

Logistika događaja na primjeru Ultra Europe festivala

Krizmanić, Ivan

Master's thesis / Diplomski rad

2022

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:148:051096>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-28**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija - smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

LOGISTIKA DOGAĐAJA NA PRIMJERU ULTRA EUROPE FESTIVALA

Diplomski rad

Ivan Krizmanić

Zagreb, rujan 2022.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija - smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

LOGISTIKA DOGAĐAJA NA PRIMJERU ULTRA EUROPE FESTIVALA
EVENT LOGISTICS ON THE EXAMPLE OF THE ULTRA EUROPE FESTIVAL

Diplomski rad

Student: Ivan Krizmanić

JMBAG: 0067557798

Mentor: Prof. dr. sc. Sanda Soucie

Zagreb, rujan 2022.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad: „Logistika događaja na primjeru Ultra Europe festivala“, isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, 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.

Zagreb, 7.9.2022.

STATEMENT ON ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis „Event logistics on the example of the Ultra Europe festival“ is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

Zagreb, 7.9.2022.

SADRŽAJ

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU	I
SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLLESKOM JEZIKU	II
1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Metodologija rada i izvori podataka.....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. LOGISTIKA DOGAĐAJA	3
2.1. Teorijsko određenje pojma.....	3
2.2. Povijesni razvoj	11
2.3. Rizici u logistici događaja	13
2.4. Trendovi u logistici događaja	17
3. ELEMENTI LOGISTIKE DOGAĐAJA	21
3.1. Logistika mjesta održavanja u događajima	22
3.2. Logistika prijevoza u događajima	25
3.3. Logistika ugostiteljskih aktivnosti u događajima.....	27
3.4. Logistika implementacije tehnologije u događajima	28
3.5. Sudionici logistike događaja	30
4. ORGANIZACIJA ULTRA EUROPE FESTIVALA	34
4.1. Utjecaj festivala na destinaciju i gospodarstvo	34
4.2. Faze logističkog menadžmenta Ultra Music festivala.....	36
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJE LOGISTIČKIH AKTIVNOSTI ULTRA EUROPE FESTIVALA	39
5.1. Uzorak istraživanja.....	39
5.2. Rezultati istraživanja	40
5.3. Ograničenja istraživanja.....	50
6. ZAKLJUČAK	51
POPIS IZVORA	III
POPIS slika	VIII
POPIS TABLICA	IX
ŽIVOTOPIS KANDIDATA	X

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU

Prilikom organizacije događaja koriste se brojni elementi i resursi, kao što su vrijeme, prostor, ljudi informacije, novac i razna druga dobra. Stoga, koncept logistike obuhvaća gotovo sve elemente koji sudjeluju u organizaciji velikog događaja kao što je Ultra festival u Splitu i brine se za njihovo prostorno-vremensko raspoređivanje kako bi se na efikasan način ostvario krajnji cilj. Cilj diplomskog rada bio je analizirati logistiku događaja i ukazati na prepreke i važnost pojedinih sastavnica tog procesa. S druge strane, parcijalni ciljevi se odnose na analizu problematike kreiranja velikog događaja, ali i analizu utjecaja samog događaja na njegovu okolinu, odnosno lokalitet i gospodarstvo. Uzevši u obzir značaj logistike u velikim događajima poput glazbenih festivala, analizom logističkih procesa na primjeru Ultra Europe festivala, dane su određene pretpostavke i temelj za razumijevanje važnosti logistike za neka buduća događanja takvog tipa. Doprinos rada ogleda se u teorijskom i praktičnom postavljanju određenih smjernica za kreiranje događaja i uspostavljanje logističkih procesa na primjeru spomenutog festivala, a koji se mogu primijeniti na ostala događanja većeg ili manjeg opsega. Također, doprinos diplomskog rada ogleda se i u problematici koju sama organizacija događaja, u ovom slučaju festivala, ima na lokalno stanovništvo. Naime, rad uključuje i faktor lokalne zajednice, a koji igra značajnu ulogu u samom konceptu festivala i tako naglašava važnost lokalnog stanovništva u organizaciji događaja.

Ključne riječi: logistika događaja, Ultra Europe festival, organizacija festivala

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLLESKOM JEZIKU

When organizing an event, numerous elements and resources are used, such as time, space, people, information, money and various other goods. Therefore, the concept of logistics includes almost all elements that participate in the organization of a large event such as the Ultra festival in Split and takes care of their space-time distribution in order to efficiently achieve the ultimate goal. The aim of the thesis was to analyze the logistics of the event and point out the obstacles and the importance of individual components of that process. On the other hand, partial goals refer to the analysis of the problems of creating a large event, but also the analysis of the impact of the event itself on its environment, that is, the locality and the economy. Taking into account the importance of logistics in large events such as music festivals, by analyzing the logistics processes on the example of the Ultra Europe festival, certain assumptions were made and the basis for understanding the importance of logistics for some future events of this type. The contribution of the work is reflected in the theoretical and practical setting of certain guidelines for creating events and establishing logistical processes on the example of the aforementioned festival, which can be applied to other events of a larger or smaller scale. Also, the contribution of the thesis is reflected in the problems that the organization of the event itself, in this case the festival, has on the local population. Namely, the work includes the factor of the local community, which plays a significant role in the very concept of the festival and thus emphasizes the importance of the local population in the organization of the event.

Keywords: event logistics, Ultra Europe festival, festival organization

1. UVOD

Industrija događaja danas je izrasla u veliku industriju, a spomenuto je pratio i rast važnosti alata za logistiku događaja i tehniku upravljanja događajima. Niz autora (Allen i sur., 2008.; Bowdin i sur., 2001.; Godard, 2018. i Presenza i Iocca, 2012.) sugerira da se događaj sastoji od nekoliko funkcija koje su međusobno povezane. Pri tome, događaji se mogu uvelike razlikovati jedni od drugih i mogu se kategorizirati kao poslovni sastanak, konferencija, konvencija, korporativno, sportsko, kulturno, dobrotvorno ili bilo koje posebno događanje kao što su vjenčanje, festival ili zabava (Bowdin i sur., 2001).

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je logistički menadžment velikih događaja poput Ultra Europe festivala, odnosno jednog od najvećih glazbenih festivala koji se održava diljem svijeta pod okriljem organizacije Ultra Music festival. Naime, u modernom svijetu, velika događanja vrlo su popularna i okupljaju veliki broj sudionika koji ta ista događanja pohađaju iz određenih razloga. Upravo radi tako velikog broja sudionika, upravljanje logistikom je apsolutno neophodno za postizanje poslovnih rezultata koji se očekuju od događaja. Logističko planiranje događaja uključuje integrirano planiranje i kontrolu kretanja robe, hrane, transporta, opreme i osoblja koje će biti na mjestu događaja. Veličina događaja također se može značajno razlikovati jedan od drugog, ali sva događanja imaju određene temeljne ciljeve koji se mogu ispuniti kako bi bili uspješni. Međutim, alati i tehnike koji se koriste za postizanje ovih ciljeva mogu se različito primijeniti u određenim događajima kako bi bili uspješni. Glavni cilj logistike događaja je napraviti same događaje uspješnim, postizanjem svih potpornih ciljeva koje to događanje sadrži. Međutim, kako bi pružio izvrsno iskustvo događaja, koordinatori događaja moraju implementirati sve operativne i logističke zahtjeve događaja.

Uzevši u obzir odrednice događaja, posebice Ultra Europe festivala kao jednog od najvećih, koji je dugi niz godina prisutan i u Republici Hrvatskoj, cilj rada je analizirati logistiku događaja i ukazati na prepreke i važnost pojedinih aktivnosti tog procesa. S druge strane, parcijalni ciljevi se odnose na analizu problematike kreiranja velikog događaja, ali i analizu utjecaja samog događaja na njegovu okolinu, odnosno lokalitet i gospodarstvo.

1.2. Metodologija rada i izvori podataka

Metodologija izrade rada bit će sačinjena od analize primarnih i sekundarnih izvora podataka. Pri tome, sekundarni izvori bazirat će se na stručnoj domaćoj i inozemnoj literaturi, odnosno knjigama, stručnim člancima, publikacijama i referentnim internetskim bazama usko vezanim s logistikom i logističkim procesima.

Primarni izvori podataka odnose na istraživanje provedeno metodom dubinskog polustrukturiranog intervjua sa sudionicima logističkog procesa u procesu organizacije kreiranja događaja Ultra Europe festival u Splitu. Nadalje, pri razlaganju i opisu logistike i logističkih procesa u kreiranju događaja, korištena je metoda deskripcije, dok je uz metodu dedukcije, korištena i metoda generalizacije a koja je za svoj cilj imala izvesti općenite zaključke od pojedinačnih pojmova u segmentu kreiranja događaja na primjeru Ultra Europe festivala.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad strukturiran je u šest glavnih poglavlja. Nakon uvodnog poglavlja, drugo poglavlje bavi se pojmom logistike događaja, gdje su teorijski predstavljeni pojmovi logistike i događaja, odnosno povijesnog razvoja i trendova u logistici događaja te su analizirani rizici u logistici događaja. Treće poglavlje tiče se elemenata logistike događaja gdje su razmotreni logistika mjesta održavanja, prijevoza, ugostiteljskih aktivnosti, implementacije tehnologije i sudionika samog događaja. Četvrto poglavlje tiče se kratkog pregleda organizacije Ultra Europe festivala, a peto poglavlje donosi empirijsko istraživanje organizacije logističkih aktivnosti spomenutog festivala. U šestom poglavlju autor donosi zaključak diplomskog rada, a zatim se nalaze popis literature, slika i tablica te životopis autora.

2. LOGISTIKA DOGAĐAJA

Događaji stvaraju prilike za ljude da se povežu s nekim područjem, provode vrijeme zajedno, slave i dožive različitost kultura te potiču kreativnost i inovativnost. Oni omogućuju zajednici da oživi i pružaju priliku destinaciji da pokaže svoje turističko iskustvo i poveća gospodarsku aktivnost. Događaji značajno pridonose izgradnji zajednice, poboljšanju životnog stila i slobodnog vremena, kulturnom razvoju, promicanju turizma i povećanju posjeta, sudjelovanju volontera, prikupljanju sredstava i gospodarskom razvoju (Popescu i Corbos, 2012). U nastavku je predstavljeno teorijsko određenje pojma logistike i događaja, a zatim je predstavljen povijesni razvoj logistike događaja, rizici te trendovi.

2.1. Teorijsko određenje pojma

Ferdinand i Kitchin (2012: 4) definiraju događaj kao "organiziranu prigodu kao što je sastanak, konvencija, izložba, poseban događaj, gala večera itd., koja se sastoji od nekoliko različitih, ali povezanih funkcija". Getz (2008: 11) navodi da su "događaji prostorno-vremenski fenomeni i svaki je jedinstven zbog interakcije između okoline, ljudi i sustava upravljanja, uključujući elemente dizajna i programe".

Bowdin (2006: 21) primjećuje da se pojam "događaj" koristi za opisivanje "određenog rituala, prezentacije, izvedbe ili proslave koja je namjerno planirana i stvorena za obilježavanje posebnih prigoda i/ili za postizanje kulturnih ili korporativnih ciljeva. Jago i Shaw (1998: 12) predlažu šest karakteristika posebnih događaja, stoga bi prema njima posebni događaji trebali:

- privući turiste ili razviti turizam,
- biti ograničenog trajanja,
- biti jednokratni ili rijedak događaj,
- povećati svijest, sliku ili profil regije,
- omogućiti društveno iskustvo i
- biti neobični.

Sažimajući definiciju posebnog događaja, Jago i Shaw (1998: 14) ga navode kao: jednokratni ili rijedak događaj ograničenog trajanja koji potrošaču pruža slobodno vrijeme i društvenu priliku izvan svakodnevnog iskustva. Takvi događaji, koji privlače ili imaju potencijal privući turiste, često se održavaju radi podizanja profila, imidža ili svijesti o regiji.

Postoje različiti kriteriji za klasifikaciju događaja. Ferdinand i Kitchin (2012) klasificiraju događaje na planirane i neplanirane. Pri tome, planirani događaji predmet su proučavanja menadžmenta događaja i zahtijevaju postavku, menadžment, rukovoditelje i određeno vrijeme. S druge strane, neplanirani događaji su nesreće, elementarne nepogode i slično.

Događaji nude jedinstveni oblik turističke atrakcije, u rasponu od malih festivala u zajednici, preko međunarodnih sajмова, pa sve do najvećih globalnih sportskih događaja, kao što su Olimpijske igre i FIFA Svjetsko prvenstvo u nogometu. Jedna od ključnih razlika između događaja i tradicionalnih atrakcija jest vremensko razdoblje tijekom kojeg utječu na zajednicu ili regiju domaćina (Marave Mabalot, 2022). Događaji su po definiciji kratkoročni, često traju samo jedan ili dva dana, iako neki veći događaji mogu trajati znatno dulje (npr. tjedni, na primjer *Kumbh mela* u Indiji), dok fiksne atrakcije obično privlače posjetitelje sezonski ili tijekom duljeg razdoblja. (Marave Mabalot, 2022: 7).

Ključni čimbenici za koje se obično smatra da određuju percipirani opseg i utjecaj događaja su razina sudjelovanja, publika/gledatelji i medijska pokrivenost; i stupanj do kojeg događaj stvara značajnu međunarodnu potražnju za svakim. S druge strane, određeni događaji privlače veliku publiku i privlače ogromnu televizijsku publiku i sljedbenike na društvenim mrežama, dok je za druge događaje broj ljudi mnogo manji. Neki događaji mogu značajno utjecati na ljudske živote i dugo će živjeti u sjećanju, dok drugi događaji imaju relativno mali utjecaj (Jago i Shaw, 1998).

Uzevši u obzir utjecaj samih događaja, oni spadaju u četiri široke kategorije (Bowdin i sur., 2012: 16):

- mega događaji,
- „hallmark“ događaji,
- veliki događaji i
- lokalni događaji.

U pogledu mega događaja, prema Bowdin i sur. (2012), događaji s međunarodnom privlačnošću i pravim globalnim dosegom obično spadaju u kategorije velikih ili mega-događaja. Takvi događaji imaju potencijal djelovati kao katalizatori lokalnog razvoja i pružiti niz ekonomskih, socio-kulturnih, ekoloških i drugih koristi povezanih s imidžom lokaliteta u kojem se događaj organizira. Takvi događaji okupljaju najveći broj ljudi i kao takvi zahtijevaju najznačajniji i najsofisticiraniji razvoj infrastrukture (Marave Mabalot, 2022). Isti autori navode kako su takvi događaji obično najskuplji za održavanje, a s obzirom na konkurentan

proces nadmetanja za takve događaje, obično im je potrebno najduže vrijeme od početka do isporuke. Također, postoje vrlo ograničene mogućnosti za gradove i zemlje da ugoste najveće događaje (Marave i Mabalot, 2022). Naime, problemi infrastrukture, objekata, transporta i međukulturna pitanja neka su od ograničenja u organizaciji ovih događaja. Unatoč tome, mnoge zemlje i dalje gledaju na ulaganje resursa potrebnih za nadmetanje i potencijalno domaćinstvo mega događaja, kao na ono koje može pružiti razmjernan povrat ulaganja (Marave Mabalot, 2022).

Konkretno za najveće događaje, specifični ciljevi i željeni rezultati iz nacionalne perspektive mogu varirati između potencijalnih kandidata za domaćina ovisno o njihovoj razini gospodarskog razvoja (Popescu i Corbos, 2012), postojećoj infrastrukturi, identificiranim sigurnosnim potrebama, planovima za urbanu regeneraciju, trenutnom i željenom međunarodnom imidžu te zrelošću turističke destinacije. Prema Getzu (2006: 23), mega događaji, s obzirom na njihovu veličinu ili značaj, „donose izuzetno visoku razinu turizma, medijske pokrivenosti, prestiža ili ekonomskog utjecaja na zajednicu domaćina, mjesto ili organizaciju“. Allen i sur. (2008) ističu da mega događaji duguju svoje ime svojoj veličini u smislu posjećenosti, ciljnog tržišta, razine javnog financijskog angažmana, političkih učinaka, opsega televizijskog pokrivanja, izgradnje objekata i utjecaja na gospodarsko i društveno tkivo zajednice domaćina (Allen i sur., 2011.). Uzevši navedeno u obzir, za primjer mega događaja mogu se uzeti Olimpijske igre, Paraolimpijske igre, FIFA Svjetsko prvenstvo, IAAF Svjetsko prvenstvo i razni poznati svjetski sajmovi (primjerice, EXPO).

„Hallmark“ događaji - događaji s prepoznatljivom kvalitetom programa. Ritchie (1984) ih definira kao događaje s ograničenim trajanjem, razvijenima primarno za povećanje svijesti, privlačnosti i profitabilnosti turističke destinacije kratkoročno ili dugoročno. Takav oblik događaja od posebne je važnosti i atraktivnosti za sudionike i posjetitelje, izaziva veliku pozornost javnosti, pridonosi imidžu destinacije te održava i revitalizira tradiciju (Jago i Shaw, 1998). Klasični primjeri značajnih događaja su karneval u Riju, poznat u cijelom svijetu kao izraz latinske vitalnosti, Tour de France, Oktoberfest u Münchenu, ali i teniski turnir Wimbledon.

