime se povećala sigurnost posjetitelja te se neposredno uz glazbeni festival održao i gastronomski festival zvan „Wiener Takes it All“ posvećen hot dogu. Nakon glavnih izvođača posjetitelji su se zabavljali na „silent partyju“ na kojem posjetitelji slušaju glazbu preko bežičnih slušalica, koji primaju signale od različitih izvođača.<sup>32</sup> Izvođača može biti više, zato su slušalice specijalizirane da pritiskom gumba promijenite frekvenciju čime krećete slušati novog izvođača. Također, treća pozornica je bila posvećena također elektronskoj glazbi i karaokama, gdje su se posjetitelji mogli okušati u pjevanju. Ulaz na festival je bio besplatan što je privuklo mnoge posjetitelje, ne samo iz Samobora, nego i šireg područja, pogotovo iz Zagreba. Na stranici festivala prikazane su i upute kako doći na područje održavanja festivala uz autobusne i željezničke linije, kao i promotivne akcije za prijevozne servise poput Bolta.

Najpoznatiji svjetski rock-pop glazbeni festival zasigurno je Coachella Valley Music and Arts festival koji se održava u Empire Polo Clubu u gradu Indio, saveznoj državi Kaliforniji u SAD-u. Održava se od 1999. godine, osnivači festivala su Paul Tollet i Rick Van Santen, osnivači poduzeća Goldenvoice u vlasništvu Anschutz Entertainment Group (AEG), američke sportske i glazbene event management kompanije.<sup>33</sup> Coachella se održava u dva vikenda, tradicionalno u travnju, ali zbog epidemije COVID-19 je festival odgođen za listopad 2020. godine. Festival broji preko 150 izvođača raznih žanrova što privlači jako veliki broj posjetitelja, što pokazuju

---

<sup>31</sup> Pine Fest Samobor (2019) [online]. Dostupno na: <https://www.pinemusicfest.com/> [1. ožujka 2020.]

<sup>32</sup> Smith, E., (2017) *Silent Disco* [online]. Dostupno na: <https://www.manrepeller.com/2017/08/i-went-to-a-silent-disco.html> [1. ožujka 2020.]

<sup>33</sup> Cromelin, R., (2004) *Rick Van Santen, 41: L.A. Promoter Helped to advance punk rock bands.* [online]. Dostupno na: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2004-jan-03-me-vansanten3-story.html> [1. ožujka 2020.]



podaci iz 2017. godine gdje je za prvi vikend festivala došlo oko 125 tisuća posjetitelja.<sup>34</sup> Za kupnju ulaznice posjetitelji se moraju prijaviti na listu čekanja, te će ulaznice u prodaju krenuti 3 tjedna prije početka prvog vikenda festivala. Cijene ulaznica za festivale na službenoj stranici su 429 USD što u kunama iznosi oko 2840 KN. Na stranicama za preprodaju ulaznica poput SeatGeeka i StubHuba cijene ulaznica se kreću od 330 do 390 USD.<sup>35</sup> Festival iz godine u godinu raste te svako izdanje mijenja dizajn i uređenje područja, što uključuje i izgled glavne pozornice na kojoj izvode „headlineri“ – vodeći izvođači i najzvučnija imena festivala.<sup>36</sup>

U suradnji sa Youtubeom od 2019. godine festival se uživo prenosi na njihovoj platformi, dok korisnici dijele svoje fotografije i doživljaje na Instagramu i ostalim društvenim mrežama. Jedna od glavnih kritika festivala je upravo ta, što je postao događaj za influencere i internet zvijezde da se pokažu na festivalu i da budu viđeni, čime glazba postaje sporedna stvar. Uz veliki broj izvođača može se reći kako pozvani manje poznati izvođači nemaju toliku pozornost kao headlineri, i veliko miješanje žanrova može dovesti do odluke posjetitelja da napusti festival dok ne dođe na red izvedba glazbenika kojeg prati.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Belz, K., (2018) *How many people attend Coachella every year?* [online]. Dostupno na: <https://hellogiggles.com/news/how-many-people-attend-coachella/> [1.3.2020.]

<sup>35</sup> Kaufman, M., (2019) *How to buy Coachella 2019 Tickets* [online]. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/forbes-personal-shopper/2019/04/08/coachella-2019-tickets-are-on-sale-best-prices-compared/#5b6f3cb3142b> [1.3.2020.]

<sup>36</sup> Merriam-Webster riječnik [online]. Merriam-Webster Inc. Dostupno na: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/headliner> [1.3.2020.]

<sup>37</sup> Phillips, M., (2018) *Coachella is a festival meant to be seen, not heard* [online]. Dostupno na: <http://dailytrojan.com/2018/04/24/review-coachella-is-a-festival-meant-to-be-seen-not-heard/> [10.3.2020.]

Slika 1 Raspored za Coachella festival 2020. godine



Izvor: <https://www.visitgreaterpalmsprings.com/events/signature-events/coachella-valley-music-arts-festival/coachella-lineup/>

Festivali posvećeni jednom žanru glazbe su više koncentrirani na dovođenje većeg broja izvođača određenog glazbenog izričaja. Najpopularniji žanrovi za to su rock i elektronička glazba, pa se organizacijom takvih festivala privlače ljubitelji tog određenog žanra. U Hrvatskoj se kao festival s jednim žanrom ističe zagrebački Jazz.hr festival u organizaciji Hrvatskog društva skladatelja i Jazz kluba Zagreb. Godišnje se odvijaju dva festivala, proljetni i jesenski i posjetitelji mogu poslušati vrhunske strane i domaće izvođače. Festival se održava u Muzičkoj akademiji u Zagrebu. Ovaj festival se prvi puta održao 1990. godine, a format jesenskog i proljetnog programa uveo je godinu kasnije, u kojem proljetni festival se više koncentrira na domaće jazz glazbenike, dok jesenski predvode strani umjetnici. Cilj organizatora je da publici predstave glazbenike u usponu karijere kako bi stekli veću popularnost i da se stvari povezanost sa stranim glazbenicima i organizatorima jazz festivala u svijetu. Organizatori također posjeduju istoimenu web stranicu [www.jazz.hr](http://www.jazz.hr) koja služi za novosti u svijetu jaza i objavu

novih datuma jazz koncerata u Hrvatskoj, dok se između dva festivala organizatori bave manjim jazz koncertima i glazbenim radionicama.<sup>38</sup>

Primjer europskog festivala koji je posvećen jednom žanru je Wacken Open Air, heavy metal festival koji se održava od 1990. godine u gradu Wackenu na sjeveru Njemačke. Najveći je glazbeni festival metal glazbe na svijetu kojega godišnje posjeti oko 85 tisuća posjetitelja iz 80 različitih država. Festival su prvi puta organizirali Thomas Jensen i Holger Hübner u suradnji sa event management agencijom Stoned Castle Rock Promotion.<sup>39</sup> Trideseti Wacken Open Air festival se održava 30. srpnja i traje do 1. kolovoza 2020. godine te će nastupiti preko 150 bendova na osam pozornica. Posebnost ovog festivala je ta što se organizira na velikoj zelenoj površini od 240 hektara koju omeđuje ograda duga 45 kilometara. Za potrebe festivala zaposleno je 5 tisuća ljudi, postoji i kamp za posjetitelje te sva potrebna infrastruktura za održavanje festivala, od električne energije do kanalizacije pa i cijev dugačka jedan kilometar za dovođenje pive do točionica.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Vašarević, I., (2019) Jutarnji list [online]. Dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/kultura/glazba/organizatori-jazzhr-festivala-za-jutarnji-govore-o-projektu-koji-2020-slavi-30-rodendan-publici-zelimo-predstaviti-glazbenike-u-usponu-karijere/9492683/> [10.3.2020.]

<sup>39</sup> Wacken Open Air [online]. WOA Festival GmbH. Dostupno na: <https://www.wacken.com/en/> [10. ožujka 2020.]

<sup>40</sup> RP Online, *Bier-Pipeline liefert 10.000 Liter pro Stunde*. (2017) [online]. Dostupno na: [https://rp-online.de/kultur/musik/wacken-open-air-2017-bier-pipeline-liefert-10000-liter-pro-stunde\\_aid-17915041](https://rp-online.de/kultur/musik/wacken-open-air-2017-bier-pipeline-liefert-10000-liter-pro-stunde_aid-17915041) [10. ožujka 2020.]

Slika 2 Rasprod za Wacken festival 2020. godine



Izvor: [https://en.concerts-metal.com/concert\\_-\\_Wacken\\_Open\\_Air\\_2020-67599.html](https://en.concerts-metal.com/concert_-_Wacken_Open_Air_2020-67599.html)

Ovogodišnji Wacken Open Air je rasprodan u manje od 24 sata, a cijena ulaznice za sva tri dana festivala iznosi 229 EUR.<sup>41</sup> Kroz duge godine organizacije i samu tradiciju, organizatori Wacken Open Aira ne baziraju svoje poslovanje za tri dana u godini kada započinje glavni festival, nego su svoje poslovanje proširili na ostatak godine, stvorivši brend koji se bavi proizvodnjom promotivnog materijala (merchandising) poput CD-a i DVD-a festivala, razne majice i ostali odjevni predmeti, ali i vlastito pivo koje se prodaje na festivalu. Postoji i radio stanica zvana Wacken Radio koja služi kao promotivni alat za sam festival i ostale proizvode koje nude, ali i organiziraju razne koncerte tijekom godine kao uvertira u glavni festival, poput Hamburg Metal Dayz, Wacken Roadshow gdje nekoliko bendova putuje i nastupa u više gradova u Njemačkoj i Wacken Winter Nights, glazbeni festival posvećen folklornoj glazbi i životu u srednjem vijeku, koji se organizira u zimskim mjesecima.<sup>42</sup> Dodavanjem novih događaja uz glavni festival Wacken organizatori imaju mogućnost širenja tržišta tako da stvaraju glazbene događaje u drugim gradovima kako bi privukli ostale potencijalne posjetitelje koji imaju želju dolaska na bilo koji organizirani Wacken događaj.

<sup>41</sup> Wacken Open Air (2019) [online]. WOA Festival GmbH. Dostupno na: <https://www.wacken.com/en/news-details/tickets-for-woa-2020-all-information-about-the-presale/> [10. ožujka 2020.]

<sup>42</sup> Wacken Winter Nights (2019) [online]. Full Entertainment GmbH. Dostupno na: <https://www.wacken-winter-nights.com/en/stories-tales/news/> [10. ožujka 2020.]

### 3. Analiza specifičnosti u poslovanju glazbenih festivala

U ovom poglavlju analizirat će se razni organizacijski, logistički i ljudski aspekti važni za temeljitu organizaciju glazbenog festivala koja će ostaviti duboke sretne uspomene na posjetitelje i ostvariti lojalnost posjetitelja kako bi ponovno posjetili isti festival. Mnogo je značajki, prepreka i izazova pred organizatorima festivala pa je jedna od prvih zadaća stvoriti ideju, zadati ciljeve i okupiti osoblje koje je spremno za izazove, stručno u poslu koje će obavljati i da su obožavatelji glazbe.

Prije same organizacije, organizatori su nužni prikupiti sve potrebne dozvole za organizaciju festivala, što uključuje dozvole od korištenja zvučne opreme na javnom mjestu, održavanja zabavnog programa, dozvolu za korištenje javne površine i dozvola za okupljanje većeg broja ljudi na jednom mjestu. Važna je i komunikacija sa lokalnom upravom i javnim službama poput policije i hitne pomoći jer je sigurnost posjetitelja važna za organizatora. Dozvole su važne jer pridodaju legalnosti i sigurnosti poslovanja organizatora festivala kojemu je uz prihod važno i zadovoljstvo posjetitelja, kao i svih drugih osoba koje sudjeluju u organizaciji i provođenju festivala.