Veliki događaj je događaj velikih razmjera s jakim javnim interesom i medijskom pokrivenošću (Ritchie, 1984). Veliki događaji privlače veliki broj posjetitelja i pomažu organizatorima u postizanju dobrih ekonomskih rezultata (Popescu i Corbos, 2012). U praksi upravljanja događajima ti su događaji često sportski orijentirani, imaju međunarodnu reputaciju i definiranu natjecateljsku strukturu, na primjer, Velika nagrada Formule 1. Prema Ritchieju

(1984.), veliki događaji su, radi svog opsega i medijskog interesa, sposobni privući značajan broj posjetitelja, medijsku pokrivenost i ekonomske koristi. Veliki događaji također će vjerojatno izazvati interes medija, što će zauzvrat privući više posjetitelja u regiju (Ritchie, 1984.).

Janiskee (1996) definira lokalne ili društvene događaje kao obiteljske zabavne događaje koji se smatraju „u vlasništvu“ zajednice jer koriste volonterske usluge zajednice domaćina, javna mjesta, organizacije za javnu sigurnost ili poslovna udruženja. Međutim, za razliku od lokalnog događaja, veliki događaji će vjerojatno privući posjetitelje izvan lokalne regije i često u velikom broju. Primjeri velikih događaja za regiju uključuju umjetnički i kulturni festival ili međunarodnu poslovnu konvenciju. Glavna svrha održavanja takvih događaja je povećanje potrošnje posjetitelja u lokalnim prodavaonicama, restoranima, kafićima, hotelima i drugim lokalnim poduzećima (Allen i sur., 2008). Naime, lokalni događaj je događaj koji je uglavnom namijenjen lokalnoj publici i organiziran prvenstveno zbog svoje društvene, kulturne i zabavne vrijednosti. Primjer lokalnog događaja su Sinjska alka ili Advent u Zagrebu.

Nadalje, logistika je prisutna tijekom organizacije i provedbe cijelog događaja. Ona ima veliki značaj već od formiranja koncepta događaja, preko pripreme faze, faze odvijanja događaja pa sve do završne faze. Logistika događaja može se definirati kao organiziranje i usklađivanje tokova ljudi, materijala, opreme, informacija, otpada i ostalih tokova te usmjeravanje procesa prema unaprijed planiranim ciljevima, u određenom prostoru i vremenu (Mrnjavac, 2010: 24).

Kao glavna obilježja logistike događaja mogu se navesti (Van der Wagen i Carlos, 2008: 54):

- efikasno spajanje kupca/korisnika do proizvoda/usluge, odnosno događaja,
- dostava potrebne opreme i ostalih resursa do mjesta održavanja događaja i ponovno otpremanje,
- vremenska ograničenost projekta,
- definirano vrijeme pripreme, održavanja, zatvaranja te
- skladištenje i zalihe nisu od posebnog značaja.

Mnogi zadaci i aktivnosti bili bi vrlo teško izvedivi bez koncepta logistike, a njihova uspješnost bila bi upitna. Kao krajnji cilj logistike ističe se ostvarenje proizvoda ili usluge koji će u potpunosti zadovoljiti zahtjeve potrošača, a koji će također biti ostvaren uz minimalne troškove i resurse, što se može navesti i kao cilj svakog organizatora bilo kojeg događaja (Marave Mabalot, 2022).

Može se zaključiti da je logistici događaja cilj organizacija elemenata koji sudjeluju u ostvarenju događaja to jest postavljanje stvari (i ljudi) na pravo mjesto i u pravo vrijeme. Stoga se u procesu organizacije događaja logistika pojavljuje već i u najranijoj fazi, odnosno prilikom planiranja koncepta događaja te se proteže i kroz sve ostale faze, od pripremne, preko faze održavanja događaja sve do završne faze (Mrnjavac, 2010). Svaka od navedenih faza sadrži niz elemenata kojima treba upravljati i tako utjecati na uspješan ishod cjelokupnog koncepta, a uloga logistike u rješavanju određenih zadataka često je nezamjenjiva.

Već prilikom utvrđivanja koncepta svakog događaja moraju se utvrditi pojedini logistički ciljevi, kao što su (Mrnjavac, 2010: 88):

- Mogućnost pristupa mjestu događaja vozilima - tijekom odvijanja događaja potrebno bi bilo osigurati vozilima pristup, barem do određenih točaka, ukoliko se događaj odvija primjerice u centru grada te također osigurati mogućnost ostavljanja i parkiranja vozila kako ne bi došlo do prevelikih gužvi.
- Postojanje fizičkih prepreka koje će onemogućiti pristup mjestu - prometni redari i policajci za vrijeme trajanja događaja trebali bi upravljati prometom i usmjeravati ljude prema dopuštenim pravcima kretanja, a isto tako onemogućuju im pristup zatvorenom dijelu prometnica na kojima se odvijaju određeni događaji i aktivnosti u sastavu događaja.
- Dimenzije mjesta događaja - lokacije na kojima se odvija događaj moraju biti dovoljno prostrane kako bi se u njih mogla smjestiti sva potrebna oprema, pomagala i resursi. Vrlo često se ovdje radi o velikoj i skupoj opremi za audio-vizualne efekte, pozornici koja uglavnom zauzima dosta prostora, svim tehničarima i njihovoj opremi potrebnoj za rad, šatorima, stolovima, stolicama, privremenim uslužnim objektima ili štandovima na kojima se priprema i prodaje hrana i piće, štandovima za prodaju različitih suvenira ili dijeljenje promotivnih materijala te naravno dovoljnom prostoru za publiku koja mora imati dio sa sjedećim mjestima, dio za stajanje te poseban dio za VIP goste.
- Prostor za pripremu i usluživanje hrane i pića - ukoliko događaj pruža i usluge pripreme i usluživanja hrane i pića, treba se osigurati adekvatan prostor za to, uz poštivanje i pridržavanje svih higijenskih normi i standarda.
- Raspoloživost sanitarnih čvorova - ukoliko se radi o događaju koji se odvija na otvorenom prostoru nužno bi bilo osigurati određeni broj pokretnih sanitarnih čvorova. Često taj broj ne bude baš proporcionalan ni dovoljan broju posjetitelja, gdje tada dolazi do stvaranja gužvi i uglavnom nezadovoljstva posjetitelja.

- Kako će biti organizirano čišćenje - čišćenje na događajima trebalo bi biti organizirano tako da postoje točno definirani poslovi i zaduženja čišćenja i skupljanja otpada tijekom odvijanja različitih događaja i aktivnosti događaja kako ne bi došlo do neugodnih situacija, nagomilavanja otpada i tako narušavanja izgleda cijelog događaja, a od posjetitelja se također očekuje prikladno ponašanje.
- Kako će se osigurati sigurnost - na događajima je uobičajeno da red i mir održavaju policijski službenici ili djelatnici zaštitarskih poduzeća, a za određene hitne zdravstvene slučajeve zadužena je hitna medicinska služba.
- Kako će se osigurati snabdijevanje električnom energijom, vodom, telefonskim linijama i slično - događaji su uglavnom prilično zahtjevni tom pogledu i sve treba biti točno po planu kako ne bi došlo do nepredviđenih situacija, kvarova i zastoja bilo kakve vrste ili nedostatka nekog od potrebnih energenata.

Nadalje, kod organizacije događaja koriste se brojni elementi i resursi, kao što su: vrijeme, prostor, ljudi, informacije, novac, dobra, a koji su gotovo identični onima koje koristi logistika (Ferdinand i Kitchin, 2012). Koncept logistike obuhvaća gotovo sve elemente koji sudjeluju u organizaciji događaja i brine se za njihovo prostorno-vremensko raspoređivanje kako bi se na efikasan način ostvario krajnji cilj. Kao elementi logistike događaja mogu se navesti (Mrnjavac, 2010: 90):

- posjetitelji, izvođači i oprema, odnosno različiti resursi i aktivnosti vezani uz njih bez čije prisutnosti događaja ne bi mogla biti izvediva,
- komunikacijski tokovi, hrana i piće, mediji, postupci u slučaju hitnosti, čišćenje i ostale aktivnosti za vrijeme odvijanja događaja te
- čišćenje i uklanjanje opreme, zaključenje ugovornih odnosa i ostale aktivnosti koje se obavljaju po završetku događaja.

Bez dobre koordinacije navedenih elemenata događaj se ne bi mogao realizirati na odgovarajući način i u odgovarajuće vrijeme, stoga se može zaključiti da logistika događaja zapravo omogućuje efikasno povezivanje kupaca do proizvoda te dostavu potrebne opreme i ostalih resursa do i od mjesta održavanja događaja (Ferdinand i Kitchin, 2012). Bez obzira o kojem se području djelovanja radi, menadžment uvijek obuhvaća aktivnosti: planiranja, organiziranja, kadrovanja, vođenja i kontroliranja, što nazivamo temeljnim menadžerskim funkcijama (Vujić, 2005).

Primjena logistike na određenom događaju omogućava optimalnu koordinaciju tokova svih elemenata potrebnih pri njenoj organizaciji i provedbi. Logistički menadžment događaja mogao bi se stoga definirati kao skup međusobno povezanih podsustava koji planiraju, organiziraju i koordiniraju tokove ljudi, opreme, informacija, energije od početne do završne faze događaja kako bi se realizirao uspješan događaj i tako zadovoljile želje i potrebe posjetitelja. Također slijedi i zaključak kako se bez kvalitetnog logističkog menadžmenta događaj ne bi mogao provesti u planiranim vremenskim, prostornim i financijskim okvirima, na zadovoljstvo organizatora kao i posjetitelja.

Kao najvažniji element organizacije događaja mogu se navesti ljudi, odnosno ljudski resursi bez kojih cijelog događaja ne bi niti moglo biti (Zekić, 2000). Ljudske resurse čini organizacijski tim sastavljen od ljudi iz raznih struka, od kojih se svaki brine za svoje područje, a svima njima rukovodi jedan nadređeni menadžer. Isto se može reći i za logistički menadžment događaja. Logistički ljudski resursi su tako najvažniji dinamički potencijal koji obuhvaća različita znanja, sposobnosti, iskustvo, kreativnost, inovativnost i tako dalje, a koji se brine i rješava sve aktivnosti logističkog (poslovnog) sustava (Zekić, 2000). Slika 1. prikazuje logistički menadžment događaja, u kojem u centru stoji logistički menadžer, a oko sebe okuplja menadžere ostalih područja organizacije.

Slika 1. Logistički menadžment događaja



Izvor: Mrnjavac, E. (2010.), Logistički menadžment u turizmu, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 41.

Logistički menadžer događaja često u jednoj osobi može utjeloviti više funkcija, kao što su projektni menadžer, organizator zabave, menadžer osoblja, pregovarač, ili upravitelj opremom i održavanjem, no da bi cijeli događaj uspješno funkcionirao nužno je da sudjeluju i organiziraju se i menadžeri ostalih funkcija događaja (Van der Wagen i Carlos, 2008). Kao što je prikazano na Slici 1., to mogu biti: umjetnički menadžer, kadrovski menadžer, menadžer zadužen za pozornicu, financijski menadžer, menadžer događaja, menadžer marketinga i promocije, menadžer nabave i kupovine potrebnih resursa i slično, a njihovim radom tada koordinira logistički menadžer. Ovaj pristup primjenjuje se uglavnom u organizaciji većih događaja, dok se kod malih događaja koncept pojednostavljuje i smanjuje.

O veličini događaja ovisi cjelokupan logistički plan. Kod velikih događaja plan može uključivati (Van der Wagen i Carlos, 2008):

- mapu mjesta održavanja događaja,
- vremenske okvire i rasporede,
- listu kontakata,
- plan za određene hitne situacije,
- kontakte svih sudionika na mjestu održavanja,
- anketne upitnike i slično.

Kao i u ostalim djelatnostima planiranje je nužno kako bi se izbjegli mogući rizici i nesigurnosti, a njime se također i nastoji upravljati promjenama. Značenje planiranja u uvjetima suvremenog dinamičkog razvoja je višestruko jer se planiranjem (Dulčić i Petrić, 2001: 21):

- određuju ciljevi,
- integrira razvoj u sustav,
- određuju vremenske sekvence razvoja,
- usklađuju potrebe i mogućnosti,
- usklađuje razvoj i okolina,
- određuju temeljni pravci razvoja te
- regulira ponašanje svih sudionika u procesu razvoja.

Za razliku od velikih događaja, kod onih manjih određene akcije se mogu poduzimati tek ako nešto ne ide po planu ili se ne slaže s planiranim, budući da je njihovim aktivnostima, tokovima i elementima lakše upravljati i utjecati na njih.

Kao ključna područja na koje je bazirana logistika događaja mogu se navesti (Berridge, 2006: 29):

- dostava - odnosi se na dostavu posjetitelja, "proizvoda" odnosno izvođača događaja i nabavu opreme i ostalih potrebnih resursa,
- prijevoz - zadovoljavanje potreba prijevoza izvođača, potrebne opreme i proizvoda koji sudjeluju na događaju, osiguranje dostupnosti i prohodnosti do mjesta održavanja te isto tako osiguranje smještaja za izvođače,
- povezivanje - odnosi se na povezanost svih područja upravljanja događajem,
- kontrola protoka - važnost nesmetanog protoka ljudi, proizvoda, usluga za vrijeme održavanja događaja te
- informacijske mreže - efikasan protok informacija bez zastoja u svim fazama događaja, prije, za vrijeme odvijanja i nakon događaja.

Naposljetku, može se zaključiti da je logistika događaja nevidljiva za posjetitelje, odnosno oni vide tek kada se pojavi određeni problem. Nasuprot tome, organizatori joj trebaju posvetiti mnogo pažnje jer o kvaliteti logistike vrlo često ovisi i sama kvaliteta događaja. Međutim, kako bi organizacija događaja ostvarila svoj cilj što je kvalitetnije moguće neophodno je da u tom procesu budu obuhvaćeni svi sudionici, oprema, ljudi, informacije, infrastruktura, a tokovi među njima ispravno usklađeni. Sve to bilo bi gotovo nemoguće bez logističkog sustava događaja koji predstavlja prostorno - vremenske promjene koje se funkcionalno vežu za posjetitelje, aktivne sudionike ili izvođače i opremu (Ferdinand i Kitchin, 2012).

2.2. Povijesni razvoj

Bilo da se radi o zabavi, dobrotvornom događaju, predavanju, poslovnoj ili promotivnoj prigodi, događaji (veliki i mali) ključni su za povezivanje pojedinaca s njihovim zajednicama, kao i sa svijetom oko njih. Razne tradicije, pod utjecajem promjena unutar društva, uključujući urbanizaciju, industrijalizaciju i sve više multikulturalnu populaciju, uvelike su utjecale na mnoge događaje kako se danas slave (Berridge, 2006). Pri tome, razvojem imigracije, osobito nakon rata, doseljenici su donijeli vlastite običaje i tradiciju koji su sada postali dio baštine nekog lokaliteta. Stoga, mnogi događaji koje ljudi danas uzimaju zdravo za gotovo odvijaju se u ovom ili onom obliku već stotinama godina. To uključuje sajmove, festivale, sportske događaje, izložbe i druge oblike javnih proslava.

Festival je tradicionalno bio vrijeme slavlja, opuštanja i oporavka koji je često slijedio nakon razdoblja teškog fizičkog rada, primjerice sjetve ili žetve. Bitna značajka ovih festivala bilo je slavljenje ili reafirmacija zajednice ili kulture. Umjetnički sadržaj takvih događaja bio je promjenjiv i mnogi su imali vjerski ili ritualni aspekt, ali glazba, ples i drama bili su važna obilježja slavlja.

Najraniji zapisi o velikim okupljanjima i događajima datiraju tisućama godina unatrag iz starog Egipta 51. godine prije Krista, za vrijeme vladavine Kleopatre (Berridge, 2006). Dok su mnogi prethodno zabilježeni događaji i okupljanja promicali mir i prijateljstvo među plemenima i klanovima, Kleopatra je bila ozloglašena po organiziranju složenih i raskošnih zabava. Međutim, prije više tisuća godina, ovakva okupljanja su nastala samo kao izravna posljedica statusa i bogatstva. S financijskim resursima došao je beskonačan besplatni rad, koji je bio okosnica i katalizator svih Kleopatrinih događaja, kao i drugih pojedinaca za koje se smatralo da žive uz elitu. Srednjovjekovna francuska kraljevska vlast slijedila je korake faraona Kleopatre, no potražnja za sastancima i događajima proširila se daleko izvan zabava za elitu i kraljevske obitelji kao izravna posljedica industrijalizacije. Industrijska revolucija dovela je do ekonomskog procvata i poslovne proizvodnje, što je dovelo do potrebe za suradnjom na događajima kao što su sajmovi, sastanci cehova i razni drugi poslovni događaji (Wood i Wang, 2018).