Pravo razrađeni logistički plan može olakšati organizaciju festivala, uz precizan tlocrt festivalskog područja sa svim elementima potrebnim za održavanje može se uvelike povećati šansa za uspjeh festivala. Logistika u ovom slučaju odnosi se na pozicioniranje pozornica, štandova sa hranom i ostalog popratnog sadržaja poput kampova, parkirališta i sanitetskih prostora ali i prostora za zaposlenike i opremu. Organizatori festivala se moraju staviti u misli samih posjetitelja čime mogu doći do ideja, želja i potreba koje bi oni imali kao posjetitelji.

#### 3.1 Vrste poduzeća i organizacijska struktura

Poduzeća koja se bave organizacijom koncerata, festivala i ostalih zabavnih programa i sadržaja zovemo event management poduzećima, koja svoje poslovanje temelje na organizaciji već navedenih aktivnosti. Pojam event managementa je doista širok, jer se pod englesku riječ event mogu svrstati svi skupovi, konferencije, priredbe, sajmovi i ostali događaji koji okupljaju veći broj posjetitelja.<sup>43</sup> Event management predstavlja kompleksno zanimanje kojemu je cilj

---

<sup>43</sup> Event Academy (2012) [online]. Ashdown Academy Ltd. Dostupno na: <https://eventacademy.com/news/what-is-event-management/> [25. ožujka 2020.]



organizacija i razvoj velikih događanja za ciljnu publiku koju je potrebno identificirati, stvoriti ideju o događaju, logistički plan i koordinacija tehničkih aspekata. Mnogo je zadataka prije same organizacije događaja koje zaposlenici u event management poduzeću moraju proći poput postavljanja realnih ciljeva i razumijevanja zašto se određeni događaj organizira, postaviti realne i dostižne rokove, odabrati prostor i dobavljače opreme kao i kontrola nad budžetom i marketinški plan.<sup>44</sup>

Organizatori glazbenih festivala jesu event management organizacije kojima je cilj stvaranje takvih događaja u svrhu stvaranja prihoda i brenda. Kao organizatori još se mogu pojaviti pojedinci kao ljubitelji glazbe ili poduzeća koja u sklopu neke vrste promocije uz event management poduzeće organiziraju i financiraju festival. Dobar primjer tome je Vans Warped Tour, putujući rock festival u SAD-u kojemu je glavni sponzor proizvođač obuće Vans još od početka festivala 1995. godine.<sup>45</sup> Uz kolaboracije samih event management poduzeća i poduzeća koja se ne bave glazbom, najvažniji organizatori jesu velike event management korporacije koje organiziraju vlastite festivale ili su vlasnici poduzeća koji su začetnici pojedinih festivala.

U prijašnjem poglavlju spomenut je Coachella festival kojega organizira Goldenvoice u vlasništvu AEG, druge najveće američke event management korporacije. Najveća američka, ali i svjetska event management korporacija jest Live Nation Entertainment, koja se uz samu organizaciju koncerata i festivala bavi i prodajom ulaznica za razne događaje u svijetu. Korporacija je nastala spajanjem dviju poduzeća, Live Nationa i Ticketmastera, čime su objedinili poslovanje i stvorili nove uvjete za dominaciju nad tržištem zabavne industrije.<sup>46</sup> Live Nation Entertainment organizira glazbene festivale u cijelom svijetu, dok su na europskom području najpoznatiji njemački Rock am Ring i Rock in Park i najstariji europski festivali poput Isle of Wight i Reading Festival.<sup>47</sup> Vlasništvo nad navedenim festivalima postigli su pripajanjem poduzeća koja su prva organizirala te festivale, čime dobivaju već iskusne organizatore kojima pomažu sa vlastitim znanjem i novom infrastrukturom, posebno u prodaju ulaznica za festivale i kontaktima sa raznim poznatim glazbenicima. Uz same festivale, Live

---

<sup>44</sup> Event Academy (2012) [online]. Ashdown Academy Ltd. Dostupno na: <https://eventacademy.com/news/what-is-event-management/> [25. ožujka 2020.]

<sup>45</sup> Owens, P., (2015) *Vans Warped Tour Pittsburgh* [online]. Dostupno na: <http://maniacmagazine.com/culture/music/vans-warped-tour-pittsburgh-welcomes-local-band-to-the-stage/> [25. ožujka 2020.]

<sup>46</sup> Hollywood Reporter, *Live Nation, Ticketmaster merger official* (2009) [online]. Dostupno na: <https://www.hollywoodreporter.com/news/live-nation-ticketmaster-merger-official-79083> [28. ožujka 2020.]

<sup>47</sup> Live Nation, *Passport* [online]. Dostupno na: <https://www.livenation.com/passport/fp/map/#> [28. ožujka 2020.]

Nation posjeduje i veliki broj noćnih klubova, konferencijskih centara i koncertnih dvorana koje mogu koristiti za vlastite događaje ili iznajmiti drugom event management poduzeću čime prikupljaju dodatne prihode i smanjuju vlastite troškove organizacije događaja.<sup>48</sup> Kao jedan od jedinstvenih proizvoda Live Nation nudi takozvanu „Festivalsku Putovnicu“, posebnu ulaznicu koja košta 999 USD i s kojom posjetitelji imaju pristup na preko 100 festivala u organizaciji Live Nationa u cijelom svijetu, pa čak i na one festivale koji su rasprodani.<sup>49</sup> Korporacije poput AEG i Live Nationa su veoma konkurentne na tržištu zabavne industrije zbog svoje veličine, znanja i ljudskog potencijala koje imaju na raspolaganju, čime se nameću manjim organizatorima te im predlažu da koriste njihove sustave ili zatraže njihovu pomoć, sve u svrhu zarade.

Poduzeća koja organiziraju glazbene festivale strukturno su podijeljena na odjele koji su zaduženi za određeni dio festivala. Sve počinje od direktora projekta (project manager) koji je jedan od glavnih osnivača festivala, od kojega je započela ideja te koji imaju viziju o festivalu. Direktor projekta zapošljava druge osobe koje će voditi ostale odjele poput direktora bookinga, marketinga i PR-a, financija, programa i tehničkog direktora. Svaka od ovih navedenih pozicija je važna za organizaciju glazbenog festivala, ali činjenica je da postoje druge pozicije koje su manje ili jednako važne, ali se potreba za njihovim radom može nadomjestiti pomoću outsourcinga.<sup>50</sup> Takve pozicije su najčešće vezane uz vođenje profila festivala na društvenim mrežama koje obavljaju marketinške ili promotivne agencije, poduzeća zadužena za tehničku podršku poput opreme za ozvučenje, osvjjetljenje i pozornicu, grafičke dizajnere zadužene za logotip i dizajnersku temu festivala i poduzeća za privatnu zaštitu koja će na područje festivala postaviti svoje zaštitare za veću sigurnost posjetitelja. Organizacijska struktura event management poduzeća je najčešće standardnog oblika funkcijske strukture, na vrhu je direktor projekta dok su ispod njega ostali navedeni odjeli. Povećanjem tržišnog udjela kao i povećanja samog poduzeća može dovesti do mijenjanja organizacijske strukture, točnije do dodavanja odjela i voditelja koji se zbog uspješnosti mogu zaposliti, a za koje je prije bio potreban outsourcing.

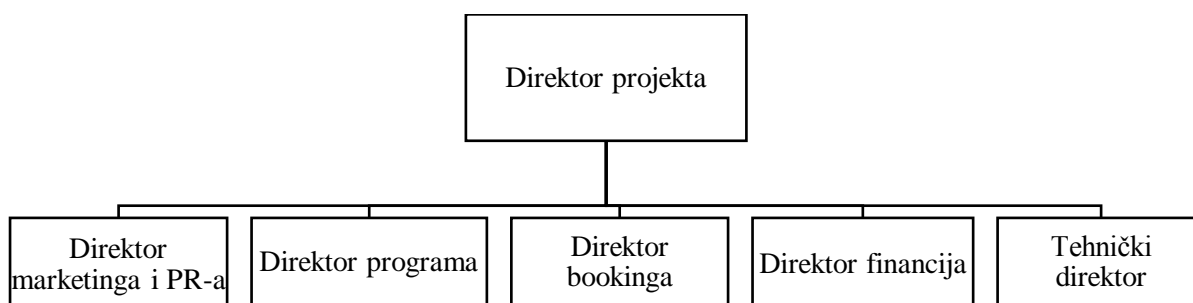
---

<sup>48</sup> Live Nation, Venues [online]. Dostupno na: <https://specialevents.livenation.com/venues> [28. ožujka 2020.]

<sup>49</sup> Live Nation, Passport [online]. Dostupno na: <https://www.livenation.com/passport/> [28. ožujka 2020.]

<sup>50</sup> Beers, G., (2019) *The Big List of Event Planning Job Titles* [online]. Dostupno na: <https://www.thebalancesmb.com/the-big-list-of-event-planning-jobs-1223567> [1. travnja 2020.]

Slika 3 Organizacijska struktura event management poduzeća



Izvor: Vlastita izrada autora

Ova struktura nije unaprijed definirana te nova i manja event management poduzeća mogu imati i manje pozicija i zaposlene koji će obavljati više funkcija u organizaciji. Usto, novija poduzeća mogu imati i neke druge pozicije koje će im biti važnije za njihovo poslovanje i planove koje žele realizirati.

### 3.2 Početak planiranja festivala

Planiranje festivala počinje od 12 do 18 mjeseci prije početka festivala, što znači da se početkom planiranja festivala utvrđuje ideja, mjesto i vrijeme održavanja glazbenog festivala kao i ciljevi festivala, koji moraju biti dostižni i realni. Direktor projekta je taj koji donosi ideje i prikazuje svoju viziju samog projekta, čime može dočarati svojim suradnicima što želi ili očekuje. Također, jedna od važnih zadaća direktora projekta je da osigura sve potrebne dozvole za nesmetani proces organizacije i održavanja festivala, kao i osiguranja. Za dozvole, direktor projekta dolazi u kontakt sa jedinicama lokalne i regionalne samouprave koje mu temeljem raznih zakona i odredbi ustupljuje dozvole za organizaciju događaja, dok za osiguranje surađuje s osiguravajućim kućama, čime osigurava svu opremu, zaposlenike i lokaciju održavanja festivala.<sup>51</sup>

Direktor financija uz samog direktora projekta imaju važnu zadaću postavljanja financijskog budžeta za festival. Organizaciju glazbenog festivala može financirati direktor projekta kao pojedinac, ali organizacija festivala zahtjeva visoke troškove. Za dodatna sredstva se može obratiti lokalnim i regionalnim upravama koje kroz vlastite projekte dijele novčana sredstva za

<sup>51</sup> Duncan, L., (2015) *How to start and organiza a Music Festival* [online]. Dostupno na: <https://www.musicindustryhowto.com/how-to-start-and-organize-a-music-festival-and-overview-for-beginners/> [1. travnja 2020.]



kulturna događanja za koja se organizatori mogu prijaviti. Kod takvog načina financiranja je također važan početak planiranja jer se prijave za te gradske i županijske projekte održavaju u određeno razdoblje te nema prijava nakon završetka dodijele sredstava, koja su u većini slučajeva nepovratna.<sup>52</sup> Uz gradska sredstva, organizatori mogu stupiti u kontakt sa potencijalnim sponzorima koji za festival mogu donirati novčana sredstva ili robu široke potrošnje poput hrane ili pića, a za uzvrat dobiju dodatnu promociju i prepoznatljivost njihova brenda. Jedni od glavnih izvora financijskih sredstava za organizatore festivala su privatni investitori koji se mogu pojaviti kao pojedinci ili investicijske grupe. Oni ulažu određena financijska sredstva kako bi na njih ostvarili povrat investicije, što se utemeljuje na kraju festivala nakon svih prikupljenih podataka za određivanje financijskog rezultata.<sup>53</sup> Direktor financija ima važnu ulogu u postavljanju cijelog financijskog plana i alokacije kapitala za određene aktivnosti na festivalu, kao i kvalitetna suradnja s investitorima koji uz uložena sredstva mogu pridonijeti kvaliteti festivala svojim znanjem. Primjer raspodjele novčanih sredstava na aktivnosti glazbenog festivala prikazali su organizatori Fresh Island festivala urbane i hip hop glazbe koja se održava na Zrću na otoku Pagu. Prikazana je njihova raspodjela troškova za 2020. godinu, a sredstva su prikupili na web stranici Funderbeam, na kojoj razne organizacije predstavljaju svoje projekte potencijalnim investitorima. Prikupili su 819 tisuća EUR, dok je 350 tisuća EUR investirao Ratko Bajakić, hrvatski burzovni investitor. Usto, Bajakić će uspostaviti korporativnu infrastrukturu, sustave kontrole razvoja projekta, unaprjeđenja prodaje i marketinga ne samo kako bi osigurao povrat uložениh sredstava i ostvario dodatne prihode, već da stvori organizaciju sposobnu za vođenje više događaja ili festivala godišnje, čime stvara dodatnu vrijednost i potražnju za takvim događajima.<sup>54</sup> Iz priloženog se vidi kako veći dio sredstava je predviđen za honorare glazbenika i marketinški plan.<sup>55</sup>

---

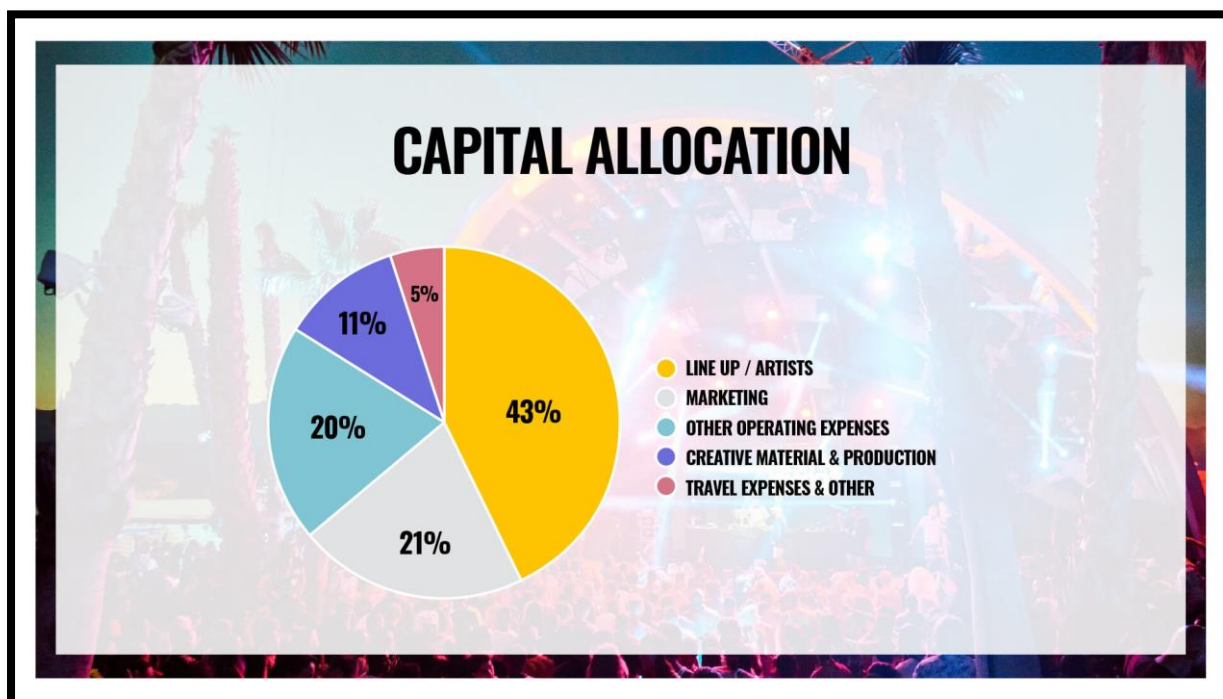
<sup>52</sup> Grad Velika Gorica (2020) *Javni poziv za dodjelu financijskih potpora za programe/projekte u kulturi u 2020. godini* [online]. Dostupno na: <http://www.gorica.hr/2020/01/javni-poziv-za-dodjelu-financijskih-potpورا-za-programeprojekte-u-kulturi-u-2020-godini/> [1. travnja 2020.]

<sup>53</sup> Grace, A., (2019) *Cashing on the live Music: Meet the investors buying into the biz* [online]. Dostupno na: <https://www.iq-mag.net/2019/03/cashing-live-music-investors-buying-biz/#.Xnue0-pKiUk> [1. travnja 2020.]

<sup>54</sup> Grgas, G., (2019) „Sve moje investicije trebaju dati godišnji prinos u gotovini“ [online]. Dostupno na: <https://novac.jutarnji.hr/makro-mikro/sve-moje-investicije-trebaju-dati-godisnji-prinos-u-gotovini/9487472/> [2. travnja 2020.]

<sup>55</sup> Funderbeam (2019) *Fresh Island* [online]. Dostupno na: <https://www.funderbeam.com/syndicate/freshisland#tab-content> [2. travnja 2020.]

Slika 4: Alokacija novčanih sredstava za Fresh Island Festival



Izvor: <https://www.funderbeam.com/syndicate/freshisland#tab-content>

Planiranje započinje rano zbog kompleksnosti organizacije festivala, ali i najvažnijeg dijela svakog glazbenog festivala, a to su glazbenici koji će nastupiti. Direktor bookinga je zadužen za stvaranje kontakta sa glazbenicima i njihovim menadžerima koji mogu pokazati zainteresiranost i postaviti uvjete za ugovaranje nastupa poput honorara koji će glazbenik dobiti za svoj nastup, smještaj i pokrivanje ostalih troškova poput prijevoza, prehrane i smještaja. Postoje i ostali uvjeti koje menadžer glazbenika može postaviti kao trajanje nastupa, iako organizatori festivala mogu postaviti takve uvjete glazbenicima, ovisno o popularnosti glazbenika i samom programu koji su postavili. Važnost ranijeg kontakta s glazbenicima omogućuje eliminaciju nedostupnih glazbenika, jer i oni sami moraju ispuniti već ugovorene obveze, kao na primjer za izdavanje albuma ili datume već ugovorenih nastupa na njihovim turnejama koju su organizirali u suradnji sa svojim diskografskih kuća. Direktor bookinga također je zadužen za rezervaciju smještajnih objekata za glazbenike koji su postavili takav uvjet, čime stupa u kontakt sa hotelima ili vlasnicima drugih smještajnih kapaciteta.<sup>56</sup>

Za plan festivala i raspored glazbenika zadužen je direktor programa, koji u suradnji sa ostalim odjelima, a ponajviše tehničkim direktorom, stvara tlocrt festivala sa svom potrebnom

<sup>56</sup> Duncan, L., (2015) *How to start and organiza a Music Festival* [online]. Dostupno na: <https://www.musicindustryhowto.com/how-to-start-and-organize-a-music-festival-and-overview-for-beginners/> [1. travnja 2020.]

infrastrukturuom za nesmetano održavanje glazbenog festivala. Raspored glazbenih točaka stvara nakon što direktor bookinga ugovori sve nastupe predviđene za festival, te ima zadaću razdijeliti sve izvođače u određene dane ako festival traje više od jednog dana gdje će popularne izvođače razdvojiti kako bi posjećenost festivala bila veća jer oni predstavljaju takozvane „headlinere“. Za ostali sadržaj direktor programa predlaže ideje o aktivnostima nevezanim uz glazbu, poput sporta, ostalih oblika zabave ali i gastronomske ponude. Također, važno je odrediti i prostor za smještajne kapacitete poput kampova ili površina za kamp-prikolice i slična prijevozna sredstva.<sup>57</sup>

### 3.3 Tehnološki i radni aspekti za provođenje glazbenog festivala

Najvažniji dio svakog glazbenog festivala jest prostor na kojemu će glazbenici izvoditi svoje skladbe, a to je pozornica. Pozornice su središte svih glazbenih događaja na festivalu, čime je važno paziti na veličinu i kvalitetu pozornice, kao i ostale opreme koja se nalazi na njoj. Tehnički direktor kao i sami organizatori festivala mogu na dva načina postaviti pozornicu, prvi način je najčešći, da se pozornice iznajme od poduzeća koje se bave produkcijskom podrškom i koje su specijalizirane za postavljanje pozornica i ostale opreme na raznim glazbenim događajima. Drugi način je da organizatori koji već duži niz godina organiziraju festivale na istim mjestima postave vlastitu pozornicu i angažiraju neko poduzeće za produkcijsku podršku koje će održavati pozornicu. Primjer tome su organizatori britanskog festivala Glastonbury koji se održava na farmu u selu Pilton, gdje je njihova unikatna pozornica u obliku piramide visoka 25 metara, istoimeno zvana „Pyramid Stage“ postavljena kroz cijelu godinu radi lakšeg postavljanja dodatne opreme i mijenjanja izgleda po potrebi.<sup>58</sup>

Poduzeća za produkcijsku podršku također imaju i ostalu opremu potrebnu za izvođenje glazbe, od zvučnika i mikseta za precizno podešavanje zvuka, do svjetlosnih efekata za osvjetljenje pozornice i stvaranje ugođaja i vizualnih pomagala poput video zida na kojemu će biti prikazani izvođači, dizajnirani motivi festivala ili sponzori. Tehnički direktor u suradnji sa produkcijskom podrškom postavlja uvjete i izgled pozornice koju želi te zajedno sa „stage managerom“

---

<sup>57</sup> Duncan, L., (2015) *How to start and organiza a Music Festival* [online]. Dostupno na: <https://www.musicindustryhowto.com/how-to-start-and-organize-a-music-festival-and-overview-for-beginners/> [1. travnja 2020.]

<sup>58</sup> Murray, R. (2019) *The most exciting new stages and features of Glastonbury 2019* [online]. Dostupno na: <https://www.bristolpost.co.uk/whats-on/music-nightlife/new-stages-areas-glastonbury-2019-2966842> [5. travnja 2020.]

kontrolira postavljanje pozornice i ostale opreme. Za zvuk su zaduženi ton-majstori koji u suradnji s bendovima i glazbenicima podešavaju frekvencije i tonove kako bi se glazba što bolje čula, kako bi sami glazbenici odradili što bolje svoju set-listu i kako bi publika uživala u izvedbu bez tehničkih smetnji.<sup>59</sup> Glazbenici također donose svoju opremu na kojoj će svirati, čime je zadatak ton-majstora da uskladi njihovu opremu sa već postavljenom opremom na pozornici. Prostor za sve glazbenike, ali i tehničare i ostalu opremu zovemo backstage, koji je važan kao i sama pozornica. Veličina backstagea ovisi o broju glazbenika, radnika i količine robe, ali i ostalim aktivnostima koje se događaju iza pozornice, poput medijskih kuća koje prate festival i održavaju intervjue sa glazbenicima ili ključnim ljudima festivala. Backstage također služi kao zajednički prostor za tehničare i stage managera koji kroz računala povezana sa pozornicom prati stanje i ispravnost svih tehničkih elemenata pozornice. Usto, organizatori festivala mogu valorizirati backstage prodajom posebnih ulaznica za pristup backstageu, gdje posjetitelji mogu upoznati glazbenike i vidjeti festival iz drugog kuta, što pridodaje jedinstvenom iskustvu.<sup>60</sup>

Za postavljanje pozornice i ostale opreme potreban je veliki broj radnika, koji se najčešće pribavljaju kroz poduzeća za produkcijsku podršku koji imaju vlastite radnike. Produkcijska podrška može za projekt zaposliti i dodatne radnike za pomoć pri postavljanju pa nakon završetka festivala rastavljanju pozornice. Kao jedan od boljih načina zapošljavanja dodatnih radnika, organizatori festivala zapošljavaju volontere kroz određene humanitarne organizacije, čime volonteri za svoj rad dobiju besplatnu ulaznicu na festival, prijevoz i hranu, dok se njihove plaće daju humanitarnim organizacijama iz koje volonteri dolaze.<sup>61</sup> Festivali koji se organiziraju dugi niz godina promoviraju svoje humanitarno djelovanje čime mogu povećati vrijednost svojeg događaja i privući pažnju posjetitelja na socijalne teme i vrijednosti za koje se festival zalaže.