Nadalje, s velikim porastom različitih načina prijevoza (uključujući željezničke linije i parobrode), putovanje do i od događaja postalo je mnogo izvedivije, pristupačnije i poželjnije. Političke stranke i drugi povezani pokreti također su uzeli maha, što je postalo još jedan primarni katalizator događaja i okupljanja. U kombinaciji s industrijskom revolucijom i rastom poslovanja, prijevoz je stvorio mnoštvo prilika za pojedince da zarade više novca, što je značilo da su mogli posvetiti više sredstava planiranju i uspješnoj provedbi događaja (Wood i Wang, 2018).

Na prijelazu u 20. stoljeće, rast planiranja događaja kao priznate profesije stekao je popularnost ulaganjem pojedinaca ili obitelji koji su trebali njihove usluge. Bilo da se radi o planiranju vjenčanja, zabave, proslave, gala, konferencije ili sastanka, složenost događaja (i organiziranih i korporativnih), profesionalna ruka postala je neophodna za organizaciju i rukovanje. Pojavom mobilnih telefona, njihov utjecaj na komunikacije pa tako i na planiranje događaja postao je izniman (Shemke, 2021).

Tablica 1. u nastavku prikazuje razlike menadžmenta događaja u prošlosti i u suvremeno doba.

Tablica 1. Menadžment događaja u prošlosti i u suvremeno doba

Prošlost	Suvremeno doba
<ul style="list-style-type: none"> • Fizičko slanje dokumenata sudionicima događaja 	<ul style="list-style-type: none"> • Airdrop, dropbox i elektronička pošta
<ul style="list-style-type: none"> • Korištenje autokarti u svrhu pronalaska lokacije 	<ul style="list-style-type: none"> • Korištenje GPS sustava za pronalazak lokacije
<ul style="list-style-type: none"> • Ručno pisani proces registracije 	<ul style="list-style-type: none"> • Registracija pomoću aplikacije ili QR koda
<ul style="list-style-type: none"> • Komunikacija telefonom ili <i>face to face</i> interakcija s okolinom u cilju saznanja o prisustvu događaju. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dostupnost popisa potvrđenih sudionika, zainteresiranih sudionika i pojedinaca koji su odbili poziv na raznim platformama
<ul style="list-style-type: none"> • Razvijanje fotografija nakon događaja 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomoću tehnologije fotografije se mogu učitati, slati i dijeliti čim se snime a <i>facetime</i> i video chatovi mogu se odvijati istovremeno
<ul style="list-style-type: none"> • Događaji se odvijaju u fizičkim prostorima 	<ul style="list-style-type: none"> • Velik broj planera i poduzeća stvorilo je virtualne sobe i prostore kako bi povećali svoj doseg

Izvor: rad autora prema: Shemke, H. (2021.), The History of Event Management: Past, Present, and Future, preuzeto 12. kolovoza 2022. s <https://getlocalhop.com/the-history-of-event-management-past-present-and-future/>.

Uzevši u obzir prikazanu tablicu, vidljivo je kako se posljednjih desetljeća promijenio način upravljanja događajima. Primjerice, početkom drugog tisućljeća. timovi za upravljanje događajima formirani su na način da su sadržavali više menadžera koji su imali različite metode planiranja događaja. Naime, dionici su imali svu moć u planiranju, nije bilo proračuna ili kontrole troškova, a uspjeh događaja nije se mjerio na isti način kao danas. Danas su timovi za događaje na čelu procesa planiranja i pojavile su se određene pozicije temeljene na skupovima vještina, kao što su menadžeri za korisničko iskustvo, dizajneri sastanaka i tehnički stručnjaci za događaje. Uspjeh događaja nije bio određen čimbenicima ili istraživanjem, dok danas, kako bi vidjeli vrijednost određenog događaja, timovi šalju ankete, prate prodaju, broje sudionike, prate spominjanja na društvenim mrežama i slično (Wood i Wang, 2018).

2.3. Rizici u logistici događaja

Rizici u logistici događaja predstavljaju svaki možebitni budući incident koji će negativno utjecati na događaj (Berlonghi, 1990). Događaji su posebno osjetljivi na rizike, a rizik se, u kontekstu događaja, može formalno definirati kao vjerojatnost da događaj neće ispuniti svoje ciljeve (Crompton, 1994: 31). Velik broj definicija rizika događaja podrazumijeva sigurnosni rizik ili financijski rizik, međutim Crompton (1994) navodi kako takve definicije zanemaruju probleme u drugim područjima upravljanja događajima koji mogu štetno utjecati na uspjeh događaja (primjerice, prijevara organizatora, pogrešno predstavljanje događaja putem marketinških aktivnosti). Svaki od tih rizika može rezultirati sigurnosnim i financijskim

problemima događaja. Upravljanje rizikom je logičan i sustavan proces uklanjanja ili minimiziranja negativnog utjecaja aktivnosti koje mogu dovesti do opasnih ili štetnih situacija. To zahtijeva razvoj okvira unutar kojeg se rizici mogu identificirati, procijeniti, tretirati i pratiti (Marave Mabalot, 2022). Uspješno upravljanje događajima zahtijeva predanost upravljanju rizicima, a pri tome postoje četiri glavne kategorije rizika s kojima se suočavaju organizatori događaja (Marave Mabalot, 2022: 31):

- Fizički rizici uključuju ozljede ljudi ili oštećenje ili uništenje imovine.
- Financijski rizici utječu na financijsku situaciju organizacije ili događaja i mogu uključivati povećane premije osiguranja, prekoračenje troškova ili troškove povezane s ozljedama.
- Moralni ili etički rizici uključuju gubitak kvalitete iskustva i povjerenja sudionika, negativan publicitet i štetu imidžu ili ugledu organizacije ili događaja.
- Pravni rizici su gubici i troškovi koji proizlaze iz pravnih postupaka zbog kršenja zakona, standarda i smjernica ili kršenja zakonske obveze brige.

Shodno tome, upravljanje rizikom može se definirati kao proces identificiranja navedenih problema, njihove procjene i suočavanja s njima (Crompton, 1994: 32). Stoga, upravljanje rizikom može otkriti takve negativne moguće aspekte. Sam proces se sastoji od razumijevanja konteksta rizika, identifikacije rizika, procjene i kontrole, a proces se može primijeniti na sva područja upravljanja događajima.

Nadalje, učinkovito upravljanje rizicima donosi sljedeće prednosti (Vizjak i sur., 2011: 1762):

- podržava planiranje organizacije događaja,
- zagovara učinkovito korištenje resursa,
- promiče stalna poboljšanja,
- smanjuje neželjene događaje,
- omogućuje brzo korištenje novih mogućnosti,
- poboljšava komunikaciju upravitelja rizika s organizacijom događaja te
- pruža veću sigurnost za ostvarenje uspjeha.

Identifikacija opasnosti je proces prepoznavanja opasnosti povezanih s događajem pa je korisno identificirati rizike uzimajući u obzir uključene osobe i njihove uloge kako bi se osigurala njihova sigurnost u svakom trenutku (Getz, 2016). Prema Getzu (2016), procjena rizika je postupak procjene mogućih učinaka ili štete od opasnosti kako bi se odredila njezina

ocjena rizika. Određivanjem razine rizika, organizatori događaja mogu odrediti prioritete rizika kako bi osigurali sustavnu eliminaciju ili minimalizaciju (tablica 2.).

Tablica 2. Procjena mogućnosti pojave rizika

Razina	Mogućnost	Opis
A	Gotovo sigurno	Očekuje se da će se pojaviti u većini okolnosti
B	Relativno sigurno	Vjerojatno će se dogoditi u većini okolnosti
C	Moguće	Može se pojaviti u nekom trenutku
D	Donekle moguće	Moglo bi se dogoditi u nekom trenutku
E	Rijetko	Može se dogoditi, ali samo u iznimnim okolnostima

Izvor: rad autora prema: Getz, D. (2016.), Event studies: theory, research and policy for planned events. 3rd ed, London: Routledge., str. 132.

U skladu s time, Getz (2016) ističe da bi se odredila ocjena rizika, potrebno je razmotriti posljedice negativnog događaja i njegovu vjerojatnost (tablica 3.).

Tablica 3. Procjena utjecaja rizika

Razina	Jakost	Opis
1	Beznačajno	<ul style="list-style-type: none"> Nema ozljeda Mali financijski gubitak
2	Slabo	<ul style="list-style-type: none"> Korištenje prve pomoći, privremeni prekid događaja
3	Umjereno	<ul style="list-style-type: none"> Srednji financijski gubitak i potreban medicinski tretman Privremeno zaustavljanje događaja koji zahtijeva vanjsku pomoć (primjerice, vatrogasci i policija) Visok financijski gubitak
4	Značajno	<ul style="list-style-type: none"> Opasne ozljede, Zaustavljanje događaja koji zahtijeva istragu i vanjsku pomoć (primjerice, vatrogasci, policija, hitna pomoć, državne službe) Veliki financijski gubitak
5	Katastrofa	<ul style="list-style-type: none"> Smrt Uključena policijska istraga i potencijalni kazneni progon Katastrofalni financijski gubitak

Izvor: rad autora prema: Getz, D. (2016.), Event studies: theory, research and policy for planned events. 3rd ed, London: Routledge., str. 135.

Stoga, kako bi se kontrolirao rizik, potrebno je razraditi metodu rukovanja rizikom (Rutherford Silvers, 2008). „Hijerarhija kontrole rizika“ sastoji se od (Rutherford Silvers, 2008: 102):

- eliminacije – potpuno uklanjanje opasnosti kroz novi dizajn ili implementaciju novog procesa,
- zamjene – zamjena opasnih materijala ili metoda s manje opasnim alternativama,
- inženjering – izoliranje, zatvaranje ili obuzdavanje opasnosti kroz poboljšanja dizajna,

- administrativne aktivnosti – osiguravanje sigurnih operativnih postupaka i dostupnosti učinkovite obuke, uvoda i praćenja na radnom mjestu te
- uvođenja osobne zaštitne opreme – osiguravanje rukavica, kaciga, zaštitnih čizmi i slično.

Berlonghi (1990: 94) u nastavku navodi četiri faze unutar događaja u kojima se može procijeniti rizik:

- Izgradnja uključuje planiranje dizajna mjesta, odabir kompetentnih radnika, odabir izvođača i podizvođača i izgradnju, na primjer, pozornice, nadstrešnica i ograde.
- Opremanje uključuje planiranje sigurne isporuke i instalacije opreme i usluge koje će se koristiti na događaju (primjerice, scenska oprema koju koriste izvođači, rasvjeta i ozvučenje).
- Odvijanje događaja uključuje planiranje učinkovitih strategija upravljanja gužvom, strategija upravljanja prijevozom i aranžmana za liječničku pomoć te strategija planiranja za postupanje u slučaju požara, nepredviđenih situacija i velikih incidenata.
- Zatvaranje događaja zahtijeva planiranje sigurnog uklanjanja opreme i usluga, a također uključuje planiranje kontrole rizika nakon što događaj završi i infrastruktura se demontira, uključujući odlaganje otpadnih voda i smeća.

S druge strane, Crompton (1994) ističe važnost financijskih rizika. U tom pogledu, Crompton (1994) navodi da su neke organizacije izrazito nesklone riziku i sklonije su već provjerenim događajima koji se odvijaju dugi niz godina. Naime, velik dio rizika potjecat će od dionika ili će ih uključivati, a sveobuhvatna analiza dionika preduvjet je za temeljito upravljanje rizikom.

Berlonghi (1990) ističe da su mnogi rizici koji su specifični za industriju događaja prisutni na samom događaju. Primjerice, problemi s kretanjem gomile veoma su rizično područje (Howard, 2020). Howard (2020) zatim ističe brojne primjere opasnog ponašanja publike na glazbenim događajima, uključujući prekomjernu aktivnost i razne druge možebitno opasne performanse bilo publike bilo izvođača. Pri tome, Abbot (2000) ističe da su upravljanje gomilom i kontrola mase dva različita, ali međusobno povezana pojma. Prvi uključuje olakšavanje, zapošljavanje i kretanje gomile, dok se drugi odnosi na korake koji se poduzimaju nakon što masa izgubi kontrolu. Također, postoje opasni rizici poput onečišćenja, izlivanja i istjecanja otpadnih voda te neizravni rizici koji su minimizirani recikliranjem otpada, očuvanjem vode i energije (Howard, 2020). Naposljetku, da se zaključiti kako je procjena uspjeha i neuspjeha strategije kontrole rizika ključna za planiranje budućih događaja.

2.4. Trendovi u logistici događaja

Kako su se događaji etablirali kao značajna komponenta marketinškog miksa, postajali su sve više podložni rigoroznoj evaluaciji svojih ishoda, što je dovelo do potrebe za standardiziranim procesima upravljanja događajima (Neville. 2022). Kompanije su počele stvarati timove za upravljanje događajima, često unutar svojih marketinških odjela, a globalno su kompanije počele usmjeravati svoju produkciju događaja kako bi osigurale isporuku standardnog proizvoda događaja na različitim tržištima i lokacijama. Primjerice, lansiranje novog modela Mercedes Benz automobila, koristilo bi isti format i stil bilo da se radilo u Berlinu, Tokiju, Londonu ili Sydneyu. Kako bi svojim klijentima mogli isporučiti standardizirani globalni proizvod za događaje, neke od većih organizatora događaja, posebno u SAD-u, otkupile su lokalna poduzeća za događaje na različitim tržištima. Primjerice, američko poduzeće Jack Morton kupilo je odjel za komunikacije poduzeća Caribiner i preimenovalo u Jack Morton Worldwide kako bi odražavalo njihovu globalnu prisutnost (Neville. 2022). Kako se ovaj trend globaliziranog upravljanja događajima nastavljao, postavilo se pitanje lokalnih kultura i razlika. Pri tome, (Neville. 2022) navodi kako se isti događaj možda neće moći prilagoditi iz Los Angelesa u Hong Kong bez pažljivog uzimanja u obzir pojedinačnih kulturnih nijansi svake lokacije. Stoga, može se reći da su lokalna poduzeća ponekad u boljoj situaciji da cijene te kulturne razlike i odgovore na njih.

Nadalje, tehnologija i popularnost prijenosnih računala i pametnih telefona nastavili su napredovati tijekom 2000-ih. Primjerice, registratori puni ugovora, karti i jelovnika nestali su s razvojem sustava temeljenih na oblaku. Timovi za događaje, dobavljači, prostori i drugi počeli su surađivati putem mobilnih planova. Pametni telefoni također su pomogli da društveni mediji postanu popularniji i lakši za korištenje s mobilnim aplikacijama. Prije nego što događaji počnu, timovi mogu pokrenuti marketinške aktivnosti dodiranjem prsta. Facebook, Instagram, Twitter i druge društvene platforme omogućuju organizatorima događaja da se trenutno povežu s potencijalnim sudionicima (Wood i Wang, 2018).

S internetom, prijenosnim računalima, pametnim telefonima i društvenim mrežama, prijenosi uživo i videokonferencije učinili su događaje dostupnima ljudima bez obzira gdje se nalazili (Grcar, 2022). Uz virtualne događaje, sudionici ne moraju putovati diljem zemlje da bi bili tamo, već ga mogu gledati uživo i sudjelovati u razgovoru na društvenim mrežama. Pri tome, videokonferencije također olakšavaju organizacijama razgovore s klijentima i drugim

stručnjacima iz cijelog svijeta pa im tehnologija omogućuje globalnu prisutnost širenjem publike i odnosa.

Posljednjih godina cilj je organizirati održiva događanja oko ekološki prihvatljivih poticaja (Wood i Wang, 2018). Trend pokreću potrošači i poduzeća koji postaju svjesniji svog utjecaja na okoliš. Neki od načina da svoj događaj učinite održivim uključuju (Wood i Wang, 2018: 61):

- Odabir ekološki prihvatljivog mjesta, kao što je objekt na solarnu energiju ili objekt s LEED certifikatom,
- korištenje vanjskih prostora,
- korištenje hrane i sastojaka lokalnog porijekla,
- poticanje korištenja javnog prijevoza ili zajedničkog prijevoza,
- korištenje recikliranih materijala,
- odbacivanje plastičnih pribora za jelo te
- korištenje led svjetala.

Nadalje, nekada su se događaji održavali samo na tradicionalnim mjestima poput hotela, konferencijskih centara i izložbenih dvorana. S porastom novih iskustava događaja, došlo je do pomaka prema korištenju netradicionalnih vrsta mjesta. Neki primjeri ovih mjesta uključuju restorane, barove, klubove, muzeje i slično (Neville, 2022).