Kao važan resurs za glazbene izvedbe, ali i preostali sadržaj festivala potrebno je mnogo električne energije, koja može biti osigurana kroz već postavljenu energetska mrežu u gradu. Ako se festival organizira na području gdje nema potrebne infrastrukture, električna energija se može osigurati postavljanjem velikih bio-dizel agregatora koji mogu napajati sve festivalske aktivnosti. Englesko poduzeće Aggreko festival Glastonbury opskrbljava sa 230 hibridnih

---

<sup>59</sup> Festival and Event Production, *Staging guide* [online]. Dostupno na:

<http://festivalandeventproduction.com/event-guides/production-guide/staging-guide/> [5. travnja 2020].

<sup>60</sup> West, R., (2018) *Backstage passes for major music festivals gives students genuine insights* [online]. Dostupno na: <https://www.fenews.co.uk/fevoices/19653-backstage-passes-for-major-music-festivals-gives-students-genuine-insights> [5. travnja 2020.]

<sup>61</sup> Coldwell, W., (2014) *How to volunteer at music festival* [online]. Dostupno na: <https://www.theguardian.com/travel/2014/feb/25/how-to-volunteer-music-film-arts-festival> [10. travnja 2020.]

generatora sa naprednim litijskim baterijama koji u pet dana trajanja festivala potroše 60 tisuća litara bio-dizela.<sup>62</sup> Važan resurs potreban za sve posjetitelje, kao i radnike na festivalu je voda, koja po propisima zdravstvenih organizacija mora biti besplatno omogućena svima. Organizatori vodu mogu opskrbiti na razne načine, povezivanjem na već postojeću infrastrukturu ili dovođenjem kamiona sa spremnicima vode koji će biti spojeni na posebne vodene pumpe kako bi distribuiranje vode bilo lakše. Voda je jako važna za festivale koji se održavaju na otvorenom u ljetnim mjesecima kada su temperature visoke. Za jednostavnije točenje vode, organizatori mogu unajmiti opremu za lakšu distribuciju vode, poput specijaliziranih miješalica za vodu, do uređaja koji proizvode vodenu maglicu kako bi se posjetitelji osvježili. Ako na festivalu postoji kamp za posjetitelje, mogu se ugraditi i posebni tuševi za obavljanje higijenskih potreba.<sup>63</sup> Od ostale sanitetske infrastrukture potrebni su prijenosni zahodi i pisoari, odvojeni po spolovima i zbog higijenskih razloga moraju biti udaljeni od prehrambenih štandova. Prema smjernicama australskog Ministarstva zdravstva za organizatore glazbenih festivala, preporuka je da za festivale do 3000 posjetitelja bude osigurano najmanje 32 prijenosna zahoda, 20 pisorara i 28 prijenosnih umivaonika za pranje ruku. Također, njihova preporuka je da organizatori jednodnevnog festivala omoguće najmanje četiri litre besplatne vode po posjetitelju.<sup>64</sup>

Prehrambeni aspekt glazbenih festivala organizatori rješavaju pozivanjem ili prihvaćanjem ponude manjih poduzeća ili obrta koji su željni pripremati hranu i prodavati piće za posjetitelje. Oni na festival dolaze na vlastiti rizik, plaćaju organizatoru određenu svotu novaca kako bi mogli prodavati svoje proizvode i prodajom hrane i pića pokušali pokriti troškove i zaraditi. Organizator festivala određuje lokaciju za svakog proizvođača hrane, priprema štand za proizvođača u kojem će se pripremati i prodavati hrana te određuje postotak koji uzima od njihove ukupne zarade koji je otprilike 25%. Proizvođači hrane sami postavljaju cijene svojih proizvoda, a te proizvode mogu predstaviti organizatorima festivala koji raznovrsnu

---

<sup>62</sup> Aggreko (2017) *Bio-diesel, batteries and telemetry help keep Glastonbury rocking* [online]. Dostupno na: <https://www.aggreko.com/en-gb/news/2017/global-news/bio-diesel-batteries-and-telemetry-help-keep-glastonbury-rocking> [10. travnja 2020.]

<sup>63</sup> Event Water Solutions, *Water stations* [online]. Dostupno na: <http://www.eventwatersolutions.com/water-stations/> [10. travnja 2020.]

<sup>64</sup> NSW Ministry of Health, Australija, (2019) *Guidelines for Music Festival Event Organisers* [online]. Dostupno na: <https://www.health.nsw.gov.au/aod/Publications/music-festival-guidelines.PDF> [12. travnja 2020.]

gastronomsku ponudu mogu predstaviti na vlastitim web stranicama u svrhu promidžbe ali i informiranja posjetitelja koji imaju različite ukuse i prehrambene navike.<sup>65</sup>

Zbog većeg broja posjetitelja na glazbenim festivalima, organizatori su zbog Zakona o javnom okupljanju<sup>66</sup> dužni povjeriti obavljanje redarskih poslova trgovačkim društvima koja se bave privatnom zaštitom. Organizator u dogovoru s vlasnicima privatnih zaštitarskih tvrtki dogovara broj redara, radno vrijeme i honorar za svakog redara. Kako bi se osigurao red i mir na glazbenim događanjima, organizatori postavljaju redare na ulazne i izlazne točke festivala, na raznim mjestima oko festivala i oko pozornica da se spriječe potencijalni problemi i sukobi, ali i zaustavili ulasci na festival bez valjane ulaznice. Za dodatnu sigurnost posjetitelja, organizatori mogu angažirati i profesionalno osoblje hitne pomoći kako bi što prije pomogli posjetiteljima kojima je potrebna medicinska pomoć. Od ostalih službi, pomoć policije se također može zatražiti, kako bi se posao redara dodatno olakšao i spriječile bilo kakve kriminalne aktivnosti.

### 3.4 Marketinški plan

Za cjelokupni pregled svih aktivnosti glazbenog festivala, organizatori veliku pažnju pružaju stvaranju temeljitog marketinškog plana koji mora obuhvatiti elemente marketinškog miksa i ostalih marketinških strategija poput SMART-a. Organizatori festivala, kao i ostali poslovni subjekti koriste marketinški miks zvan 7P, u kojemu su definirani proizvod, mjesto, cijena, promocija, ljudi, procesi i dokazi.<sup>67</sup> Neki od ovih elemenata su objašnjeni u prethodnim poglavljima, poput proizvoda, ljudi i određenih procesa, te je potrebno pobliže objasniti ostale elemente, od kojih su najvažniji cijena i promocija. Marketinške aktivnosti za organizatore festivala počinju dosta rano prije samog početka festivala radi stvaranja interesa, ali se i nastavljaju nakon završetka festivala kako bi se povećao interes za buduća izdanja festivala, održavala aktivnost među postojećim i budućim posjetiteljima te prikazali određeni rezultati, ciljevi i nezaboravni trenutci koje su organizatori postigli i posjetitelji doživjeli, čime

---

<sup>65</sup> Alliance Online, *A guide to attending a festival as a food vendor* [online]. Dostupno na: <https://www.allianceonline.co.uk/blog/2017/05/a-guide-to-attending-a-festival-as-a-food-vendor/> [12. travnja 2020.]

<sup>66</sup> Narodne novine (1999) *Zakon o javnom okupljanju*. Zagreb. NN 128/99 [online]. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/444/Zakon-o-javnom-okupljanju> [15. travnja 2020]

<sup>67</sup> Plavi Ured, *Najbolja marketinška strategija – 4P postaje 7P* [online]. Dostupno na: <https://plaviured.hr/najbolja-marketinska-strategija-4p-postaje-7p/> [22. travnja 2020.]



povećavaju vrijednost ne samo proizvoda festivala već i okolice koja sudjeluje na takvim projektima.

### 3.4.1 Promocija

Jedan od glavnih elemenata marketinškog miksa za privlačenje većeg broja posjetitelja na festivale su načini i alati promocije koje organizatori koriste u svrhu širenja informacija i oblikovanju mišljenja budućih posjetitelja. Od već znanih alata organizatori mogu koristiti televizijski i radijski prostor kao i oglasne površine u gradovima ili na prometnicama, ali kao jedan od glavnih alata u posljednjih nekoliko godina organizatori koriste internet i društvene mreže kao glavni izvor vlastitih novosti vezanih za glazbeni festival. Najpopularnije društvene mreže današnjice su Facebook, Instagram i Twitter, dok se uz njih koriste i video platforme poput YouTubea. Kao što je već navedeno, organizatori mogu voditi vlastite korisničke račune na društvenim mrežama, ili njihovo vođenje pristupiti agencijama za digitalni marketing za dogovorenu cijenu usluge. Kroz društvene mreže kao glavni komunikacijski alat sa atraktivnim i informativnim objavama se može steći veliki broj pratitelja sa kojima je omogućena obostrana komunikacija koja je važna za stvaranje odnosa sa potencijalnim posjetiteljima, te je krajnji cilj organizatoru da pratitelji kupe ulaznice za festival.<sup>68</sup> Atraktivne objave nastaju u svrhu prikaza iskustava, aktivnosti i same glazbe koju pratitelji mogu doživjeti, čime se pokušava oblikovati njihovo mišljenje, usaditi misao o festivalu i zabavi i novim iskustvima koja donosi takav događaj.<sup>69</sup> Tu dolazi do izražaja dizajn i umijeće u vizualnim tehnikama i stvaranju oku ugodnog i zanimljivog sadržaja. Za povećanje interesa među potencijalnim posjetiteljima organizatori koriste izvođače koji će nastupati na festivalu da kroz svoje račune na društvenim mrežama promoviraju nastup na festivalu, čime mogu informirati obližnje obožavatelje da nastupaju u festivalu blizu njihovih mjesta stanovanja. Uz same glazbenike, sponzori festivala također mogu koristiti vlastiti medijski prostor za promociju festivala, dok se u posljednjih nekoliko godina razvojem društvenih mreža koriste „influenceri”, koji svojem velikom broju pratitelja mogu promovirati festival, kao i objavljivati sadržaj direktno sa festivala, za što će od strane organizatora biti plaćeni. Cijena usluge infulencera za promocije definitivno ovisi o broju

---

<sup>68</sup>Bernstein, J. (2007) *Arts marketing insights: The dynamics of building and retaining performing arts audiences*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., str. 176

<sup>69</sup>Pantaleo, J., (2019) *5 Music festival marketing trends of 2020* [online]. Dostupno na: <https://directlync.com/blog/music-festival-marketing-trends> [24. travnja 2020.]

pratitelja kojemu će sadržaj biti prikazan, veći broj pratitelja predstavlja skuplju cijenu, pa organizatori nude mogućnost plaćanja kroz ulaznice i VIP usluge na festivalu.<sup>70</sup>