Nadalje, uspjeh događaja može se mjeriti stavovima anketiranih sudionika nakon događaja. Međutim, stavovi su previše neopipljivi da bi se mogli koristiti u poslovnom slučaju za događaj. Mnogi sponzori događaja danas smatraju ekonomski učinak događaja ključnim faktorom uspjeha. U prošlosti nije postojao točan način za mjerenje ekonomskog učinka, koji je često bio preuveličan i više kao "popis želja" pa se danas razvijaju preciznije metode mjerenja tog utjecaja (Morgan, 2018). Shodno tome, uvođenje metoda za mjerenje nematerijalne koristi još je jedan trend u industriji događaja. Potrošački višak jedna je takva metoda, pri čemu se od sudionika traži da procijene novčanu vrijednost događaja za njih (Morgan, 2018). Ako ta vrijednost premašuje cijenu ulaznice, smatra se da događaj ima „potrošački višak“. Primjerice, izložbena industrija ima niz metrika za vrednovanje događaja, dok druge metrike uključuju stvaranje potencijalnih kupaca i prodaju izravno pripisanu događaju.

S razvojem i priznavanjem sustava upravljanja dolazi i mogućnost prijenosa tog sustava na druge događaje – odnosno mogućnost franšize. Uspješan događaj ili festival postaje model koji

se može razviti u drugi događaj bilo gdje u svijetu. Vrijednost nije samo u pojedinačnom događaju, već u metodi koja se koristi za organizaciju događaja (Wood i Wang, 2018). Franšizing događaja uobičajen je u sportskoj industriji i izložbama (Neville, 2022), dok su Olimpijske igre, ali i Ultra Europe festival, kao središte ovog rada, dobar primjer.

Međutim, dok su se trendovi u industriji događaja mijenjali s potrebama kupaca, pandemija je uzrokovala najveći pomak prema novim konceptima. Naime, kada je nastupila pandemija, industrija događaja eksperimentirala je s novim načinima pružanja iskustava. Pri tome, došlo je do kontinuiranog pomaka prema novim iskustvima događaja i intimnijim, personaliziranim i zanimljivijim događajima (Grcar, 2022). Takav „prijelaz“ je uključivao hibridne događaje koji su se održavali djelomično ili u potpunosti *online*. Trend se pojavio kao odgovor na pandemiju kako bi se doseglo veću publiku uz zadržavanje određene razine personalizacije i socijalnog distanciranja. Shemke (2021) dalje ističe da je 73% organizatora događaja 2020. godine vjerovalo da će hibridni događaji ostati relevantni. U međuvremenu, u drugoj studiji, 47% organizatora događaja navelo je da su ti događaji samo rješenje za povezivanje publike raspršene diljem svijeta (Shemke, 2021).

S porastom hibridnih i online događaja, raste potreba za inovativnim dizajnom događaja (Grcar, 2022). Osim sigurnosnih mjera, organizatori događaja morali su razmotriti i stvaranje privlačnog i impresivnog iskustva za stvarne i virtualne sudionike. Naime, pandemija je samo ubrzala trend integracije tehnologije u događaje. Bilo da se radi o korištenju aplikacija za događaje za upravljanje interakcijama sudionika ili korištenju umjetne inteligencije za personaliziranje iskustva događaja, tehnologija će i u budućnosti imati ključnu ulogu u razvoju industrije događaja (Grcar, 2022). Neki primjeri tehnologije događaja uključuju (Grcar, 2022):

- Platforme za virtualne događaje - pomažu organizatorima događaja u stvaranju i upravljanju virtualnim ili hibridnim događajima.
- Softver za upravljanje događajima - organizatori događaja mogu koristiti softver za upravljanje svim aspektima događaja, od logistike do prodaje ulaznica.
- AI *chatbotovi* - organizatori događaja mogu automatizirati korisničku službu i sudionicima pružiti trenutne odgovore na njihova pitanja pomoću AI *chatbota*.
- *Digital Signage* - prikazuje bitne informacije, poput rasporeda događaja ili rasporeda govornika.
- *Beacon* tehnologija – pomaže u praćenju kretanja sudionika i prikupljanju podataka o njihovom ponašanju).

- Prijevod i prijepis - budući da su događaji često globalni poslovi, važno je imati usluge prevođenja i prijepisa, a na taj način sudionici mogu pratiti postavu bez obzira na jezik.
- Hologrami – primjerice, prikazivanja slika proizvoda u prirodnoj veličini do odobravanja robne marke.

Nadalje, tehnologija je omogućila organizatorima da kreiraju više događaja, što je dovelo do povećanja ukupnog broja istih. Osim toga, široko dostupni alati za virtualna i hibridna događanja smanjili su prepreke ulasku za mnoge organizatore događaja (Verana, 2022). Tehnologija je stoga odigrala značajnu ulogu u učinkovitijem planiranju događaja. Organizatori događaja sada mogu koristiti online alate za mnoge zadatke, od pronalaženja pravog mjesta do upravljanja popisom gostiju. Ti su alati planerima događaja olakšali početak i praćenje svih detalja uključenih u planiranje događaja. Osim toga, pomogli su organizatorima događaja uštedjeti vrijeme automatiziranjem zadataka koji bi inače bili ručni i dugotrajni (Verana, 2022).

Automatsko praćenje gomile jedan je od najkorisnijih alata koje planeri događaja mogu koristiti za poboljšanje svoje strategije događaja (Verana, 2022). Prateći kretanje gostiju tijekom događaja, planeri mogu dobiti dragocjene uvide u to kako ljudi komuniciraju i koja su područja događaja najpopularnija. Oni mogu koristiti te informacije za planiranje budućih događaja za koje postoji veća vjerojatnost da će uspjeti i izbjeći ponavljanje pogrešaka koje dovode do niske posjećenosti ili slabog angažmana (Grcar, 2022). Osim toga, alati za praćenje gomile za događaje mogu pomoći organizatorima događaja da prepoznaju sponzorstva i druge prilike za stvaranje prihoda. Na primjer, ako je određena robna marka popularna među sudionicima, planer događaja može ponuditi toj marki glavno sponzorsko mjesto na budućim događajima (Grcar, 2022).

Naposljetku, može se zaključiti da svaki napredak u informacijskoj tehnologiji utječe na događaje. Informacijska tehnologija prožima gotovo sva područja upravljanja događajima, od zvučnog sustava koji se koristi na događaju do prodaje ulaznica i registracije sudionika.

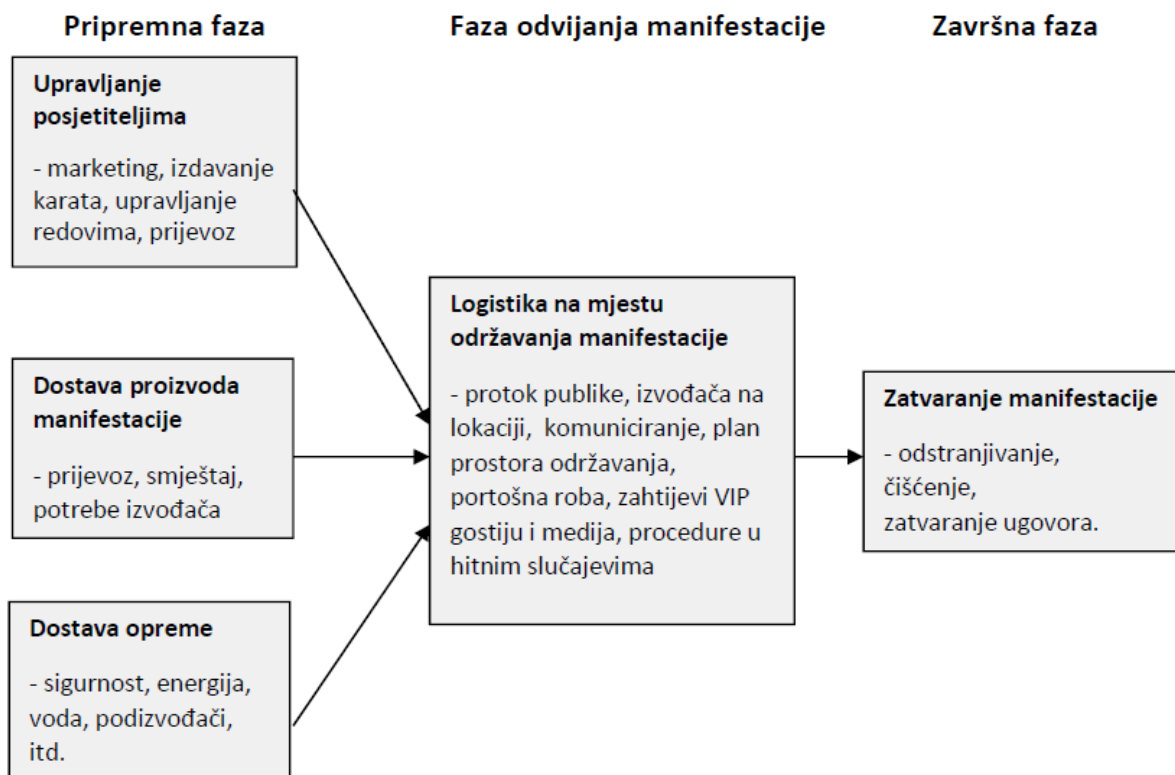
3. ELEMENTI LOGISTIKE DOGAĐAJA

Organizacija događaja po svojoj je naravi kompleksan pothvat budući da joj je krajnji cilj, u pravo vrijeme i na pravom mjestu, ujediniti mnogobrojne elemente potrebne za njenu realizaciju. Iz toga je razloga elemente potrebno ustrojiti u svrsishodan sistem, odnosno logistički sustav događaja. Isti bi predstavljao prostorno – vremenske promjene koje se funkcionalno vežu za posjetitelje, aktivne sudionike ili izvođače i opremu (Allen i sur., 2002). Suprotnost u redosljedu opskrbe proizvoda glavno je obilježje koje razlikuje logistiku događaja od poslovne logistike. U tome kontekstu, kupac je taj koji dolazi u susret pripremljenom proizvodu a ne proizvod kupcu. Organizacija događaja odvija se kroz tri faze, a to su (Allen i sur., 2010: 351):

- pripremna faza,
- faza odvijanja događaja i
- završna faza.

Spomenuto je prikazano na slici 2. u nastavku.

Slika 2. Faze logistike događaja



Izvor: Allen, J., O' Toole, W., Harris, R. i McDonnell, I. (2001.), *Festival and Special Events Management*, Milton: Wiley, str. 353.

Logistika se promatra kao funkcija unutar organizacije koja je odgovorna za protok materijala od dobavljača do kupca, a obuhvaća ulazni tok materijala u organizaciju aktivnosti i protok materijala unutar organizacije te praćenje stavaka i informacija te naposljetku izlazni tok ka kupcima (Soucie, 2022). Kao što je vidljivo na Slici 2., u logističkom sustavu događaja svi tokovi (ljudi, proizvodi, informacije, novac, otpad, znanje) međusobno su povezani kroz pojedine faze odvijanja događaja, a duljina trajanja pojedine faze ovisi o veličini događaja. Unutar spomenutih procesa isprepliću se sljedeće logističke aktivnosti, detaljno analizirani u nastavku:

- logistika mjesta održavanja u događajima,
- logistika prijevoza u događajima,
- logistika ugostiteljskih aktivnosti u događajima,
- logistika implementacije tehnologije u događajima te
- sudionici logistike događaja.

3.1. Logistika mjesta održavanja u događajima

Područja ili objekti unutar kojih se pružaju dodatne usluge i pogodnosti nalaze se na karti mjesta održavanja događaja (engl. *site map*) zajedno s objektima koji su od primarne važnosti, poput pozornice i auditorija (Ferdinand i Kitchin, 2012). koncept i dizajn osmišljeni su od strane logističkog menadžera koji se njome koristi u cilju informiranja svojih djelatnika i volontera. Primjenjivanjem karte, logističkom je menadžeru olakšana istovremena komunikacija sa širokim brojem djelatnika, dok je njima omogućeno bolje razumijevanje lokacija relevantnih objekata.

Uloga logistike do najvećeg izražaja dolazi u infrastrukturnom dijelu organizacije događaja (Berridge, 2006). Održavanje i skladištenje: opreme, materijala, prehrambenih namirnica i ostalih potrepština, direktne su zadaće logističkog odjela. Kao što je prethodno objašnjeno, postoje različite vrste događaja koji se diferenciraju ne samo prema sadržaju nego i prema veličini objekta u kojem se održavaju. Ako je u pitanju događaj manjeg opsega ili događaj čiji se program provodi u jednom danu, tada će pred logističkim menadžerom i njegovim djelatnicima stajati znatno manja lista zadataka. Primjerice, postoji velika vjerojatnost da će u tom slučaju većina spomenutog sadržaja biti osigurana i/ili unaprijed postavljena od strane upravitelja mjesta održavanja događaja (Berridge, 2006).

Kako bi si olakšali napor i uštedjeli dragocjeno vrijeme, mnogi se logističari koriste informacijama stečenim od strane organizatora nekog drugog događaja održanog na istom području. Uslugama osiguranja ili postavljanja prenosivih toaletnih kabina koriste se i građevinska poduzeća s kojima se, ovisno o budžetu događaja, može ostvariti poslovna suradnja u pogledu eventualne posudbe opreme (Berridge, 2006).

Kooperacijom motiviranom posudbom opreme, učestalo se koriste filmski festivali. Davanje vlastite opreme u najam, jedan je od primarnih izvora prihoda mnogih filmskih produkcijskih kuća. Ovakve poslovne suradnje, organizatoru glazbenog festivala pružaju mogućnost fleksibilnog pregovaranja o cijeni posuđivanja opreme. Budući da će se na festivalu prikazivati filmovi u vlasništvu navedenih produkcijskih kompanija, u interesu je obje strane da suradnja u konačnici rezultira obostranim zadovoljstvom.

Kada se postavlja događaj, umjetnička i kreativna odluka koju treba donijeti organizator je određivanje teme (Ferdinand i Kitchin, 2012). Bez obzira na prirodu događaja, nakon što je tema uspostavljena, elementi događaja moraju biti dizajnirani tako da se uklapaju u temu. Izbor mjesta je ključna odluka koja će u konačnici odrediti mnoge elemente događaja (Ferdinand i Kitchin, 2012). Naime, događaji se mogu organizirati u nizu neobičnih prostora, od neiskorištenih tvornica, parkova, parkirališta ili trgovačkih centara, do plutajućih pozornica na vodi ili pomoću prikolica (Ferdinand i Kitchin, 2012). Pri tome, organizator događaja može iskoristiti okolinu i karakteristike mjesta kako bi poboljšao iskustvo događaja.

Prema Tassiopoulosu (2005), dva dokumenta koja su polazna točka za donošenje informiranog izbora o mjestu održavanja su plan mjesta i popis objekata. Međutim, budući da postoji toliko mnogo čimbenika u događaju koji ovise o mjestu ili lokaciji, inspekcija je apsolutno neophodna. Za glazbene događaje, Tassiopoulos (2005), sugerira da su glavna razmatranja za posjet mjestu raspoloživi prostor za publiku, privremene strukture, objekti iza pozornice, parkiralište, kampiranje i mjesta okupljanja, zajedno s nekom idejom predloženog kapaciteta, konceptom za zabavu te grubo proračuni potrebnih prostora. Za konferencijske događaje, Watt (1998) identificira da će lokacija biti ključno razmatranje, pri čemu mjesto treba biti blizu glavne autoceste i unutar sat vremena putovanja od većeg grada i zračne luke (ako se očekuju međunarodni delegati). Nadalje, Watt (1998) preporučuje da voditelj događaja obavi preliminarni nenajavljeni posjet mjestu događaja kako bi provjerio ambijent i ljubaznost osoblja prije nego što sam događaj krene.

Rogers (1998: 61) sugerira da postoji niz točaka koje treba uzeti u obzir prilikom odabira mjesta održavanja konferencija u užem izboru:

- vrsta mjesta (hotel, konferencijski centar, stadioni...),
- dostupni sadržaji (štandovi, dodatne pozornice...),
- mogućnosti smještaja i slobodnog vremena (ovisno o zahtjevima stanovanja i mogućnostima za društvene aktivnosti) te
- prepoznatljivu kontaktnu točku.

Daljnja razmatranja postavljanja događaja su (Rogers, 1998: 63):

- položaj ulaza i izlaza,
- vrijeme dolaska,
- linije za sjedenje i pregled i
- ostali objekti.

Columbus i Goldblatt (2011) naglašavaju važnost ulaza i recepcije događaja u uspostavljanju teme događaja i sugerira da bi organizator trebao gledati na to sa stajališta gosta. Upravo u ovom području prikladno označavanje te susreti i pozdravljanje postaju važni za tijek "prometa" i za dobrobit gostiju. Međutim, nakon što gosti uđu u prostor događaja, mogu se pojaviti problemi koji su specifični za vrstu događaja. U slučaju konferencija, publika odmah odlazi u zadnje redove. Pri tome, Columbus i Goldblatt (2011) spominju suprotan problem na glazbenim događajima za koje se ne naplaćuju ulaznice, gdje je prostor ispred pozornice užurban čim se otvore vrata. Graham, Neirotti i Goldblatt (2001) bilježe sličnu pojavu na sportskim događajima. Rješenje je, dakle, u vrsti prijema. Na primjer, organizatori mogu usvojiti metode rezerviranih sjedećih mjesta, korištenjem brojeva ulaznica ili dijelova za odvajanje i korištenjem određenog rasporeda sjedenja. Stil sjedenja može se odabrati tako da odgovara događaju pa, u konačnici, plan sjedenja mora uzeti u obzir (Graham i sur., 2001: 51):

- vrstu sjedećih mjesta – fiksne ili pomične sjedalice,
- broj gostiju,
- način dolaska gostiju,
- sigurnosne čimbenike uključujući izlaze za slučaj opasnosti i protupožarne propise,
- raspored i veličinu prolaza,
- linije vidljivosti do predstava, govornika ili audiovizualnih zaslona,
- pristup osobama s invaliditetom te
- ugostiteljske potrebe.