Kao ciljnu skupinu posjetitelja navedeno je kako su milenijalci i generacija Z najčešći posjetitelji festivala, ali geografski organizatori se ne bi smjeli koncentrirati na lokalno stanovništvo, već bi svoje marketinške aktivnosti mogli proširiti i u regiji, ponajviše susjednim državama. Praćenjem aktivnosti na društvenim mrežama organizatori mogu otkriti otkud dolaze njihovi pratitelji i tko je sve zainteresiran za dolazak, čime mogu plaćenim oglasima promovirati festival i steći nove posjetitelje izvan lokaliteta festivala.<sup>71</sup> Razvojem tehnologije u protoku informacija na internetu, mnogi organizatori su uspjeli održati visoku razinu aktivnosti na društvenim mrežama kroz „livestreaming” festivala, čime su uključili i ostale pratitelje koji nisu prisutni na festivalu. Organizatori se zato mogu odlučiti da festival mogu pratiti besplatno, kao što Coachella prikazuje na YouTubeu, ili uz sniženu cijenu na nekoj drugoj platformu. Promoviranjem „livestream” događaja daje se mogućnost pratiteljima da osjete djelić atmosfere sa festivala te povećava mogućnost da i sam pratitelj posjeti sljedeći ili neki od budućih izdanja festivala.<sup>72</sup>

Mnogi organizatori festivala su i sami obožavatelji glazbe, slobode i zagovaranja razvoja čovječanstva nabolje čime povezuju svoje festivale sa raznim humanitarnim i ekološkim organizacijama i pokretima kako bi osvijestili svoje posjetitelje i privukli istomišljenike koji žele podržati inicijative za dobrobit ljudi i prirode.<sup>73</sup> Najbolji primjer ekološki osviještenog festivala je američki ARISE festival koji se održava u saveznoj državi Colorado, kojima je cilj postizanje globalnog zahladnjenja kroz smanjenje ugljičnog otiska koji je danas veliki problem svih glazbenih festivala i velikih manifestacija. Svoje ekološke ciljeve ostvaruju sa sadnjom jednog stabla za svaku prodanu ulaznicu za festival, zabranom korištenja jednokratne plastike i povećanja svijesti o korištenju recikliranih proizvoda od plastike za hranu i piće, kao i recikliranje i kompostiranje smeća.<sup>74</sup> Uz navedene aktivnosti kojima si povećavaju vrijednost, organizatori ARISE festivala posluju sa lokalnim proizvođačima i pružateljima usluga kako bi razvili lokalitet i stvorili dugotrajne veze za buduća izdanja festivala. Uz promociju zdravog

---

<sup>70</sup>Pantaleo, J., (2019) *5 Music festival marketing trends of 2020* [online]. Dostupno na: <https://directlync.com/blog/music-festival-marketing-trends> [24. travnja 2020.]

<sup>71</sup>EventBrite (2017) *The most effective strategies for your music festival marketing* [online]. Dostupno na: <https://www.eventbrite.com/blog/music-festival-marketing-ds00/> [24. travnja 2020.]

<sup>72</sup>ibid

<sup>73</sup>Allbery, A. (2017) *Insights and inspiration from music festival marketing* [online]. Dostupno na: <https://www.thinkaor.com/blog/music-festival-marketing> [24. travnja 2020.]

<sup>74</sup>ARISE, *Going green* [online]. Dostupno na: <https://arisefestival.com/greening-efforts/> [25. travnja 2020.]



života i ekološke osviještenosti, ARISE nudi mnogo opcija za kampiranje na festivalu, čime mogu privući veliki broj različitih posjetitelja. Uz normalnu ponudu mjesta za kampiranje ili organiziranog glamping smještaja, nude i prostor za kampiranje u autu ili kamp prikolici, mjesta za obitelji s djecom kao i posebne aktivnosti za djecu. Također, u ponudi imaju posebna mjesta za kampiranje za osobe s posebnim potrebama kojima su osigurana posebna parkirna mjesta kao i određena pomagala, ali i kamp mjesta za posjetitelje koji ne žele konzumirati alkohol i ostale supstance, gdje su okruženi istomišljenicima koji žele provesti vrijeme na festivalu trijezni.<sup>75</sup>

### 3.4.2 Cijena

Iako pravim ljubiteljima glazbe nije toliko važna, cijena je jedan od najvažnijih elemenata marketinškog miksa i cilj je organizatorima festivala uz analizu svih troškova odrediti cijenu ulaznice za festival. Cijena ulaznice za glazbeni festival dobiva se kada se ukupni troškovi festivala podijele sa brojem posjetitelja koji je moguć na lokaciji festivala. Analizom troškova organizatori dolaze do minimalne cijene ulaznice na koju dodaju određeni iznos kako bi cijena ulaznice bila iznad minimalne cijene što nazivamo cost-plus cijenom, čime organizator pokušava pokriti vlastite troškove prije prodaje svih ulaznica. Usto, organizatori mogu pratiti cijene svojih konkurenata na tržištu, čime mogu usporediti cijene ulaznica i uspostaviti vlastitu cijenu jednakom ili nižom od konkurencije. Ali organizatori moraju paziti i na percepciju svojih potencijalnih posjetitelja, koji mogu sami procijeniti vrijednost festivala i odlučiti žele li platiti navedenu cijenu za ulaznicu.<sup>76</sup>

Cijena ulaznice nije uvijek fiksna te se s vremenom može mijenjati, što je početak festivala bliži to su cijene više. Pošto planiranje festivala počinje dosta ranije, pa čak i do godine dana, organizatori mogu staviti ulaznice u prodaju pa čak i šest mjeseci prije početka festivala. Kroz društvene mreže i plaćene oglase može se promovirati festival i puštanje ulaznica u prodaju uz informacije o glazbenicima koji će nastupiti. Postoje razne strategije za prodaju festivalskih ulaznica, a jedna od najvažnijih je „early bird“ prodavanje ulaznica. Early bird su prve ulaznice koje kreću u prodaju, kada je festival još u fazi organizacije i kada nisu ugovoreni nastupi svih predviđenih glazbenika s kojima su organizatori u kontaktu. Early bird ulaznice su cjenovno

---

<sup>75</sup>ARISE, *Camping options* [online]. Dostupno na: <https://arisefestival.com/camping-at-arise-music-festival/> [25. travnja 2020.]

<sup>76</sup>McPhee, K., (2018) *How to price your event and boost ticket sales* [online]. Dostupno na: <https://www.festivalinsights.com/2018/06/price-event-boost-ticket-sales/> [27. travnja 2020.]

najniže te potiču posjetitelje da ranije kupe ulaznicu bez obzira na manjak informacija o glazbenicima koji će nastupiti. Uz early bird postoje i druge strategije za povećanje interesa poput odbrojavanja vremena kada će ulaznice krenuti u prodaju do davanja informacija koliko će early bird ulaznica izaći u prodaju.<sup>77</sup> Nakon prodaje early bird ulaznica organizatori mogu povisiti cijenu na određeni iznos, na način da prodaju ulaznica obavlja jedan od sponzora koji može od organizatora zakupiti određeni broj ulaznica. Sponzori su važan partner u organizaciji festivala, pomažu svojim znanjem ali i vrijednosti koju prikazuju na tržištu, čime također mogu privući posjetitelje. Organizatori također povisuju cijenu ulaznice ovisno o potražnju, što je potražnja za festivalom veća, cijene također mogu biti više. Ostale strategije koje se mogu primjenjivati su nagradne igre za koje se potencijalni posjetitelji mogu prijaviti kako bi dobili besplatne ulaznice, davanje dodatnog popusta na količinu kupljenih ulaznica, popust za dječje ulaznice ili visoka cijena koja može prikazati ekskluzivnost festivala.<sup>78</sup>

Organizatori mogu ponuditi više vrsta ulaznica uz koje dolaze određene prednosti za posjetitelja. Ovdje je riječ o takozvanim VIP ulaznicama koje se prodaju po višoj cijeni koja može biti i do deset puta veća od normalne ulaznice, ali njihovom kupnjom posjetitelji dobiju bolju uslugu na festivalu, poput posebnih prostorija koje su predviđene za kupce VIP ulaznica gdje se mogu poslužiti već pripremljenom hranom i pićem, pristup backstageu gdje mogu upoznati glazbenike koji će nastupiti, poseban red čekanja samo za kupce VIP ulaznica s kojima je omogućen brz ulazak na područje festivala ili poklon paket od organizatora festivala u kojemu mogu biti razni ekskluzivni proizvodi. VIP ulaznice posjetiteljima omogućuju mnoge prednosti koje će poboljšati njihovo iskustvo i olakšati vrijeme provedeno na festivalu. Cijene VIP ulaznica ovise o mnogim elementima i sadržaju koje pružaju, ali i što žele organizatori ukomponirati u tu vrstu ulaznice. Organizatori tako mogu odrediti više vrsta VIP ulaznica s kojima pružaju različite dodatne usluge čime potencijalnim posjetiteljima pružaju više izbora. Neke od tih vrsta ulaznica mogu biti povezani uz već navedeno kretanje u posebnih zonama, ili se mogu dobiti uređeni smještajni objekti u kojima posjetitelji mogu provesti vrijeme na festivalu za odmor.<sup>79</sup> Primjer skuplje VIP ulaznice je na Bonnaroo Music & Arts Festivalu u SAD-u, saveznoj državi Tennessee gdje najskuplja ulaznica stoji 30 tisuća USD, za koju kupac sa svojih 8 prijatelja može dobiti veliki autobus sa krevetima opremljen hranom, pićem i

---

<sup>77</sup> Event Manager Blog (2019) *Event pricing strategy: The 2020 Guide* [online]. Dostupno na: <https://www.eventmanagerblog.com/event-pricing-strategy#strategy> [27. travnja 2020.]

<sup>78</sup> ibid

<sup>79</sup> Consequence of Sound (2017) *A guide to music festival VIP experiences* [online]. Dostupno na: <https://consequenceofsound.net/2016/12/a-critical-guide-to-the-music-festival-vip-experience/> [27. travnja 2020.]

higijenskim proizvodima, pristup backstageu i 24-satnu uslugu conciergea koji može pomoći posjetitelju sa raznim zahtjevima.<sup>80</sup>

Cilj svakog organizatora glazbenih festivala je da rasprodaju svoj događaj jer time pokrivaju sve svoje troškove organizacije festivala, ali i povećavaju ostale prihode, veći broj posjetitelja na festivalu ujedno znači i veću potrošnju posjetitelja unutar festivala. Uz već navedene strategije važno je da prodaja ulaznica krene dosta ranije od početka festivala, da se konstantno prati prodaja ulaznica te da se kroz društvene mreže i ostale načine oglašavanja ustanovi strah i mogućnost među potencijalnim posjetiteljima da propuste festival zbog brze prodaje karata. Važno je staviti određeni broj ulaznica u early bird fazu kako bi se potaknula rana kupnja karata, ali određeni popusti ne bi smjeli trajati duže kako posjetitelji ne bi pomislili da se ulaznice za festival slabije prodaju. Za prodaju ulaznica važno je ponuditi posjetiteljima nešto što nitko drugi od nema, što organizatorima festivala mora dati ideju kako se istaknuti među konkurencijom, poput primamljive lokacije ili jedinstvene VIP usluge do ostalih posebnih iskustava koje se mogu doživjeti, do stvaranja slike o festivalu kao najboljem, najglasnijem ili nekim drugim pridjevom. Usto, važnu ulogu igraju sponzori te grad domaćin festivala kojima organizatori moraju pridodati veću važnost. Time sami gradovi domaćini mogu poticati dolaske na festival te ga službeno uvrstiti u turističku ponudu čime povećavaju vlastitu vrijednost na tržištu.<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup> Tregoning, J., (2018) *Here are the best VIP music festival experiences* [online]. Dostupno na: <https://junkee.com/best-vip-music-festival-experiences/141139> [28. travnja 2020.]

<sup>81</sup> Event Manager Blog (2019) *Event pricing strategy: The 2020 Guide* [online]. Dostupno na: <https://www.eventmanagerblog.com/event-pricing-strategy#strategy> [27. travnja 2020.]