Nadalje, kontroliranje funkcionalnosti svih uslužnih objekata u koje spadaju i popratni sadržaji, uobičajen je primjer zadatka logističkog menadžera. Izvršavanje istog, u većini slučajeva, neće rezultirati uspjehom organizatora, odnosno njegovo će neadekvatno obavljanje ishoditi nezadovoljstvom posjetitelja (Graham i sur., 2001). Primjerice, spomenuto se dobro vidi na primjeru kontrole čistoće sanitarnih čvorova. Naime, gotovo je sigurno za pretpostaviti da će neprimjereno očišćeni toaleti izazvati negativne reakcije od strane posjetitelja koji se njima odluče koristiti. Slijedom toga, stvorit će se frustrirajuće iskustvo posjetitelja koji će sveukupni događaj smatrati neefikasnim načinom provođenja slobodnog vremena i trošenja vlastitog novca (Graham i sur., 2001).

Upravljanje otpadom u organizaciji događaja može varirati između postavljanja dovoljnog broja kanti za otpad do suradnje s podugovarateljem, odnosno poduzećem koje se bavi pružanjem usluga čišćenja prostora i odlaganja smeća (Allen i sur., 2002). Kao i u svim ostalim aspektima logističkog djelovanja, kada je riječ o upravljanju otpadom, potreban je unaprijed osmišljeni i strukturirani plan. Njegovim osnovnim elementima smatraju se (Allen i sur., 2002: 41):

- broj potrebnih kanti za otpad,
- broj radnika,
- raspored radnih smjena i
- raspored prikupljanja i odlaganja otpada.

U određenim slučajevima, dio plana upravljanja otpadom predstavlja i informiranje sudionika događaja posredstvom unaprijed postavljenog znakovlja. Posljednjih se godina, učestalo prakticira i implementacija kanti za različite vrste otpada. Na taj se način povećava vjerojatnost efektivnog recikliranja prikupljenog otpada (Allen i sur., 2002).

3.2. Logistika prijevoza u događajima

Način i vrijeme dolaska sudionika iznimno je važan u logističkom planu. Prijevoz je prvi fizički angažman sudionika u događaju, a prvi dojam o događaju utječe na sva kasnija iskustva samog događaja (Allen i sur., 2002). Iz tog razloga, prijevoz je najvidljiviji dio logistike za kupce. Pri tome, dostupna parkirna mjesta i kontrola prometa imaju izrazito značajnu ulogu u uspjehu događaja (Allen, 2009).

Prioritetna područja prijevoza u nadležnosti menadžera logistike su sljedeća (Allen i sur., 2002: 50):

- javni prijevoz do događaja,
- opcija „zamjene“ prijevoza,
- postojanje taxi službe i njihova informiranost o samom događaju,
- kvaliteta pristupa lokaciji i postojanje posebnih okolnosti koje treba uzeti u obzir,
- odgovarajući parking za autobuse i privatna vozila.
- dostupnost vučnih službi i hitne službe
- vrijeme dolaska sudionika (odjednom ili kroz određeno razdoblje) te
- postojanje odgovarajućeg pristupa i parkinga za osobe s invaliditetom.

Logistički menadžer zadužen je za stvaranje učinkovitog plana prometnih ruta kojima će posjetitelji stići do mjesta održavanja događaja (Allen i sur., 2002). U izvršavanju ovog zadatka bitna je kontinuirana suradnja s lokalnom policijskom upravom. Djelatnici prometne policije bit će zaduženi za regulaciju prometa u blizini lokacije događaja. Njihovim će radom posjetiteljima biti omogućen pravovremeni dolazak dok će lokalnim stanovnicima, koji nisu odlučili prisustvovati događaju, pristup određenim cestama biti dostupan ali prema drugačijem i unaprijed najavljenom planu vožnje (Allen i sur., 2002). Slijedom toga, logističkom menadžeru idući zadatak predstavlja upravljanje prostorom parkiranja namijenjenog posjetiteljima događaja. Shodno tome, cilj je maksimalno iskoristiti parkirni prostor i osigurati nesmetan protok dolazaka i odlazaka gostiju (Allen i sur., 2002). Kod organiziranja prijevoza poslovnog događaja važnost se pridaje povezanosti prijevoza i odabiru lokacije, tj. mjesta na kojem se sam događaj organizira kako bi sudionici mogli jednostavno odabrati način prijevoza uz najniže moguće ukupne troškove (Allen i sur., 2002).

Mjesto, odnosno lokacija događaja može, ali i ne mora omogućiti ulazak vozila. Stoga, potrebno je unaprijed locirati odgovarajuće mjesto za utovar opreme, vremena kada je pristanište dostupno za isporuke i druge kritične čimbenike koji su ključni za sposobnost transporta opreme i parkiranja vozila. Drugo razmatranje za prijevoz odnosi se na odobrene rute za kamione i druga vozila. U nekim gradovima, promet kamiona i velikih vozila strogo je reguliran. Stoga, potrebno se posavjetovati s prijevoznicima i službenicima na mjestu događaja kako bi se odredila najučinkovitija ruta. Stoga, kada se govori o velikim događajima, dio logistike odnosi se i na ishođenje dozvola od nadležnih i mjerodavnih službi kao što su policija ili lokalna samouprava, a moguće je i zatvaranje prometnica gdje je to potrebno (Allen, 2009).

Ostvarenju navedenih ciljeva prethodi i određivanje specifičnosti i parametara parkirnog prostora, suradnja s lokalnim vlastima radi stjecanja potrebnih dozvola, rukovanje svim prometnim koordinacijama, osiguranje prostora i pružanje usluga prijevoza (Allen, 2009).

3.3. Logistika ugostiteljskih aktivnosti u događajima

Skladištenje i distribucija glavne su obveze logistike događaja u pogledu upravljanja potrošnjom hrane i pića (Allen i sur., 2002). One sa sobom nose čitavu listu elementarnih zadataka poput: transporta, regulacije plina, vode i električne energije te održavanja potrebne opreme za pripremu jela i pića. Međutim, sama prodaja prehrambenih proizvoda, najzahtjevniji je proces u ovom djelu organizacije događaja. Čak i s prisutnošću moderne tehnologije, skupna prodaja stvara određene sigurnosne probleme. Kako bi njihovo stvaranje izbjegli, organizatori usluge hrane i pića uključuju u cijenu ulaznica u fazi njihove preprodaje (Allen i sur., 2002). Za posjetitelje koji svoje ulaznice namjeravaju kupiti na samom mjestu održavanja događaja, organizatori se uobičajeno odlučuju za postavljanje zasebnog štanda čija je jedina namjena prodaja ulaznica.

Oglasne ploče jedan su od najefikasnijih komunikacijskih alata kojima organizatori događaja raspolažu (Marave Mabalot, 2022). Položaj na kojem se one, u većini slučajeva, nalaze je prostor iza pozornice. Svojom prisutnošću i važnošću informacija koje se na njima nalaze, prostor u neposrednoj blizini oglasnih ploča, savršen je za postavljanje stolova s hranom i pićem namijenjenih djelatnicima, volonterima i izvođačima (Marave Mabalot, 2022) U stručnoj se literaturi takvi prostori nazivaju terminima na engleskom jeziku: *backstage* ili *green room*. Zasebne prostorije ili u određenim primjerima izdvojeni šatori, postavljaju se radi pružanja usluga hrane i pića VIP gostima i članovima medija (Marave Mabalot, 2022).

Pružanje usluga hrane i pića VIP gostima svakako ne može biti jedina vrsta usluge koje će steći u prisustvovanju određenom događaju. Jednako tako, njihove će potrebe biti zadovoljene prije ostalih posjetitelja. Kako bi privukli čim veći broj VIP gostiju, mnogi će im organizatori ponuditi mnoštvo dodatnih usluga. Pri tome, u cilju stvaranja nezaboravnog iskustva, u određenim slučajevima, omogućuje im se zaseban prijevoz limuzinom ili mini busom (engl. *shuttle*) od smještajnog objekta do mjesta održavanja događaja (Marave Mabalot, 2022).

Ovisno o prostornim mogućnostima objekta događaja, mnogi organizatori prakticiraju otvaranje odjelitih ulaza za svoje VIP goste i uzvanike. Standardan dio paketa VIP usluga

predstavljaju i odvojeni toaleti, dok se u određenim slučajevima pruža mogućnost čuvanja djece u igraonicama (Trošt i sur., 2012). Ovisno o tome slažu li se izvođači sa time, stanovitim će VIP gostima biti omogućen pristup iza pozornice gdje mogu s njima stupiti u kontakt i ovjekovječiti iskustvo stjecanjem autograma ili fotografiranjem. Također, pred logističkim menadžerom nalazi se niz zadataka čijim se izvršavanjem omogućuje kvalitetan rad medijskih djelatnika (Trošt i sur., 2012). Organizatori događaja i djelatnici odabranih medija s kojima je dogovorena suradnja u pogledu prijenosa programa, imaju jednu važnu sličnost u načinu njihovog rada. Obje skupine djelatnika raspolažu kratkim vremenskim intervalom djelovanja. Zbog toga, postoji mogućnost pojave konflikta između rasporeda kojeg je osmislio logistički menadžer događaja i rasporeda kojeg je definirala osoba zadužena za režiju televizijskog prijenosa (Marave Mabalot, 2022).

3.4. Logistika implementacije tehnologije u događajima

Održavanje bilo kojeg događaja uključuje veliki broj ljudi pa se električna energija promatra kao vrlo važan čimbenik u organizaciji samog događaja. Pri tome, u obzir se uzimaju sljedeće stavke (Allen, 2009: 78):

- vrsta električne energije (trofazna ili monofazna),
- potrebna količina energije, osobito u vrijeme najveće potrošnje,
- rezervno napajanje (generator),
- položaj i broj utičnica,
- vrste vodova i udaljenost od izvora napajanja do uređaja,
- ispravno ožičenje prostora te
- sigurnosni faktori, uključujući pokrovne vodove i mogućnost električnog uzemljenja.

Nadalje, rasvjeta u prostoru ima dvije funkcije. Općenito osvjetljenje mjesta ili lokacije važno je jer omogućuje odvijanje svih ostalih aspekata uprizorenja. Unutarnja svjetla uključuju svjetla za označavanje (izlaz, toaleti itd.), kao i osvjetljavanje specifičnih područja za ugostiteljske djelatnosti i preuzimanje ulaznica. Izvan mjesta održavanja rasvjeta je potrebna za identifikaciju mjesta održavanja, sigurnost i znakove sponzora (Davidson i Rogers, 2006).

Nakon što se potvrdi opća rasvjeta mjesta ili lokacije, potrebno je razmotriti dizajn rasvjete te ustanoviti uklapa li se i poboljšava li sveukupnu temu događaja, može li se koristiti za ambijentalnu rasvjetu kao i za izvedbenu rasvjetu, koji su zahtjevi za napajanje i sl. (Graham i

sur., 2001). Što se zvuka tiče, glavni razlog za ozvučenje na događaju je da sva publika jasno čuje glazbu, govore i audio efekte. Ozvučenje se također koristi i za komunikaciju između inženjera zvuka i scenskog menadžera (*talkback*), praćenje zvuka, stvaranje zvučnog zapisa događaja te emitiranje zvuka na druga mjesta ili putem drugih medija, uključujući televiziju, radio i Internet (Wood i Wang, 2018).

Odabir veličine, vrste i položaja zvučnika za zvuk na događaju može utjecati na doživljaj zvuka za goste. Pri tome, zvučnici mogu biti pored pozornice, što je uobičajeno na glazbenim koncertima, ili raspoređeni po mjestu (Wood i Wang, 2018). Na velikom mjestu, sa široko raspoređenim zvučnicima, inženjeri zvuka trebaju uzeti u obzir prirodno kašnjenje zvuka koji putuje od različitih zvučnika do publike. Sustav kanala također se može postaviti iznad visine publike kako bi se izbjegle opasnosti od spoticanja o kablove (Allen, 2009). Prema Allenu (2009), za male događaje može se koristiti jednostavan sustav razglasa. Spomenuto se sastoji od mikrofona i stalka za mikrofone te jednog ili dva zvučnika. U osnovi je isti kao kućni stereo sustav s dodanim mikrofonom i općenito ima dovoljno snage da dosegne malu publiku, no kvaliteta proizvedenog zvuka čini ih prikladnima samo za govore (Allen, 2009). S druge strane, za veće događaje koji imaju složenije zvučne zahtjeve potreban je veći zvučni sustav. Spomenuto uključuje (Allen, 2009: 80):

- mikrofone i stalke za mikrofone,
- kabliranje od mikrofona do miks pulata,
- miks pult koji podešava kvalitetu i razinu zvuka koji dolazi iz mikrofona prije nego izađe iz zvučnika,
- pojačala,
- zvučnike koji mogu varirati u frekvenciji emitiranog zvuka, od bas zvučnika do visokih zvučnika koji poboljšavaju kvalitetu zvuka unutar određenog zvučnog spektra,
- zvučne inženjere,
- tonske tehničare koji brinu o svim aspektima zvuka, posebno o kvaliteti zvuka koju čuje publika te
- pomoćnu opremu uključujući rezervne kablove i mikrofone.

Ako je za događaj potreban zvučni sustav kojim upravlja zvučni inženjer, mora se izdvojiti vrijeme za ugađanje zvučnog sustava. To znači da se akustički aspekt mjesta uzima u obzir isprobavanjem različitih zvučnih frekvencija unutar mjesta (Backman, 2018). Inženjer zvuka također traži probleme sa zvučnim povratnim informacijama. Pri tome, povratna informacija je neželjeni, često visoki zvuk koji se javlja kada zvuk koji izlazi iz zvučnika „preuzmu“

mikrofoni i ponovno izlazi iz zvučnika, nadograđujući se na izvorni zvuk. Kako bi se izbjegao problem povratne sprege, mikrofoni su postavljeni tako da su okrenuti od zvučnika (Backman, 2018).

Na događajima s više mjesta izvedbi, poput Ultra festivala, tzv. „curenje“ zvuka između pozornica može se smanjiti na sljedeći način (Backman, 2018: 168):

- promišljeno postavljanje pozornica,
- pažljivo pozicioniranje svih zvučnika (uključujući monitore),
- stalno praćenje razine glasnoće te
- pažljivo programiranje događaja na svakoj pozornici na način koji izbjegava smetnje.

Nadalje, organizatori događaja često podugovaraju audiovizualne elemente. Pri tome, odluka o korištenju takvih efekata na događaju ovisi o uklapanju audiovizualne prezentacije u cjelokupni dizajn događaja te proračunu dodijeljenom događaju (Backman, 2018).

Prema Columbusu i Goldblattu (2011), specijalni se efekti na događaju koriste za privlačenje pozornosti, stvaranje uzbuđenja i održavanje interesa. U većim događajima, na primjer Ultra festivalu, pirotehnika predstavlja dio cjelokupnog logističkog planiranja. Voditelji događaja i planeri moraju u potpunosti shvatiti važnost dekoracije događaja, scenografije i odgovarajućih rekvizita kao alata za poboljšanje organizacije bilo kojeg događaja (Columbus i Goldblatt, 2011).

Budući da je velik dio tehnologije audiovizualnih i specijalnih efekata vrlo složen, često je „unaprijed programiran“ (Columbus i Goldblatt, 2011). To znači da se sve rasvjetne, audiovizualne i zvučne postavke (tehnički elementi su postavljeni prije samog događaja), uključujući promjenu razine svjetla i zvuka i praćenje video ili slajd prezentacija, mogu programirati u kontrolno računalo. Računalna kontrola većine audiovizualnih sadržaja znači da se cijela prezentacija može u potpunosti integrirati i postaviti unaprijed. Budući da su ti aspekti unaprijed dogovoreni, prednost je u tome što je potrebno nekoliko tehničara za kontrolu ovih operacija tijekom događaja (Columbus i Goldblatt, 2011).

3.5. Sudionici logistike događaja

U stručnoj se literaturi pri raspravljanju uloga ljudi u poslovnim organizacijama, učestalo koristi pojam ljudski kapital. Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), pod pojmom ljudskog kapitala podrazumijeva znanja, vještine, sposobnosti i osobine utjelovljene

u pojedincima koje olakšavaju stvaranje osobnog, socijalnog i ekonomskog blagostanja. Međutim, radi zaokruživanja svih elemenata u opisu radnog okruženja, mnogi se autori koriste pojmom intelektualnog kapitala. Taj je termin nešto šireg obuhvata od pojma ljudski kapital budući da se ne odnosi isključivo na osobine trenutačnih pripadnika poslovne organizacije. Njegovim korištenjem ističe se utjecaj ranijih naraštaja radnika čije je djelovanje stvorilo sadašnje uvjete i status poduzeća. Funkciju upravljanja intelektualnim kapitalom u kontekstu logističkog menadžmenta, Zekić (2000: 40) je elaborirao navođenjem četiriju koraka:

- angažiranje i razvoj,
- koordiniranje,
- vođenje te
- participacija u upravljanju.

Angažiranje i razvoj ljudskih potencijala, prva je u nizu radnji čijim se izvršenjem zapošljava a zatim i unapređuje odgovarajući broj djelatnika. S unaprijed uspostavljenom strategijom oblikovanja radnog kadra, utvrđuje se potreba za angažmanom osoba koje raspolažu traženim vještinama i znanjem. Zekić (2000) pri tome ističe važnost analiziranja radnih navika i osobina postojećih djelatnika. Nju smatra ključnim korakom budući da se njenim izvršenjem stvara jasna predodžba o potrebnim i dostupnim ljudskim potencijalima. Isti autor predlaže četiri cilja kojima bi logistički menadžer u pogledu internih dionika trebao težiti, a oni su (Zekić, 2000: 42):

- definiranje planova,
- izučavanje postojećeg osoblja,
- utvrđivanje potrebe za zapošljavanjem i
- programiranje zapošljavanja.

Koordinacija djelatnika iduća je radnja kojom se logistički menadžer svakodnevno bavi. Uzimajući u obzir desetke a u pojedinim slučajevima i stotine radnika koji su potrebni za organizaciju opsežnog događaja, radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva, potrebno je efikasno ujediniti individualne s grupnim naporima. Zekić (2000) komunikaciju među djelatnicima identificira kao odlučujući faktor u adekvatnom upravljanju radnicima. Pored njene zasluge u pogledu integracije pojedinih procesa u jedinstveni poslovni sustav, istaknuo je da komunikacija ujedno 'omogućuje eksterno uspostavljanje veza logističkog sustava događaja s njegovim utjecajnim okruženjem. U trenutku nakon izvršenja prethodnih dviju radnji, logistički menadžer okreće se ispunjavanju svoje objektivno najzahtjevnije dužnosti – vođenju.

Pri tome, funkciju izvodi pojedinac koji raspolaže najvećim opsegom znanja, vještina i kompetencija u pogledu logističkog djelovanja. U djelokrugu upravljanja logističkim procesima pri priređivanju događaja, za logističkog je menadžera važno da uspostavi kulturu timskog rada (Tkaczynski i Rundle-Thiele, 2011).

Unatoč tome što je informiranje potencijalnih posjetitelja zadatak menadžera i njegovih službenika operativnog centra marketinga i promocije, isti su podređeni logističkom menadžeru i njihov rad direktno utječe na planiranje preostalih faza događaja (Columbus i Goldblatt, 2011). Događaj čije se održavanje promovira na međunarodnoj razini, zahtjeva posve drugačiji logistički sustav događaja u odnosu na lokalni događaj usmjeren ka određenom tržišnom segmentu gostiju (Columbus i Goldblatt, 2011). To se najbolje vidi na primjeru svjetski poznatih glazbenih festivala poput Ultra Europe festivala. Stvaranje mnogobrojnih poslovnih prilika, uobičajena je pojava pri organizaciji događaja koji privlače mnoštvo osoba iz udaljenih područja. U takvim slučajevima, organizatori imaju mogućnost stupanja u kontakt s putničkim agencijama, aviokompanijama i obližnjim ugostiteljskim objektima, radi početka poslovne suradnje. Njena realizacija uvelike će utjecati na razinu zadovoljstva posjetitelja kojima će biti omogućen jednostavniji i ugodniji boravak u destinaciji (Columbus i Goldblatt, 2011).

Idućim jednako relevantnim elementom početne faze logističkog sustava događaja, smatra se proces prodaje ulaznica. Usprkos tome što se na mnogim događajima, poput javnih koncerata ili poslovnih okupljanja, posjetiteljima ne naplaćuje ulaz, većini događaja prodaja ulaznica predstavlja primaran izvor prihoda (Tkaczynski i Rundle-Thiele, 2011). Osim toga, razina prodaje ulaznica učestalo se koristi kao glavni pokazivač sveukupnog uspjeha događaja. Unatoč tome što se utvrđivanje cijena i sama izrada ulaznica ne smatraju djelom logističkih aktivnosti, distribucija, osiguranje i prikupljanje ulaznica zasigurno jesu (Allen i sur., 2002).

Događaji, prema svojoj definiciji, svim osobama koje su odlučile prisustvovati njihovom održavanju, predstavljaju jedinstveni oblik doživljaja. Zbog tog razloga i činjenice da svojim posjetiteljima zadovoljavaju specifične potrebe ovisno o vrsti događaja, smatraju se uslugama a ne proizvodima (Columbus i Goldblatt, 2011). Međutim, postoje mišljenja da je događaje potrebno primarno promatrati kao prezentacije jednog ili skupine različitih proizvoda (Columbus i Goldblatt, 2011). Takav se pristup naročito koristi u organizaciji poslovnih događaja koji se, između ostalog, bave doslovnim predstavljanjem novih uređaja i opreme. Ipak, na isti se način može promatrati i održavanje kulturnih događaja. Za njihovu je uspješnu realizaciju potrebno upravljati određenim brojem izvođača čiji se nastup smatra proizvodom

kojeg organizator događaja nudi na turističkom tržištu (Allen i sur., 2001). Jednako kao što su obvezni osigurati svojim posjetiteljima sve prethodno navedene usluge, priređivači događaja dužni su opskrbiti izvođače, kao svoje suradnike, uslugama: prijevoza, smještaja, prehrane i ostalim nužnim potrepštinama (Columbus i Goldblatt, 2011).

U pogledu organizacije prijevoza izvođača događaja, uobičajena je praksa da njihovi predstavnici, sve potrebne informacije i zahtjeve, pravovremeno proslijede logističkom menadžeru. Kao izraz zahvalnosti za suradnjom ali i praktične potrebe informiranja izvođača, organizatori im učestalo dodjeljuju vlastito osoblje kao osobne asistente (Allen i sur., 2001). Budući da je u pitanju uzajamna poslovna suradnja, od izvođača se također očekuje izvršavanje vlastitih obveza. Primjerice, ako je riječ o koncertu na čije su mjesto održavanja glazbenici, kao stanovnici druge države, odlučili ponijeti vlastitu opremu, za istu su obvezni steći sve potrebne dozvole kako ne bi došlo do nesporazuma na carini (Columbus i Goldblatt, 2011). Također su primorani podmiriti ostale obveze, poput plaćanja poreza na dobra koje namjeravaju prodati nakon održavanja koncerta. Multimedijalni sadržaji pohranjeni na: DVD, CD ili USB formatu, jedni su od najučestalijih primjera (Bowdin i sur., 2011).

4. ORGANIZACIJA ULTRA EUROPE FESTIVALA

Ultra Europe festival jedan je od najprestižnijih festivala elektronske glazbe u svijetu, koji iz godine u godinu raste, pobuđuje veliko zanimanje javnosti i medija te okuplja najbolje glazbene zvijezde svjetske scene. Festival privlači iznimno veliki broj znatiželjnih posjetitelja, uglavnom mlađu publiku željnu zabave i dobrog provoda. Prvi put je održan u Splitu 2013. godine na stadionu Poljud u trajanju od 2 dana s dodatnom Ultra Beach zabavom na Hvaru. Festival okuplja niz poznatih izvođača elektronske glazbe poput Afrojacka, Carl Coxa, Davida Guette i ostalih.

U nastavku je analiziran utjecaj festivala na destinaciju, a zatim su prikazane faze logističkog menadžmenta na primjeru Ultra Music festivala.

4.1. Utjecaj festivala na destinaciju i gospodarstvo

Važnost samog festivala za turizam Republike Hrvatske i grada Splita prepoznata je od samog početka, a turistički sektor mišljenja je da je riječ o događaju koji doprinosi imidžu Republike Hrvatske kao vrhunske turističke destinacije. Prema Jadrijević-Tomas (2019), upravo radi Ultra festivala, Republika Hrvatska, odnosno grad Split privlači skupinu turista kojima hrvatski turizam do tada nije bio okrenut. Naime, osim što ostvaruju prihode za destinaciju i mnoge njezine segmente, od smještaja i ugostiteljstva, preko trgovine i prijevoza, do taxi prijevoza i drugih oblika prijevoza, ovakvi događaji otvaraju i druge mogućnosti. Primjerice, turisti koji prvi puta dolaze u destinaciju, upoznaju i ostalu turističku ponudu i druge obližnje destinacije" (Dnevnik.hr, 2013).

Festival je na svom prvom izdanju 2013. godine postao najveća međunarodni događaj u povijesti Hrvatske. U tri dana festivala, Split je ugostio više od 100.000 turista iz gotovo 80 zemalja, a većina njih bili su inozemni turisti. Spomenuto je rezultiralo s više od 60 milijuna kune turističke potrošnje, a ostvareno je gotovo 100.000 noćenja, a smještajni kapaciteti bili su rasprodani tjednima prije početka festivala (Dnevnik.hr, 2013).

2022. godine, usprkos činjenici da se festival održao na manjem stadionu u gradu Splitu, Parku mladeži, festival je zabilježio rekordne brojke. Naime, gotovo 170.000 ljudi iz više od 140 zemalja svijeta je prisustvovalo festivalu. Zračna luka je zabilježila dolazak nekoliko stotina zrakoplova više od prosjeka, a luka u Splitu zabilježila je dvjestotinjak jahti više nego inače

(Vecernji.hr, 2022). S druge strane, na samoj organizaciji djelovalo je više od tri i pol tisuće osoba, a glavna je pozornica bila 80 metara široka i 20 visoka. Festivalu je pristupilo i 300 domaćih i inozemnih novinara, a festival je praćen putem raznih društvenih mreža.

Navedeno je rezultiralo prosječnom potrošnjom od 143 €, a turisti su u prosjeku ostajali oko pet dana. Festival je tako Republici Hrvatskoj generirao oko 540 milijuna kuna dodatne potrošnje, a grad Split je dobio reklamu vrijednu oko 18 milijuna eura. Naime, u vrijeme festivala je Split brojao veći turistički promet za oko 40%, a smještajni kapaciteti su bili puni gotovo dva mjeseca prije održavanja samog festivala. Broj smještajnih kapaciteta je povećan za 24% u odnosu na posljednji festival u Splitu 2019. godine, a broj dolazaka stranih gostiju povećan je za 23%, a broj noćenja za 31%.¹

S druge strane, negativna ekonomska strana tiče se višestrukog poskupljenja smještaja u Splitu i okolici tijekom festivalskih dana, posebice od strane privatnih iznajmljivača, do kojeg je došlo zbog velike potražnje koja je premašila ponude (Šoda, 2022). Naime, prema Šodi (2022), cijene noćenja su porasle i do 320% u odnosu na slične objekte u predsezonsko vrijeme. Pri tome, lokalno stanovništvo sklono je drastičnom i nerealnom povećanju cijena hrane i pića u ugostiteljskim objektima, kao i cijena hrane u supermarketima i tržnicama. Time se šalje negativna slika same destinacije i festivala u svijet. Osim značajne ekonomske koristi za lokalnu zajednicu koju festival pruža, festival utječe i na njihov svakodnevni život pa se da zaključiti kako festival utječe i na sociokulturnom polju. Međutim, s obzirom na blizinu stambenih objekta stadionu na kojem se festival održava, okolno stanovništvo suočeno je s problematikom buke uzrokovane glasnom glazbom za vrijeme trajanja festivala.

Također, treba imati na umu da festivalu pristupa u najvećoj mjeri mlađa populacija, čiji je glavni motiv zabava, koja nerijetko uključuje i konzumaciju alkohola i ilegalnih narkotika, što dovodi do nedoličnog ponašanja u vidu nereda i ometanja javnog reda i mira, ali i porast kriminala (HINA, 2022). S druge strane, najvidljivije negativne posljedice festivala odnose se na degradaciju fizičkog prostora, odnosno značajno onečišćenje i loše gospodarenje otpadom te prometne gužve. Naime, festival značajno utječe na povećano onečišćivanje okoliša i rezultira prezasićenošću prostora.

¹ Interni podaci organizatora festivala (2022)

4.2. Faze logističkog menadžmenta Ultra Music festivala

Svi elementi logistike događaja, kako je ranije spomenuto, međusobno su povezani kroz tri osnovne faze odvijanja: prije, za vrijeme i nakon događaja. Pripremna faza, odnosno faza prije održavanja događaja odnosi se na tokove posjetitelja, izvođača i potrebne opreme, koji zatim svaki za sebe obuhvaćaju mnoštvo zadataka i aktivnosti kojima se bavi logistika (Bowdin i sur., 2011). Faza za vrijeme odvijanja događaja obuhvaća tokove publike, izvođača, komunikaciju, prostor održavanja, potrošnju robu, VIP goste i medije, procedure za hitne slučajeve i slično (Allen i sur., 2008). Posljednja faza, faza nakon događaja odnosi se uglavnom na čišćenje prostora, rastavljanje i otpremu opreme i zaključivanje ugovora.

Pripremna faza

Jedan dio pripremne faze odnosi se na tokove posjetitelja i aktivnosti logistike vezane uz njih. Značajnu ulogu ovdje imaju marketing i promocija događaja jer se upravo putem njih neki posjetitelji po prvi put upoznaju sa samim događajem, stvaraju svoju želju za prisustvom te određene zahtjeve i očekivanja. To su elementi koji mogu odrediti broj i vrstu posjetitelja događaja (Carver, 2020). Ultra često sklapa ugovore s marketinškim agencijama zemlje domaćina u cilju provedbe marketinških aktivnosti, čak i do godinu dana prije početka samog festivala. U tom konceptu najveća je koncentracija na viralnom marketingu.² U pripremnj fazi odvija se i izdavanje karata. Ultra festival svoje karte prodaje putem interneta (službene stranice festivala ili hrvatskih operatera), a gosti festivala uz fizičku kartu moraju posjedovati bar-kod na mobilnom uređaju ili ulaznice u obliku narukvice na ruci.³ Prodaja karata unaprijed znatno olakšava još jedan zadatak ove faze, a to je upravljanje redovima. Ono omogućava pružanje kvalitetnije usluge posjetiteljima tako što smanjuje primjerice gužve na parkiralištima ili čekanje u redovima na ulazu, što na posjetitelja ostavlja bolji prvi dojam događaja (Bowdin i sur., 2011).