#### 4. Analiza primjera organizacije glazbenih festivala u Hrvatskoj

Za potrebe ovog završnog rada odrađeni su intervjui s organizatorima urbanog festivala Ferragosto Jama koji se održava u slavonskom gradu Orahovici te direktorom BSH Events koji organizira jednodnevne događaje elektroničke glazbe na jedinstvenim i povijesnim lokacijama u Zagrebu i dilje Hrvatske. Cilj ovog poglavlja je prikazati njihovu povijest, način organizacije i poslovanja, te na kraju napraviti kritički osvrt na navedene organizatore, njihov utjecaj na stvaranje turističke ponude u mjestima njihova djelovanja i poboljšanje festivalske scene u Hrvatskoj.

##### 4.1 Ferragosto Jam

U podnožju planine Papuk smješteno je Orahovačko jezero koje je domaćin najvećeg slavonskog glazbenog festivala rock i zabavne glazbe pod nazivom Ferragosto Jam. Organizaciju festivala započinjaju Marko Nemeč i Ivan Šišuljak, koji zajedno sa svojim prijateljima 2007. godine organiziraju druženje uz roštilj i improviziranu pozornicu na kojoj su oni, ali i drugi pozvani glazbenici izvodili svoje hip hop skladbe. Cilj im je prvenstveno bilo dobro druženje ali i dizanje slavonske hip hop scene. Uz pozitivna iskustva posjetitelja, organizatori su se odlučili nastaviti s radom i pokrenuli udrugu radi jednostavnijeg organiziranja događaja.

Sljedećih godina Ferragosto Jam raste sa brojem popularnih izvođača i sveukupne gastronomske, zabavne ali i smještajne ponude jer uvode mogućnost kampiranja na festivalskog području koje organiziraju zaposlenici parka prirode Papuk. Četvrto izdanje je bila prekretnica za festival jer su se preselili na povoljniju lokaciju uz Orahovačko jezero koje se koristilo i za dosadašnja izdanja. Osmo izdanje festivala je privuklo preko 10 tisuća posjetitelja te organizatori shvaćaju da postaju ozbiljniji festival pa zbog toga gase udrugu i pokreću vlastito poduzeće zvano Dostava zvuka d.o.o. koje će se baviti organizacijom Ferragosto Jama, glazbenih događaja u Zagrebu i ostalim velikim gradovima i produkcijskim poslovima poput snimanja pjesama i video spotova raznim glazbenicima. Danas Dostava zvuka d.o.o. ima jednog zaposlenog, dok je ostalih dvadesetak osoba zaposleno kao supervizori i koordinatori određenih sektora na festivalu na ugovor o djelu. Posljednje izdanje Ferragosto Jama brojalo je više od 15 tisuća posjetitelja dok je zaposlenih bilo oko 200 osoba, od čega su većinu bili volonteri. Neki

od poznatih glazbenika posljednjeg izdanja Ferragosto Jama 2019. godine bili su Goran Bare i Majke, Edo Maajka, Josipa Lisac, Vojko V i Damir Urban.

U početku, organizatori su planiranje festivala zbog manjka iskustva započinjali i do 6 mjeseci prije početka festivala, dok im je danas potrebno dva do tri mjeseca intenzivnog rada. Tehnička infrastruktura se postavlja tjedan dana prije početka festivala te se ona u potpunosti iznajmljuje, od pozornice do svih audio vizualne opreme. Razlog tomu jest izgrađen odnos sa iznajmljivačima od kojih dobiju povoljniju cijenu za najam, ali i smanjenje rizika u slučaju vremenske nepogode koja može oštetiti opremu. Organizatori se prijavljuju na razne javne natječaje propisane od strane Ministarstva kulture, ali mišljenja su da ne žele ovisiti o državnim sredstvima te uvijek planiraju osigurati veći dio kapitala kroz prodaju ulaznica i sponzore. Zadnja dva festivala su manjim dijelom bila financirana od strane Ministarstva kulture, kao i Turističke zajednice grada Orahovice. Najveći sponzor im je Addiko banka, koja je prije nekoliko godina promijenila svoj imidž i poslovanje usmjerila na mlade ljude. Već četiri godine su sponzori Ferragostu, ali i mnogim drugim glazbenim festivalima i događajima, čime žele privući mlađe generacije da postanu klijentima njihove banke. Organizatori tvrde da je zadovoljstvo obostrano jer sponzor ostvari svoj povrat na investiciju, ali da i jako pomažu u organizaciji, čak i u sitnim zadacima poput ukrašavanja prostora i nabave određenih zaliha za potrebe festivala. Ostali sponzori su Zagrebačka pivovara, Red Bull i Jägermeister koji festivalu pridonose proizvodima iz vlastitog asortimana kao i promotivnim materijalima. Za bolji prikaz i širenje svijesti o svojim sponzorima, organizatori festivala su svoje tri pozornice nazvali po glavnim sponzorima.

Marketinške aktivnosti za organizatore ovog festivala nisu toliko važne jer vjeruju da im word-to-mouth najviše pomaže. Iz godine u godinu primjećuju ljude koji im se vraćaju, što znači da su dobili vjerne posjetitelje. Uz word-to-mouth, priklonjenu su takozvanom guerilla marketingu na društvenim mrežama uz malo korištenje jumbo plakata u velikim gradovima i najavama za festival na Radiju 101. Zbog svojih jakih sponzora vjeruju da su dobro reklamirani u kontinentalnoj Hrvatskoj, ali zbog većeg obujma posla zaposlen je PR manager koji prati kretanja i trendove u glazbi kao i razvoju novih aktivnosti na festivalu. Zbog svoje veličine ali i niske cijene ulaznice koje maksimalno dosegnu cijenu od 150 kn za tri dana festivala organizatori vjeruju da nemaju konkurenciju u Slavoniji, iz razloga što se stanovništvo iselilo u inozemstvo i zbog manjka glazbenih događaja urbane glazbe u Slavoniji. Najveći konkurent im je osječki Panonian Challenge koji je mješavina natjecanja u ekstremnim sportovima i koncerata. Kao svoje najveće slabosti i probleme organizatori vide u nemogućnosti valorizacije

kampirališta za posjetitelje, za koje je zadužena uprava Parka prirode Papuk. Kampiralište na festivalu je organizirano na način da uprava odredi prostor za postavljanje šatora te posjetitelji sami moraju postaviti svoje šatore i „boriti“ se za povoljnije mjesto, Usto, Ferragosto Jam kao i mnogi suvremeni festivali koriste cashless sustav naplate za hranu i piće kroz narukvice s RFID čipom, čime se olakšava naplata tokom festivala, ali posjetitelji koji izađu s područja festivala u vanjske poslovne subjekte poput suvenirnica, kafića, restorana i hotela ne mogu koristiti taj isti sustav radi lakše naplate. Vjeruju da bi edukacijom tih lokalnih subjekata i uvođenjem cashless naplate za vrijeme trajanja festivala mogli pridonijeti razvoju mjesta Orahovice i sveukupnom povećanju ponude.

Budući cilj organizatora Ferragosto Jama je da iskoriste cijelo područje oko Orahovačkog jezera za festivalske aktivnosti. Time bi mogli smanjiti troškove jer su za dosadašnja sva izdanja morali orgađivati festivalski prostor, čime ujedno i žele povećati iskustvo i doživljaj . Također, željeli bi preuzeti kontrolu nad postavljanjem kampirališnih mjesta na festivalu, jer vjeruju da mogu povećati ponudu smještaja uz VIP zone sa već namještenim šatorima u kojima postoje i privatne sanitarne instalacije. Što se tiče glazbe, i dalje žele podržavati glazbenike sa domaće i regionalne scene, ali i zvati glazbenike u usponu koji pokazuju visoki potencijal.

#### 4.2 BSH Events

BSH Events je event management poduzeće koji organizira glazbene događaje na povijesnim i jedinstvenim lokacijama u Hrvatskoj koje imaju posebno kulturno značenje. Svoje poslovanje započinju 2013. godine kada direktor poduzeća Drago Vukelić organizira proslavu Nove godine u parku Zrinjevac u Zagrebu u suradnji sa Red Bullom, koji je i dan danas sponzor svih BSH događaja. Drago Vukelić je ujedno i DJ koji je shvatio kako Zagreb nema dobru scenu house glazbe, niti klubove koji su spremni puštati takvu vrstu glazbe. Putovanje svijetom omogućilo je Vukeliću da stekne iskustvo i ideju za pokretanje vlastitog pothvata koji se danas naziva BSH, kratica za američki izraz „ball so hard“, što u doslovnom prijevodu znači „dobro se zabaviti“.

Prvi event u parku Zrinjevac posjetilo je preko 500 posjetitelja te je Vukelić uz pomoć Red Bulla pokrio sve troškove organizacije. Nakon tog eventa BSH je krenuo u organizaciju sličnih događaja u Zagrebu, na krovu poslovne zgrade VMD-a u Vukovarskoj ulici i na Sljemenu ispod tornja. Događaj je dobio naziv Zagreb Sunset Session. Glavni razlog Drage Vukelića za organizaciju glazbenih događaja na jedinstvenim lokacijama je ljubav prema gradu Zagrebu u

kojem je rođen, kao i neiskorištenom potencijalu mnogih lokacija koje Zagreb i Hrvatskoj. Kao prekretnicu u poslovanju Vukelić navodi organizaciju događaja na Medvedgradu, srednjovjekovnom dvorcu u sklopu Parka prirode Medvedgrad. Prvi događaj je održan 2015. godine, pa je zbog jedinstvenosti i visoke posjećenosti organiziran još dva puta, 2017. i 2018. godine. Za dobivanje dozvole za organizaciju takvog događaja potrebna je dozvola od grada i poduzeća koje upravlja povijesnom građevinom. Vukelić tvrdi da su imali mnogo sreće u dobivanju dozvole za Medvedgrad, ali da su se kvalitetno razrađenom prezentacijom svidjeli glavnoj upraviteljici Medvedgrada koja im je mnogo pomogla u organizaciji i promociji. Uz dozvolu za korištenje povijesne građevine, traži se i dozvola za okupljanje većeg broja ljudi koje organizatori dobiju kroz nadležne policijske postaje i Ministarstvo unutarnjih poslova. Za pristupačniji dolazak, BSH je unajmio autobusnog prijevoznika da tijekom događaja prevozi sve posjetitelje od Mihaljevca do Medvedgrada i nazad. Uz povijesne lokacije BSH je iskoristila potencijal zagrebačkih klubova koji nisu izričito puštali house glazbu, pa i drugih lokacija poput privatne galerije Laube i športsko-rekreacijskog centra Šalate. Prate i manifestaciju Adventa u Zagrebu, točnije na Fuliranju u Parku Josipa Jurja Strossmayera gdje imaju pozornicu u obliku kupola u kojima nastupaju zagrebački DJ-evi. Nakon Zagreba BSH organizira svoje događaje u Rijeci u Teatru Fenice i Trsatskoj gradini, pa kasnije koriste i riječke klubove.

Danas, BSH Events broju tri zaposlene osobe, dok se širem timu pridružuju još 4 osobe koje sudjeluju u realizaciji događaja. Također imaju snažne sponzore koji uvelike pomažu u organizaciji, poput Mercedes-Benza, Heinekena, hrvatske vode Jane i votke Smirnoff. Sponzori poput Heinekena, Jane i Red Bulla isporučuju pića koja će se prodavati na događaju, dok Mercedes-Benz više sudjeluje logistički i novčano. Sponzori su prepoznali rad BSH Eventsa, ali Vukelić tvrdi kako se za sve sastanke sa potencijalnim sponzorima i upraviteljima lokacija intenzivno pripremaju s prezentacijama i razrađenim planom. Koriste vlastita sredstva za organizaciju događaja kao i pomoć od sponzora, dok se za državna sredstva ne prijavljuju jer im se rokovi za predaju dokumentacije i datum dobivanja sredstva ne poklapa sa datumima njihovih predviđenih događaja. Godine 2020. ušli su u suradnju s Turističkom zajednicom Grada Zagreba i Ministarstvom kulture, ali zbog virusa COVID-19 sredstva su im onemogućena radi financiranja prevencije i borbe protiv zaraze.

Najveći BSH događaj održao se 21. rujna 2019. godine na starom zatvorenom terminalu Zračne luke Pleso. Stari terminal je bio podijeljen na tri pozornice, pozornice su se nalazile na dolaznom i odlaznom terminalu i treća vani na terasi. Pozornice su se razlikovale po žanrovima elektroničke glazbe, glavna pozornica je bila na odlaznom terminalu gdje su ujedno i nalazio

prostor za posjetitelje s VIP ulaznicom. Za potrebe prijenosnih toaleta, kao štandovi za hranu i piće pa i vanjsku pozornicu ograđen je bio parkirni prostor za automobile, taxije i autobuse ispred ulaza za stari terminal. Za posjetitelje iz Zagreba je također bio organiziran prijevoz od Zagrebačkog Velesajma do starog terminala i nazad. Događaj je posjetilo preko 3500 posjetitelja, ukupan broj zaposlenih na događaju je iznosio oko 200, te su organizatori shvatili da mogu organizirati višednevne festivale.

Za marketinške aktivnosti koriste najviše društvene mreže poput Facebooka i Instagrama, jer Vukelić tvrdi da ne trebaju poduzimati neke veće aktivnosti zbog same popularnosti imena BSH. Razni web portali prate sve događaje koje BSH organizira i zbog jedinstvenih lokacija stvorili su publiku koja im se uvijek vraća. Za promociju svojih događaja također koriste hrvatsku aplikaciju za pametne telefona zvanu „Ajmo!“ kojoj je cilj prikazati dostupne ugostiteljske objekte i organizirane glazbene događaje u Zagrebu i ostalim većim mjestima. Alokacija kapitala im ne izgleda kao klasičnim festivalima koji većinu sredstava koriste na poznata imena u svijetu glazbe već nastupaju DJ-i koji su poznati malom broju ljudi i produciraju kvalitetnu house glazbu. Većinu svojeg kapitala koriste za najam suvremene zvučne i vizualne opreme, kao i unaprjeđenje VIP prostora, namještaja i ostale popratne opreme. Za događaj na starom terminalu su prodali 80% ulaznica prije nego što su najavili izvođače koji će nastupati. Najveći konkurenti u Zagrebu su im RNB Confusion koji također organiziraju događaje s elektronskom glazbom, dok tvrde da na strane organizatore elektronskih festivala na hrvatskoj obali ne gledaju kao konkurente jer su premali u odnosu na njih. Cijena ulaznice uvijek varira, ovisno o lokaciji i veličini događaja, između 80 i 120 kn, dok su VIP ulaznice oko 200 kn.

Godina 2020. je trebala biti važna za BSH Events, ali zbog nastale situacije s COVID-19 su morali otkazati deset događaja u Zagrebu, Rijeci i Dubrovniku kao i prvi njihov dvodnevni festival u Amfiteatru u Puli. Problem organizacije događaja na povijesnim lokacijama je taj što se termin najčešće mora rezervirati godinu dana ranije, jer se upravitelji moraju logistički prilagoditi, otkazati turističke obilaske i pripremiti lokaciju za prihvatanje tehničke opreme i većeg broja posjetitelja. Uz popuštanje mjera Stožera civilne zaštite, BSH kreće organizaciju novih sadržaja, pa će usred ove ljetne sezone organizirati događaj u dubrovačkoj tvrđavi Lovrijenac. Uz ostale planove do kraja 2020. godine, planiraju širenje po regiji, prvenstveno Sloveniji koja pokazuje veliki interes i potencijal za ovakve događaje na zanimljivim lokacijama.



### 4.3 Kritički osvrt

Festivalska scena u Hrvatskoj je relativno mala i organizatori velikih festivala su strana event management poduzeća s visokim ulaganjima, velikom pregovaračkom moći i razvijenim procesom planiranja i realizacije projekta. Prednost stranih organizatora festivala jer dovode već prepoznatljivi događaj u Hrvatsku, poput Ultrre ili Dimensions festivala koji su domaće stanovništvo privlači i mnoge turiste. Usto, u Hrvatskoj se javlja sezonalnost kod glazbenih festivala, veći broj ih se organizira ljeti zbog turističke sezone ali i boljih vremenskih uvjeta koji omogućuju sigurnije uvjete poslovanja, smanjuju rizik od nedolaska posjetitelja zbog lošeg vremena i potencijalnog oštećenja infrastrukture.

Navedeni primjeri Ferragosto Jam i BSH Events su organizatori koji sada pokazuju veliki potencijal za stvaranje domaće festivalske scene, zbog predanosti radu i ljubavi prema glazbi, ali i lokalitetima koje koriste za svoja glazbena događanja. Organizatori Ferragosto Jama već dvanaest godina organiziraju festival u malom gradu koji ne predstavlja poseban gospodarski značaj za Slavoniju, ali korištenjem prirodnih resursa stvaraju predivnu priču za hrvatsku regiju pogođenu iseljavanjem radno sposobnog stanovništva zbog manjka radnih mjesta. Danas je Orahovica poznata zbog glazbenog festivala koji za svoje posljednje izdanje broji 15 tisuća posjetitelja iz cijele kontinentalne Hrvatske, što jedno malo mjesto na tri dana koliko traje festival čini centrom zabave u Slavoniji. Najveći problem koji imaju je već navedeni način organizacije kamp mjesta za posjetitelje koje organizira upravitelj Parka prirode Papuk. Upravitelj parka plaća boravišnu pristojbu za područje koje je predviđeno za kamp, što uvelike smanjuje troškove organizatorima, ali određivanje prostora za kamp bez postavljanja neke infrastrukture i označavanja mjesta za šatore uvelike stvara lošu sliku o festivalu na kojemu se posjetitelji moraju boriti kako bi zauzeli najbolja mjesta. Organizatori u ovome vide problem i vjeruju kako bi dobivanjem dozvole za stvaranjem vlastitih kamp zona od upravitelja parka mogli dodatno valorizirati smještajnu uslugu na festivalu, čime bi svojim posjetiteljima mogli ponuditi više oblika smještaja poput već namještenih šatora, velika parkirališna mjesta za kamp prikolice i već predviđene prostore za posjetitelje koji žele postaviti vlastite šatore. Niska cijena za tri dana festivala također može predstavljati probleme u budućim izdanjima festivala. Organizatori tvrde kako ne žele prelaziti cijenu od 130 kn za tri dana festivala, ali zbog mogućih povećanja troškova najma opreme, područja oko jezera, honorara za glazbenike i stvaranju ponude sa vlastitim kampirališnim mjestima može doći do povećanja cijene. Povećanje cijene ulaznice bi se onda moralo opravdati i povećanjem sadržaja na festivalu, ne samo glazbenog

sadržaja, već i zabavnog, edukativnog i rekreacijskog sadržaja u kojemu posjetitelji mogu sudjelovati i doživjeti nova iskustva.

Iako BSH Events još nisu organizirali višednevni glazbeni događaj u Hrvatskoj, svojom pričom, idejom i realizacijom mnogih projekata pokazuju odličan potencijal za stvaranje turističke ponude u gradovima u kojima djeluju, kao i predivnog iskustva za svoje posjetitelje. Korištenjem kulturnih dobara spajaju modernu glazbenu umjetnost s povijesnom pozadinom koja predstavlja zanimljiv i neobičan spoj. Na njihovim događajima dolaze posjetitelji koji su ujedno i ljubitelji house glazbe, ali dolaze i znatizeljne osobe koje žele vidjeti jednu povijesnu građevinu koja na jedan dan služi kao koncertna dvorana. Organizacijom takvih događaja BSH pridonosi povećanju vrijednosti i dodatnoj valorizaciji takvih kulturnih dobara, što znači da se određena kulturna dobara ne moraju koristiti samo za turističko razgledavanje. Navedeni primjer na Medvedgradu je odličan projekt koji stvara visoku vrijednost za Grad Zagreb, ali omogućuje organizaciju takvih događanja u mnogim drugim povijesnim građevinama diljem Hrvatske. Do problema dolazi zbog mogućih oštećenja na tim očuvanim mjestima koja se mogu desiti zbog velike koncentracije ljudi, ali i glasnih frekvencija i vibracija koje se događaju usred glazbenih izvedbi, što uvelike može vizualno naškoditi očuvanoj baštini. BSH surađuje sa upraviteljima takvih objekata do zadnjeg detalja i moguće je da je obim strana važno očuvanje kulturnih dobara. Zbog zanimljivosti svojih projekata, ali i znanju koje su stekli na svojim prijašnjim događajima BSH privlači pozornost mnogih investitora i sponzora što znači da njihovo vrijeme dolazi, vrijeme višednevnih festivala na specifičnim i jedinstvenim lokalitetima.

## 5. Zaključak

Za povezivanje glazbe, umjetnosti, zabave i ljudi, glazbeni festivali predstavljaju jedinstven spoj koji posjetitelju mogu ostaviti uspomene za cijeli život. Taj spoj je plod mukotrpnog rada ljudi koji su prvenstveno ljubitelji glazbe i dobre zabave, koji žele pružiti pomno organiziranu uslugu sa puno sadržaja i nezaboravno iskustvo. U turizmu je uvijek naglasak na stvaranju takvog osjećaja kod turista, osjećaja sreće, znatiželje i susreta sa neupoznatim krajevima, pa se može reći kako glazbeni festivali sve više poprimaju titulu idealnog načina turističkog kretanja za mlade. Glazbeni festivali u suštini predstavljaju svjetske kulture, umjetnosti, zajedništvo i ljubav koje oblikuju jedinstveni turistički proizvod i pruža priliku mnogim ljudima da putuju svijetom u želji za posjećivanjem različitih destinacija.

Organizacija jednog takvog događaja nije nimalo laka, mnogo je aspekata i uvjeta koji se moraju zadovoljiti, kao i detalji na koje se treba paziti. Organizacija iziskuje od zaposlenih osoba kreaciju, visok stupanj improvizacije i lako rješavanje problema koji mogu nastati prije i tijekom festivala. Profitne marže su veoma niske u ovoj grani zabavne industrije zbog visokih troškova organizacije, što znači da je potrebna izgradnja i brendiranje proizvoda kako bi postao što više prepoznatljiv, što će stvoriti nove turiste, točnije potencijalne posjetitelje. Najveći problem glazbenih festivala je zapravo ekološki, koliko visoka koncentracija ljudi utječe na stvaranje ugljičnog otiska koji može naštetiti prirodi ili nekom kulturnom dobru. Tu je važno postaviti prave ciljeve u svrhu sprječavanja zagađenja, ali i edukacije posjetitelja kako bi se svi ponašali svjesno i odgovorno. Očuvanje prirodnih i umjetnih resursa za buduće generacije može samo povećati turističku vrijednost i ostvarivati turistička kretanja, poslove i daljnji razvitak za buduće naraštaje.

Kada govorimo o turizmu, glazbeni festivali u svijetu predstavljaju za mlade idealan način putovanja koji objedinjuje sve potrebe, od smještajnih i prehrambenih potreba, do zabave i pozitivnih iskustva kao i upoznavanja novih kultura i ljudi. U Hrvatskoj postoji mnogo party lokacija koje su iz godine u godinu sve više posjećene, ali se temelje na noćnim klubovima i barovima koji nekada imaju koncerte poznatih izvođača. Glazbeni festivali uvelike pridonose povećanju ponude tijekom turističke sezone zbog dužine trajanja, raznolikosti sadržaja i mogućnosti visoke koncentracije ljudi na jednom mjestu. Usto, organizatori festivala su u kontaktu sa raznim drugim subjektima u turističkom poslovanju, poput turističkih zajednica, vlasnika smještaja i prijevoznika s kojima mogu surađivati i stvoriti dodatnu vrijednost i zaradu za sebe i druge subjekte. U Hrvatskoj je većina velikih organizatora festivala strane kompanije

koje svoju dobit vraćaju u matične zemlje, ali iz priloženog se vidi veliki potencijal domaćih organizatora koji su željni povećati turističku ponudu i privući domaće stanovništvo na svoja događanja. Uz mnoge neiskorištene prirodne i umjetne resurse, domaći i strani organizatori mogu pretvoriti Hrvatsku u hit destinaciju za zabavu, uz glazbenu raznolikost, široku turističku ponudu i praćenje trendova koje može omogućiti nastanak novih ideja.