Na dobar prvi dojam posjetitelja također utječe i dobra prometna povezanost s mjestom održavanja događaja, u ovom slučaju grada Splita. Zbog toga je odabir mjesta održavanja, njegove prometne povezanosti te postojanje svih potrebnih dozvola vrlo bitan element organizacije. Grad Split u suradnji s organizatorima Ultra festivala osigurava veliki parking u blizini mjesta održavanja, a u gradu se postavlja znakovlje, odnosno putokazi koji označavaju

² Interni podaci organizatora festivala (2022)

³ Interni podaci organizatora festivala (2022)

mjesto održavanja festivala. Sljedeći element ove faze na koje je usmjerena logistika su izvođači i njihove potrebe, koje se mogu podijeliti u tri dijela, a to su: prijevoz, smještaj i ostale potrebe izvođača na mjestu održavanja. Na njih se također treba obratiti pažnja, uzimajući u obzir sve kulturalne, nacionalne i druge različitosti izvođača iz drugih zemalja (Carver, 2020). U tom pogledu, Ultra festival ima određena pravila pa, primjerice, svi izvođači moraju imati osiguran prijevoz od i do mjesta događaja, dok smještaj izvođači biraju sami⁴. Što se tiče potreba na mjestu održavanja, organizatori izvođačima osiguravaju sve njihove potrebe, ovisno o njihovim željama. Ostala sredstva i oprema sljedeći su element logistike. To se odnosi na sigurnost, energiju, vodu, otpad, skladištenje hrane i pića i tako dalje. Naime, taj dio ima najviše sličnosti s modernom poslovnom logistikom jer se odnosi na skladištenje potrošne robe, otpada, energije, opreme i njeno održavanje. Sukladno s rastom veličine događaja ovaj segment postaje sve složeniji (Carver, 2020). U skladu s time, uzevši u obzir da samo trajanje Ultra festivala rezultira velikom potrošnjom robe, otpada i energije, organizatori prije samog festivala provjeravaju sve generatore, spojeve i ostale elemente energetske opskrbe, a grad Split osigurava veći broj radnika čistoće kako bi se mjesto događaja održalo urednim.⁵

Faza odvijanja događaja

Protok materijala, opreme i ljudi te komunikacijska mreža u fazi odvijanja događaja se smatraju najvažnijima (Bowdin i sur., 2011). Kanali protoka (materijala i ljudi) u slučaju festivala Ultra detaljno se planiraju prije početka samog događaja kako bi se u slučaju određene hitnosti znalo kako postupiti. Povećanju važnosti i kompleksnosti ovih elemenata ide u prilog također i veličina festivala, održavanje na više lokacija te velika publika (Carver, 2020). Komunikacija je u ovoj fazi neizmjereno bitna. Uglavnom se radi o komunikaciji među između osoblja, djelatnika, volontera, voditelja i ostalih koji sudjeluju u realizaciji festivala. Također, komunikacijske mreže su isplanirane prije samog održavanja kako ne bi došlo do određenih nepredviđenih situacija. Zbog što bolje organizacije i umreženosti svih djelatnika postoji dokument koji sadrži popis svih osoba koje rade na događaju. Dokument sadrži popis njihovih zaduženja, kontakata i mjesta na kojima se nalaze za vrijeme održavanja festivala.⁶ S obzirom na to da informacije moraju biti upućene na pravo mjesto i u pravo vrijeme, koriste se razne opcije, kao što su mobilni telefoni, radio veze, vizualno označavanje, megafon, interne web kamere, WiFi, Bluetooth i slično. Upravljanje prostorom, otpadom te čišćenje sljedeći je važan

⁴ Interni podaci organizatora festivala (2022)

⁵ Interni podaci organizatora festivala (2022)

⁶ Interni podaci organizatora festivala (2022)

element ove faze. Za tu svrhu izrađuje se logistički plan lokacija održavanja koji uključuje raspored prostora održavanja. Upravljanje otpadom i čišćenje podrazumijeva održavanje prostora i higijenskih čvorova, čistače, prikupljanje otpada, broj i raspored kanti za smeće, odvoženje otpada i slično.⁷ Potrošna roba u ovoj fazi odnosi se uglavnom na hranu i piće. U tom segmentu bitno je pridržavanje standarda rukovanja hranom i pićem (tzv. HACCP), pridržavanje zakona o točenju i konzumaciji alkoholnih pića, postojanje određenih prostora predviđenih za usluživanje i konzumaciju hrane i pića i slično. Zahtjevi VIP gostiju i medija također mogu imati određeni utjecaj na logistiku događaja. Primjerice, Ultra festival podrazumijeva procedure za hitne slučajeve koje se uglavnom odnose na nužnost postojanja plana evakuacije. Također, ističe se i angažiranje osoblja i naznačivanje lokacija na kojima se nalazi osoblje kvalificirano za pružanje prve pomoći, potrebna oprema i kola hitne pomoći, a posebno su isplanirane i oslobođene trase za hitne intervencije koje bi u svakom trenutku trebale biti oslobođene.⁸

Završna faza

U završnoj fazi sam događaj se zatvara i završava, no ne završava i sav posao oko njega. Tada još treba ukloniti svu korištenu opremu, rastaviti pozornicu, očistiti i ukloniti sav otpad kako bi prostor održavanja događaja ostao onakav kakav je bio i prije njezina održavanja. Posao obavlja grad Split, odnosno radnici čistoće. U završnoj fazi se i zaključuju ugovorni odnosi, obavljaju različita plaćanja, prikuplja se sva potrebna dokumentacija, izvještaji iz medija i izvještaji o incidentima koji se prosljeđuju policiji i slično (Carver, 2020). U završnoj fazi se ocjenjuje i radi izvještaj o događaju te se isti uspoređuje s planom kako bi se uočili možebitni problemi i propusti. Zatim, donose se prijedlozi za poboljšanje. Naposljetku, sve tri faze logistike događaja Ultra festivala međusobno su povezane i nadograđuju se jedna na drugu. Određene aktivnosti započete u jednoj fazi nastavljaju se u sljedećoj. Sve aktivnosti i zadatke u pojedinim fazama nužno je dobro isplanirati kako ne bi došlo do nepredviđenih situacija i zastoja. U nastavku je prikazano empirijsko istraživanje provedeno metodom dubinskog polustrukturiranog intervjua sa sudionicima logističkog procesa događaja Ultra festival, gdje su detaljno analizirane faze logistike tog događaja uz popratne elemente.

⁷ Interni podaci organizatora festivala (2022)

⁸ Interni podaci organizatora festivala (2022)

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ORGANIZACIJE LOGISTIČKIH AKTIVNOSTI ULTRA EUROPE FESTIVALA

U nastavku je prikazano provedeno empirijsko istraživanje organizacije logističkih aktivnosti Ultra Europe festivala u Splitu metodom dubinskog polustrukturiranog intervjua. Nakon prikazivanja uzorka istraživanja, prikazani su rezultati i rasprava istraživanja te ograničenja.

5.1. Uzorak istraživanja

Kako bi se došlo do saznanja o organizaciji logističkih aktivnosti Ultra Europe festivala, proveden je dubinski polustrukturirani intervju putem telefona s pet članova organizacije spomenutog festivala. Ispitanici su izrazili želju za anonimnošću pa su isti popisani pod svojevrsnim kodovima prikazanim u nastavku (tablica 4.)

Tablica 4. Sudionici istraživanja

SUDIONIČKI	ZADAĆA
LMF11	logistika mjesta festivala
LPI2	logistika prijevoza
LUAI3	logistika ugostiteljskih aktivnosti
LITI4	logistika implementacije tehnologije
VOD5	voditelj organizacije

Izvor: vlastiti rad autora

Shodno prikazanoj tablici intervju je vođen s pet osoba, od kojih je svaka zadužena za jednu aktivnost logističkog procesa. Pri tome, razgovor se vodio s osobom zaduženom za logistiku mjesta samog festivala, odnosno osobama zaduženim za logistiku prijevoza, ugostiteljskih aktivnosti i implementacije tehnologije, ali i s voditeljem organizacije cijelog događaja. Svim ispitanicima se na početku objasnila svrha provođenja istraživanja, kao i ciljevi a prema njihovim željama i rezultati istraživanja.

Dubinski polustrukturirani intervju se proveo na način da se, sukladno teorijskom dijelu, tijekom samog događaja podijelio na pripremnu fazu, fazu odvijanja i završnu fazu. Pri tome, u svakoj od faza ispitanici su opisivali svoje zadatke sukladno pitanjima koja su im postavljena. Svi ispitanici bili su muškog spola, dobi između 38 i 44 godine, a na organizaciji festivala rade gotovo od samog početka njegovog održavanja u Splitu. Intervju se provodio u razdoblju od 1. do 7. rujna 2022. godine putem telefona, a autor je do ispitanika, odnosno sugovornika došao putem osobnih kontakata, odnosno poznanstvima s osobama koje također rade na organizaciji

festivala. S obzirom na to da se radi o polustrukturiranom intervjuu, određena pitanja su bila unaprijed zamišljena, a u ovisnosti o odgovorima ispitanika, postavljala su se druga potpitanja.

Odgovorima ispitanika došlo se do određenih zaključaka poglavito vezanih uz samu organizaciju festivala, odnosno način organizacije logističkih procesa u fazama. Pri tome, dobio se uvid u logističku shemu i raznovrsnost procesa koji prethode organiziranju festivala, a nastavljaju se njegovim održavanjem i završetkom. Također, istraživanje je dalo uvid i o problematici organiziranja te utjecaju samog festivala na okolinu, odnosno lokalitet grada Splita i njegovih žitelja.

Rezultati istraživanja su prikazani u nastavku.

5.2. Rezultati istraživanja

Priprema faza svakog opsežnog događaja, poput Ultra festivala zauzima najdulji vremenski period u cjelokupnom procesu njihovog priređivanja. Naime, u pitanju je višemjesečni proces kojega su, u proteklih devet godina organizatori usklađivali promjenama u tehnološkom razvoju i navikama gostiju. Pripreme za organizaciju festivala trajale su gotovo 10 mjeseci, a sugovornik navodi kako su trajale do samog otvorenja.

VOD5: „u razdoblju pripreme smo utvrdili glavne programske ciljeve i sve potrebne aktivnosti za njihovo ostvarenje, dok je većina napora u pripremnoj fazi bila uperena u smjeru informiranja posjetitelja i prodaje ulaznica“.

Sugovornik dalje navodi kako je, u isto vrijeme, izvršen proces odabira izvođača koji su bili djelom glavnog programa festivala. Pored toga, kako bi se osigurao optimalan tok kretanja posjetitelja, ponajviše u pogledu njihovog dolaska i odlaska s lokacija, uspostavljene su suradnje s prometnim poduzećima i javnim službama za hitne intervencije. Pri tome, informacije vezane za provedbu navedenih aktivnosti podijeljene su u četiri kategorije, odnosno promociju, proces odabira izvođača, prodaju ulaznica i ulogu prometnih dionika.

Što se promocije tiče, Ultra festival, kao i svi ostali događaji tog tipa, smatra se uslužnom djelatnošću. Unatoč tome što je za efikasan marketing fizičkih proizvoda potrebno realizirati brojne radnje koje će omogućiti njihovu konačnu prodaju, marketing usluga, smatra se znatno kompleksnijim pothvatom. Razlog takvom mišljenju proizlazi iz osnovnih obilježja svih usluga: neopipljivosti, nedjeljivosti, neusklađivosti i heterogenosti (Allen i sur., 2008). Za razliku od proizvoda, kupac, koji se u slučaju priređivanja događaja identificira kao posjetitelj,

nije u mogućnosti opipati uslugu koju je odlučio kupiti. Sugovornik pri tome ističe kako su se odlučili koristiti društvenim mrežama kao načinom inicijalne promocije, a u svrhu provedbe marketinških aktivnosti angažirali su poznatu marketinšku agenciju.

VOD5: „*Takva metoda promoviranja u posljednjih desetak godina pokazala kao najdjelotvornija s obzirom na dobnu skupinu koja posjećuje ovakav tip događaja. Pri tome, prvi oblici promoviranja festivala putem društvenih mreža, ponajviše Facebooka i Instagrama, bilježe se gotovo devet mjeseci prije početka festivala*“.

U razgovoru s voditeljem došlo se do zaključka kako, svakodnevnim objavama, organizator je obavještavao potencijalne posjetitelje o mogućim izvođačima i novitetima koje festival donosi.

LMF1: „*Na taj smo način povećali vjerojatnost zadržavanja svijesti o održavanju predstojećeg festivala i posjetiteljima iz udaljenih područja omogućili dovoljno vremena za pravovremeno organiziranje putovanja i boravka u Splitu*“.

Kao što i sam sugovornik ističe, promoviranju festivalskog programa pridružili su se i mnogobrojni sponzori festivala, a Ultra kao svjetska organizacija, navela je Hrvatsku, odnosno Split kao sljedeće mjesto održavanja u ljetnim mjesecima. Nadalje, u pogledu odabira izvođača, ispitanik navodi kako je odluka o izvođačima jedan od najvažnijih segmenata uspješnosti samog događaja.

VOD5: „*Pored mnogobrojnih popratnih proizvoda koji su se nalazili u ponudi izvođači, odnosno glazbenici, bili su i uvijek će biti, glavni razlog dolaska posjetitelja. Tijekom svoje dugogodišnje povijesti, a posebice posljednjih godina, nastojali smo, koliko je god moguće više, proširiti ponudu. Stoga smo kontaktirali niz izvođača, a posebno nas je obradovao pozitivan odgovor etabliranih zvijezda poput Steve Aokia i Afro Jacka, koji s veseljem prisustvuju festivalu u Splitu*“.

Prema riječima voditelja, u suradnji s centralnom organizacijom Ultra festivala u Sjedinjenim Američkim Državama, tim organizatora pristupa izvođačima te se s njima dogovaraju financijski i ostali uvjeti, a voditelj napominje kako svakog izvođača treba verificirati upravo središnja organizacija Ultra u SAD.

Prodaja ulaznica, jedan je od najvažnijih elemenata pripremne faze organizacije događaja. U tom pogledu, cilj organizatora je pojednostaviti i proširiti kanale njihove prodaje. Time se povećava vjerojatnost privlačenja pažnje šireg raspona posjetitelja koji vodi ka višoj razini ukupne posjećenosti događaja (Allen i sur., 2008). Kao što je istaknuto u teorijskom dijelu rada, među tri najučestalije metode prodaje ulaznica spadaju: prodaja na ulazu, prodaja putem

distributera i prodaja putem interneta. Međutim, radi visoke potražnje za ulaznicama, organizatori se već dugi niz godina odlučuju fokusirati se isključivo na prodaju putem interneta ili putem drugih sustava (primjerice, Entrio ili Eventim), odnosno na prodajnim mjestima Tisak Medie. Ulaznice su stavljene u prodaju osam mjeseci početka programa, a cijena im se kretala od 350 do 2.800 kuna.

LMFI1: „*U slobodnoj prodaji nalazile su se redovne jednodnevne ulaznice po cijeni od 350,00 kn za jednu večer festivala, a posjetitelji su mogli kupiti i trodnevnu ulaznicu po cijeni od 1.200 kuna. VIP jednodnevna ulaznica prodavala se po cijeni od 1.100 kuna, dok je za trodnevnu VIP ulaznicu bilo potrebno izdvojiti 2.800 kuna*“.

Prema riječima sugovornika, ovisno o vrsti i bliskosti suradnje, neki od sponzorskih partnera stekli su i VIP pozivnice. Zajedno s cjelokupnom uslugom boravka, za predstavnike sponzora s VIP statusom, organizirani su i izleti na kojima su se, u prijateljskom okruženju, provodili sastanci i stvarala nova poslovna umrežavanja. Iste usluge pružene su i pripadnicima odabranih medijskih kuća. Oni su se, od ostalih gostiju i pozvanika, razlikovali po akreditacijskim ulaznicama namijenjenih novinarima i televizijskim odnosno radijskim reporterima.

Akreditirani gosti na raspolaganju su imali komplementarno korištenje javnim prijevozom. Ova dodatna pogodnost dovodi do idućeg elementa u pripremljenoj fazi organizacije događaja – prijevoza posjetitelja do i od lokacija festivala. Složenost priređivanja događaja, ranije je u radu objašnjena međusobnom povezanošću svih čimbenika koji direktno ili indirektno utječu na razinu uspješnosti njihove realizacije. U tome smislu, promet također igra važnu ulogu, uzimajući u obzir da vožnja do lokacije događaja predstavlja prvu fizičku obvezu posjetitelja u njihovom pohađanju događaja. Prema riječima sugovornika zaduženog za logističke aktivnosti prijevoza, poput svih ostalih priređivača događaja, raspolagali su ograničenom mogućnošću upravljanja svim načinima prijevoza kojima su se posjetitelji odlučili koristiti.

LPI2: „*Svojim smo djelovanjem nastojali utjecati na smanjenje mogućnosti stvaranja ikojeg oblika prometnog kolapsa, znajući u kolikoj bi mjeri takva pojava utjecala na zadovoljstvo posjetitelja i na potencijalnu promjenu u rasporedu odvijanja festivala*“.

U pogledu autobusnog prijevoza posjetitelja, nastavili su dugogodišnju suradnju s gradskim prometnim poduzećem, a budući da festival traje do samog jutra, grad je u dogovoru s organizatorom i službenicima javnog prijevoza uskladio raspored vožnje njihovih autobusa s programom festivala. Pored usluga prijevoza, s navedenim je poduzećem ostvarena i marketinška suradnja pa je raspored glazbenih izvođača i popratnog programa festivala,

prikazan na svakoj autobusnoj stanici ali i unutrašnjosti i karoseriji autobusa. Na takav je osebujan način ostvareno vrlo efikasno širenje informacija kroz cestovni promet grada Splita. Pri tome, organizatori su poticali korištenje javnog prijevoza kako se ne bi stvarale gužve.

Što se ugostiteljskih aktivnosti tiče, sugovornik navodi kako su i u 2022. godini nastavili suradnju s dotadašnjim distributerima pića i hrane. Na organizaciji ugostiteljskih aktivnosti radilo se mjesecima prije početka festivala, a svo piće i hrana dostavljeno je nekoliko dana prije početka događaja, u posebno dizajniranim komorama za očuvanje kvalitete. Pri tome, sklopljen je niz ugovora s *catering* restoranima zaduženim za distribuciju hrane i pića u VIP dijelovima.

LUA13: *„Organizirali smo tzv. „Food corner“ gdje su se posjetitelji mogli okrijepiti, doduše po nešto većim cijenama koje je formirao sam pružatelj proizvoda. S druge strane, poduzeća poput „Catering Kvatrića“ bila su zadužena za opskrbljivanje hranom i pićem VIP sektora. U ponudi se nudila raznovrsna hrana, od indijske do vegetarijanske kuhinje, a pića je bilo oko stotinu vrsta“.*

Sugovornik zadužen za logistiku ugostiteljskih aktivnosti naveo je kako je sam događaj zahtijevao nabavu oko stotinu hladnjaka, zapošljavanje tridesetak osoba među kojima su bili konobari, kuhari i ostalo pomoćno osoblje čija je zadaća bila spremanje i posluživanje hrane i pića. Što se logistike implementacije tehnologije tiče, sugovornik je istaknuo kako se radilo o, do tada, neviđenim tehnologijama na ovim prostorima, a što je naposljetku zahtijevalo ugovaranje posla s izvođačima monterskih radova.