## Popis literatur

1. Aggreko (2017) *Bio-diesel, batteries and telemetry help keep Glastonbury rocking* [online]. Dostupno na: <https://www.aggreko.com/en-gb/news/2017/global-news/bio-diesel-batteries-and-telemetry-help-keep-glastonbury-rocking>
2. Allbery, A. (2017) *Insights and inspiration from music festival marketing* [online]. Dostupno na: <https://www.thinkaor.com/blog/music-festival-marketing>
3. Alliance Online, *A guide to attending a festival as a food vendor* [online]. Dostupno na: <https://www.allianceonline.co.uk/blog/2017/05/a-guide-to-attending-a-festival-as-a-food-vendor/>
4. ARISE, *Camping options* [online]. Dostupno na: <https://arisefestival.com/camping-at-arise-music-festival/>
5. ARISE, *Going green* [online]. Dostupno na: <https://arisefestival.com/greening-efforts/>
6. Beers, G., (2019) *The Big List of Event Planning Job Titles* [online]. Dostupno na: <https://www.thebalancesmb.com/the-big-list-of-event-planning-jobs-1223567>
7. Belz, K., (2018) *How many people attend Coachella every year?* [online]. Dostupno na: <https://hellogiggles.com/news/how-many-people-attend-coachella/>
8. Bernstein, J. (2007). *Arts marketing insights: The dynamics of building and retaining performing arts audiences*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., str. 176.
9. Butler, Mark Jonathan (2006) *Unlocking the Groove: Rhythm, Meter, and Musical Design in Electronic Dance Music*. Indiana University Press, str. 11.
10. Campbell, H., (2007) *Britannica Encyclopedia* [online]. Dostupno na: <https://www.britannica.com/art/music-festival>
11. Coldwell, W., (2014): *How to volunteer at music festival* [online]. Dostupno na: <https://www.theguardian.com/travel/2014/feb/25/how-to-volunteer-music-film-arts-festival>
12. Consequence of Sound (2017) *A guide to music festival VIP experiences* [online]. Dostupno na: <https://consequenceofsound.net/2016/12/a-critical-guide-to-the-music-festival-vip-experience/>
13. Cromelin, R., (2004) *Rick Van Santen, 41: L.A. Promoter Helped to advance punk rock bands*. [online]. Dostupno na: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2004-jan-03-me-vansanten3-story.html>
14. D'Ambrosio, R., (2017) *Music Festivals Are a Ticket to Travel Agent Profits* [online]. Dostupno na: <https://www.travelmarketreport.com/articles/Music-Festivals-Are-A-Ticket-To-Travel-Agent-Profits>

15. Duarte, P. Folgado-Fernandez, J. (2018) *Measurement of the Impact of Music Festivals on Destination Image: The Case of a Womad Festival*, *Event Management*, Vol 22, Cognizant, str. 517.
16. Duncan, L., (2015): *How to start and organize a Music Festival* [online]. Dostupno na: <https://www.musicindustryhowto.com/how-to-start-and-organize-a-music-festival-and-overview-for-beginners/>
17. Event Academy (2012) [online]. Ashdown Academy Ltd. Dostupno na: <https://eventacademy.com/news/what-is-event-management/>
18. Event Manager Blog (2019) *Event pricing strategy: The 2020 Guide* [online]. Dostupno na: <https://www.eventmanagerblog.com/event-pricing-strategy#strategy>
19. Event Water Solutions, *Water stations* [online]. Dostupno na: <http://www.eventwatersolutions.com/water-stations/>
20. EventBrite (2017), *The most effective strategies for your music festival marketing* [online]. Dostupno na: <https://www.eventbrite.com/blog/music-festival-marketing-ds00/>
21. Festicket (2018) [online]. Festicket Ltd. Dostupno na: <https://www.festicket.com/magazine/news/festival-insights-2018/>
22. Festicket (2020) [online]. Festicket Ltd. Dostupno na: <https://www.festicket.com/festivals/fresh-island-festival/2020/shop/>
23. Festival and Event Production, *Staging guide* [online]. Dostupno na: <http://festivalandeventproduction.com/event-guides/production-guide/staging-guide/>
24. Funderbeam (2019) *Fresh Island* [online]. Dostupno na: <https://www.funderbeam.com/syndicate/freshisland#tab-content>
25. Getz, D., Page, S., (2016) *Progress and prospects for event tourism research* [online]. Elsevier Ltd. Dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517715000679>
26. Grace, A., (2019) *Cashing on the live Music: Meet the investors buying into the biz* [online]. Dostupno na: <https://www.iq-mag.net/2019/03/cashing-live-music-investors-buying-biz/#.Xnue0-pKiUk>
27. Grad Velika Gorica (2020) *Javni poziv za dodjelu financijskih potpora za programe/projekte u kulturi u 2020. godini* [online]. Dostupno na: <http://www.gorica.hr/2020/01/javni-poziv-za-dodjelu-financijskih-potpورا-za-programeprojekte-u-kulturi-u-2020-godini/>
28. Grgas, G., (2019) „Sve moje investicije trebaju dati godišnji prinos u gotovini“ [online]. Dostupno na: <https://novac.jutarnji.hr/makro-mikro/sve-moje-investicije-trebaju-dati-godisnji-prinos-u-gotovini/9487472/>

29. Hatchard, M., (2014) *The History of Music Festivals* [online]. Dostupno na: <https://www.paamapplication.co.uk/blog/2013/01/08/the-history-of-music-festivals/>
30. Hollywood Reporter, *Live Nation, Ticketmaster merger official* (2009) [online]. Dostupno na: <https://www.hollywoodreporter.com/news/live-nation-ticketmaster-merger-official-79083>
31. Kaufman, M., (2019) *How to buy Coachella 2019 Tickets* [online]. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/forbes-personal-shopper/2019/04/08/coachella-2019-tickets-are-on-sale-best-prices-compared/#5b6f3cb3142b>
32. Live Nation, Passport [online]. Dostupno na: <https://www.livenation.com/passport/fp/map/#>
33. Live Nation, Venues [online]. Dostupno na: <https://specialevents.livenation.com/venues>
34. McPhee, K., (2018) *How to price your event and boost ticket sales* [online]. Dostupno na: <https://www.festivalinsights.com/2018/06/price-event-boost-ticket-sales/>
35. Merriam-Webster riječnik [online] Merriam-Webster Inc. Dostupno na: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/festival>
36. Merriam-Webster riječnik [online]. Merriam-Webster Inc. Dostupno na: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/headliner>
37. Murray, R. (2019) *The most exciting new stages and features of Glastonbury 2019* [online]. Dostupno na: <https://www.bristolpost.co.uk/whats-on/music-nightlife/new-stages-areas-glastonbury-2019-2966842>
38. Narodne novine (1999) *Zakon o javnom okupljanju*. Zagreb. NN 128/99 [online]. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/444/Zakon-o-javnom-okupljanju>
39. Négrier, E. Bonet, L. Guérin, M. (2013) *Music Festivals, a Changing World*, HAL, str. 42, str. 57, str. 95 – 98, str. 103 – 104.
40. NSW Ministry of Health, Australija, (2019) *Guidelines for Music Festival Event Organisers* [online]. Dostupno na: <https://www.health.nsw.gov.au/aod/Publications/music-festival-guidelines.PDF>
41. Owens, P., (2015) *Vans Warped Tour Pittsburgh* [online]. Dostupno na: <http://maniacmagazine.com/culture/music/vans-warped-tour-pittsburgh-welcomes-local-band-to-the-stage/>
42. Pantaleo, J., (2019) *5 Music festival marketing trends of 2020* [online]. Dostupno na: <https://directlync.com/blog/music-festival-marketing-trends> [24. travnja 2020.]
43. Phillips, M., (2018) *Coachella is a festival meant to be seen, not heard* [online]. Dostupno na: <http://dailytrojan.com/2018/04/24/review-coachella-is-a-festival-meant-to-be-seen-not-heard/>

44. Pine Fest Samobor (2019) [online]. BytePanda. Dostupno na:  
<https://www.pinemusicfest.com/>
45. Plavi Ured, *Najbolja marketinška strategija – 4P postaje 7P* [online]. Dostupno na:  
<https://plaviured.hr/najbolja-marketinska-strategija-4p-postaje-7p/>
46. Quinn, B. (2005) *Arts festivals and the city*. Urban Studies. Sage Publications, str. 927.
47. Radišić, B. B. (2009) *Marketing turističkog proizvoda destinacije*. Rijeka, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija
48. RP Online, *Bier-Pipeine liefert 10.000 Liter pro Stunde*. (2017) [online]. Dostupno na:  
[https://rp-online.de/kultur/musik/wacken-open-air-2017-bier-pipeline-liefert-10000-liter-pro-stunde\\_aid-17915041](https://rp-online.de/kultur/musik/wacken-open-air-2017-bier-pipeline-liefert-10000-liter-pro-stunde_aid-17915041)
49. Samson, J. (2001) *Genre*. Oxford University Press. Dostupno na:  
<http://www.oxfordmusiconline.com/subscriber/article/grove/music/40599>
50. Simeon, M., Buonincontri, P. (2011) *Cultural event as a territorial marketing tool: The Case of the Ravello Festival on the Italian Amalfi Coast*, *Journa of Hospitality Marketing & Management*, str. 385 – 390.
51. Smith. E., (2017): *Silent Disco* [online]. Dostupno na:  
<https://www.manrepeller.com/2017/08/i-went-to-a-silent-disco.html>
52. The Deloitte Global Millennial Survey (2019) [online]. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
53. Three Choirs Festival: *About the festival* [online]. (2018) Dostupno na:  
<https://3choirs.org/about-the-festival/>
54. Tregoning, J., (2018) *Here are the best VIP music festival experiences* [online]. Dostupno na: <https://junkee.com/best-vip-music-festival-experiences/141139>
55. Vašarević, I., (2019) *Jutarnji list* [online]. Dostupno na:  
<https://www.jutarnji.hr/kultura/glazba/organizatori-jazzhr-festivala-za-jutarnji-govore-o-projektu-koji-2020-slavi-30-rodendan-publici-zelimo-predstaviti-glazbenike-u-usponu-karijere/9492683/>
56. Wacken Open Air (2019) [online]. WOA Festival GmbH. Dostupno na:  
<https://www.wacken.com/en/news-details/tickets-for-woa-2020-all-information-about-the-presale/>
57. Wacken Open Air [online]. WOA Festival GmbH. Dostupno na:  
<https://www.wacken.com/en/>
58. Wacken Winter Nights (2019) [online]. Full Entertainment GmbH. Dostupno na:  
<https://www.wacken-winter-nights.com/en/stories-tales/news/>



59. West, R., (2018) Fe News: *Backstage passes for major music festivals gives students genuine insights* [online]. Dostupno na: <https://www.fenews.co.uk/fevoices/19653-backstage-passes-for-major-music-festivals-gives-students-genuine-insights>
60. Zaleska, K., (2019) Diggit Magazine: *Music Tourism* [online]. Tilburg: Tilburg University. Dostupno na: <https://www.diggitmagazine.com/articles/music-tourism>

#### Popis slika

Slika 1 Raspored za Coachella festival 2020. godine.....	12
Slika 2 Raspored za Wacken festival 2020. godine .....	14
Slika 3 Organizacijska struktura event management poduzeća .....	18
Slika 4: Alokacija novčanih sredstava za Fresh Island Festival .....	20