LITI4: *„Kada se govori o festivalu tolike kompleksnosti produkcijski zadatak je iznimno kompliciran, a kad se tome dodaju izazovi s vremenskim neprilikama te premještaj na novu lokaciju samo mjesec dana prije festivala, rezultat je i više nego fascinant. Postavili smo pozornicu dužine 67,5 m, a to je ujedno bila jedna od najdužih pozornica u Europi te nikad viđena u našoj regiji. Jedan stup težio je više od 10 tona, a krov je imao balaste koji su, kad se napunila voda, težili rekordnih 50 tona“.*

Sugovornik je zatim naveo kako je implementacija zahtijevala postavljanje 88 metara dodatnih LED ekrana te posebnih dodatnih rasvjetnih tijela kao i podeste za pirotehniku. Na postavljanju infrastrukture festivala, prema riječima sugovornika, radilo je više od 1000 radnika, a oprema je stigla u 50 šlepera što uključuje i više od 1800 *light* uređaja te više od 1200 metara kvadratnih LED ekrana. Pri tome, kako bi efekt buke bio minimaliziran, posebna se pozornost dala zvuku.

LITI4: *„Odabrali smo usmjereni audio sustav visokih performansi, a korištenjem kardiodidnih zvučnika zvučni se val koherentno širio samo prema sjevernoj strani stadiona. Koristila se i*

napredna tehnologija Array Processing radi usmjeravanja zvučnih valova u plesni podij kako bi se što manje rasipao šticećenim zonama, a jačina zvuka se dodatno limitirala na 100 Db“.

U nastavku se sa sugovornicima analizirala faza odvijanja događaja. U tom smislu, dolazak posjetitelja na mjesto održavanja događaja, iz perspektive organizatora, simbolizira početak glavne faze njegove priredbe. Zbog međusobne zavisnosti prisutnih elemenata logističkog sustava događaja, brojne organizacijske aktivnosti nadovezuju se onima iz pripremne faze. Ovdje se ponajprije misli na aktivnosti upravljanja tokovima posjetitelja i zaposlenika, koje početkom odvijanja programa, postaju znatno složenije. U vidu pružanja zadovoljavajućeg iskustva svojim posjetiteljima, organizatori Ultra festivala nastojali su izvršiti svoje poslovne zadatke na profesionalan i neupadljiv način. Za razliku od početne faze kada se postavljanjem opreme i materijala u principu bave kooperanti, za vrijeme odvijanja događaja to postaje posao logistike, na čijem su čelu bili sugovornici. Stoga, kako bi se smanjila vjerojatnost pojave iznenadnih okolnosti, bilo je iznimno važno osigurati pristupačne prolaze kroz mjesto održavanja događaja. Pri tome, prema riječima sugovornika, pažnja se usmjerila ka:

- djelatnicima zaduženim za uklanjanje otpada i njihovoj opremi;
- pripadnicima hitne medicinske i vatrogasne pomoći;
- kontinuiranom snabdijevanju i uklanjanju štandova i zaliha hrane i pića;
- pripadnicima osiguranja i
- neprekinutoj komunikaciji svih djelatnika događaja.

Nakon što je osnovna oprema postavljena u pripreмноj fazi, na dan održavanja događaja započinju kretanja izvođača i posjetitelja. Prema riječima sugovornika, radi posljednje probe i utvrđivanja da raspoložu svime potrebnim na pozornici, izvođači su prvi koji dolaze na mjesto događaja.

LMFI1: *„Radi izbjegavanja bilo koje vrste prometne gužve, izvođači se kreću unaprijed planiranom rutom od smještajnog objekta do lokacije događaja, a isti se principi primjenjuju i u kretnji kroz sami objekt događaja“.*

Nadalje, sugovornik je naveo da se, u trenutku kada izvođači stignu na mjesto održavanja događaja, pristup istome omogućuje i VIP uzvanicima i ostaloj publici. Kao što je spomenuto u prijašnjem dijelu rada, gotovo je nemoguće predvidjeti hoće li posjetitelji stići u kratkom vremenskom razdoblju i u velikim količinama ili u duljem periodu i manjim skupinama. Isto će utjecati na tokove posjetitelja unutar objekta, što može djelovati na nemogućnost kretanja ičega drugog osim posjetitelja u određenom vremenskom periodu. Primjerice, zadatak

sugovornika zaduženog za logistiku organizacije mjesta događaja, bio je predvidjeti tu pojavu kako se ne bi stvorila neprolaznost i samim time nemogućnost djelovanja u slučaju hitnosti. Međutim, upravljanje tokovima posjetitelja pri njihovom ulasku i izlasku iz prostora predviđenoga za festival, prema riječima organizatora, uključivao je i usredotočenost većine njihovih djelatnika i volontera.

VOD5: „Kako bi informirali posjetitelje o programu i obilježjima pojedinog objekta festivala, angažirali smo volontere čiji je zadatak bio podijeliti brošure i odgovoriti na pitanja i nedoumice posjetitelja. Pored toga, volonteri su usmjeravali posjetitelje u pravcu ulaza ovisno o njihovom: statusu (VIP), položaju sjedenja i zdravstvenom stanju (osobe sa invaliditetom). Na taj je način osiguran optimalan tok posjetitelja i izbjegnuto stvaranje gužve“.

Važnost ovog aspekta priređivanja festivala, a ponajviše programa festivala, sugovornik objašnjava razloga da festival u večernjim satima sadrži više desetina tisuća posjetitelja na manjem prostoru.

Budući da je u pitanju istodobno kretanje poprilične mase ljudi postoji mogućnost pojave štete u obliku nepravilnog odlaganja smeća ili remećenja javnog reda i mira. U cilju prevencije takvih događaja, organizatori festivala odlučili su, na određena područja lokacije, postaviti zaštitnu ogradu i angažirati potrebnu količinu pripadnika službe osiguranja. Navedeni razlozi ograničili su organizatore u upravljanju tokovima posjetitelja i direktno su utjecali na proširenje vremenskog perioda ulaska i izlaska posjetitelja. Na slici 2. prikazana je mapa događaja Ultra festivala.

Slika 3. Mapa događaja Ultra festivala.



Izvor: podaci dobiveni od strane sugovornika

Kako bi se smanjila vjerojatnost pojave gužvi unutar same lokacije i samim time zaštitila sigurnost svih prisutnih posjetitelja, otvorena su četiri ulaza. Prethodno određeni prema kategoriji ulaznica, postavljeni su na dvije razine. Kao što je prikazano na Slici 3. po dva ulaza su postavljena na istočnoj i zapadnoj strani. Na svakoj strani je osiguran jedan VIP ulaz, a njima su se koristile novinarske ekipe, VIP posjetitelji te predstavnici sponzora.

Sugovornik je dalje naveo kako su vrlo stroge kontrole na ulazu bile dužne pregledati svakog posjetitelja i shodno tome oduzeti sve nedopuštene predmete. Pri tome, zabranjeno je bilo unositi bilo što zapaljivo, bilo kakve objekte koji mogu oštetiti okolinu ili ozlijediti drugu osobu (primjerice, lanci, šiljasti predmeti, sprejevi i sl.). Također, nije bilo dopušteno unošenje bilo kakvih vrsta štapova, glazbenih instrumenata, otvorenih kutija cigareta, prezervativa i bilo kakve vrste hrane i pića koja nije bila kupljena na samom mjestu događaja.

Za vrijeme održavanja festivala, sugovornik zadužen za logističke aktivnosti prijevoza, naveo je kako su se očekivale velike prometne gužve. Kako bi to spriječili, organizatori su se fokusirali na obavještanje posjetitelja, ali i građana o mogućnostima prometnog kolapsa. Shodno tome, poticali su korištenje javnog prijevoza čije su prometne linije bile udvostručene za vrijeme trajanja festivala.

LPI2: „*Putem službene web stranice i društvenih mreža, redovito smo poticali posjetitelje da se koriste javnim prijevozom. Razlog tome nije bio isključivo motiviran poslovnom suradnjom s prometnim poduzećem, već i zbog nesnosnih prometnih gužva koje su se pojavljivale za vrijeme održavanja festivala u centru grada. Njihovom stvaranju prethodilo je zatvaranje ulica za sav promet oko stadiona Parka Mladeži. Također, u vremenskom razdoblju između 18 i 24 sata, parkiralište u blizini bilo je ispunjeno do posljednjeg mjesta*“.

Prema riječima sugovornika, organizatori festivala blisko su surađivali i s Policijskom postajom grada Splita, čiji su prometni policajci bili zaduženi za regulaciju prometa za kojom je najviše bilo potrebe pri dolasku i odlasku posjetitelja s lokacija festivala.

Nadalje, na sam događaj, prema riječima sugovornika, bilo je zabranjeno unošenje staklenih boca i prehrambenih proizvoda (osim onih koji su kupljeni na samom mjestu događaja). Organizatori su se potrudili izvođačima, djelatnicima i volonterima osigurati tzv. *food cart-ove*.

U vrste hitnih slučajeva koji se mogu pojaviti pri odvijanju događaja, ubrajaju se: hitni zdravstveni problemi, požari, eksplozije, kriminalna djela i vremenske neprilike (Bowdin i sur., 2011). Broj osmišljenih postupaka za njihovo rješavanje, ovisi će o broju zaposlenika,

volontera i očekivanoj količini posjetitelja. Pri održavanju manjih događaja, zadovoljavajuća mjera zaštite od pojave potencijalnih zdravstvenih problema bit će zapošljavanje nekolicine propisno obučениh radnika za pružanje prve pomoći. Znatno strože i detaljnije osmišljene mjere primjenjuju se u organizaciji opsežnijih događaja. Uzimajući u obzir činjenicu da se hitnoće mogu desiti u bilo kojem trenutku za vrijeme održavanja događaja, Bowdin i sur. (2011) ističu važnost implementacije plana za njihovo rješavanje. Naglašavaju da isti bude u uzajamnoj vezi s primijenjenim postupcima evakuacije koji će se razlikovati ovisno o vremenskom periodu unutar kojeg se problem dogodio (prije ili za vrijeme ulaska posjetitelja, u vrijeme kada se određeni broj posjetitelja već nalazi unutar objekta, u vrijeme odvijanja programa događaja kada se svi posjetitelji nalaze unutar objekta).

Prema riječima organizatora, sigurnost posjetitelja u svakom trenutku odvijanja događaja bila je jedna od primarnih briga organizacijskog tima.

LMFI1: „*Na prostorima na kojima se okuplja velika količina ljudi uvijek postoji mogućnost pojave neprimjerenog, agresivnog pa čak i kriminalnog ponašanja. Kako bi unaprijed predvidjeli i u konačnici spriječili stvaranje bilo koje vrste nemilih situacija, stvorili smo suradnju s odabranim zaštitarskim poduzećem. Pri tome, smatrali smo nužnim da stav sigurnosnog osoblja bude prijateljske i profesionalne naravi*“.

U vrijeme održavanja festivala, neprestano je radilo preko 800 djelatnika i volontera, a izuzev osoba na rukovodećim položajima u organizacijskoj strukturi, svi preostali terenski djelatnici, raspolagali su adekvatnim znanjem pružanja prve pomoći. Također, prema riječima sugovornika, organizatori su raspolagali uspostavljenim planom rješavanja hitnih zdravstvenih problema pa se da zaključiti kako su za svaku možebitno hitnu situaciju bili pripremljeni.

LMOI5: „*Svaka je projekcija bila osigurana dežurstvom timova: hitne pomoći, vatrogasaca i policije. Kao odgovor na pitanje je li za vrijeme odvijanja festivala došlo do pojave ikoje vrste hitnog slučaja, od strane organizatora rečeno je da nije bio zabilježen niti jedan značajan slučaj koji je iziskivao posebno alarmiranje. Na prevenciju pojave neželjenih događaja ali i osiguranja kontinuiranog rada prema unaprijed postavljenom programu, utjecala je uzajamna komunikacija svih djelatnika i volontera*“.

Naime, metode komunikacije kojima su se koristili bile su uobičajene onima koje upotrebljavaju organizatori sličnih događaja. Pored sveobuhvatnog sustava ozvučenja, organizatori festivala, svakog su djelatnika i volontera, mogli kontaktirati putem mobilnog telefona. Postavljeno znakovlje oblik je tekstualno – grafičke komunikacije kojom su se organizatori koristili kako

bi pojednostavili svojim posjetiteljima u pronalasku određenih sadržaja unutar objekta. Zajedno s lokacijama ulaza, izlaza i sjedećih mjesta, signaliziran je položaj sanitarnog čvora. Unatoč tome što sam stadion Park mladeži raspolaže vlastitim toaletima, za potrebe odvijanja festivala postavljeni su dodatni prijenosni nužnici.

Nalik pripremnoj i završna faza svakog događaja proporcionalna je njegovom opsegu. Međutim, u razliku od pripremne, za njeno se izvršavanje predodređuje znatno kraći vremenski period. Uzimajući u obzir da je u pitanju događaj koji se već duži niz godina odvija u gradu Splitu, organizatori su raspolagali zavidnom razinom iskustva.

LMOI5: „*Pri izlaženju posjetitelja, važnu ulogu igrali su i predstavnici osiguranja koji su ih, na gostoljubiv način, ispraćali istovremeno obraćajući pažnju na osobe čije je ponašanje neprimjereno prema ostalim članovima publike, sadržaju i infrastrukturi objekta*“.

Uklanjanje opreme i čišćenje lokacije na kojoj se događaj održavao, zahtijevalo je posebnu pripremu i angažiranje volontera i radnika čistoće. Sam proces je započeo je jutro nakon završetka festivala. Program festivala, prema riječima sugovornika, završio je gotovo u središtu ljetne turističke sezone, zbog čega je od velike važnosti bilo, u što kraćem roku, učiniti lokaciju i obližnje prometnice dostupnima. Poput prethodnih dviju i završna faza u organizaciji događaja trajati će ovisno o njegovoj veličini, vrsti i broju lokacija. Varirati će i ako je riječ o događaju koji se organizira svake godine. U tom će slučaju organizatori raspolagati određenim iskustvom i znanjem koje će pridonijeti smanjenju utroška vremena, novca i fizičkog napora. Svi zadaci vezani za završnu fazu učestalo se prikazuju u obliku popisa aktivnosti na kontrolnoj listi (engl. *checklist*),

Autori Allen i sur. (2002) za kontrolne liste smatraju da predstavljaju "mikro – menadžment događaja, zbog pružanja detaljnog uvida u redoslijed upravljanja logističkim procesima u završnoj fazi. U njih su uključeni uklanjanje objekata i opreme, čišćenje i zaključenje odnosa s ugovorenim stranama radi organizacije događaja.

Kontrolna lista prikazana u nastavku, sastavljena je po napatku jednog od sugovornika (tablica 5.).

Tablica 5. Kontrolna lista organizatora Ultra festivala

Upravljanje publikom	Ugovaratelji
<ul style="list-style-type: none"> • Izlaz i prijevoz • Sigurnost posjetitelja • Pružanje usluga animacije pri izlasku 	<ul style="list-style-type: none"> • Otpuštanje ugovora • Uručivanje pisma zahvale
Oprema	Računovodstvo
<ul style="list-style-type: none"> • Raspored uklanjanja prema unaprijed određenim izlazima i utovarnim pristaništima • Gašenje informatičke opreme (npr. računala) • Zapakiranje i označavanje • Čišćenje i popravak • Uklanjanje barijera i ograda 	<ul style="list-style-type: none"> • Podmirivanje pristiglih računa • Provođenje revizije završnih računa • Uručivanje pisma zahvale donatorima i sponzorima
Izvođači	Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Pružanje prikladnog ispraćaja • Izvršavanje plaćanja usluga • Uručivanje pisama zahvale, nagrada ili preporuka 	<ul style="list-style-type: none"> • Prikupljanje novinskih natpisa i video zapisa • Provođenje anketnog upitnika na temu zadovoljstva posjetitelja • Pregledavanje reakcija posjetitelja na društvenim mrežama
Ljudski potencijali	Sponzori i javne službe
<ul style="list-style-type: none"> • Uručivanje pisama zahvale, nagrada ili preporuka • Završne isplate • Provođenje anketnog upitnika na temu zadovoljstva radom u organizaciji • Izrada izvještaja • Oproštajna zabava 	<ul style="list-style-type: none"> • Razmatranje postojeće i dogovaranje buduće suradnje sa sponzorima, državnim i vladinim tijelima • Javna podjela informacija • Zahvala svim javnim službama
Prostor pozornice i auditorija	Klijenti
<ul style="list-style-type: none"> • Čišćenje • Procjena utjecaja na okoliš • Izgubljeno i pronađeno • Predaja ključeva vlasniku objekta 	<ul style="list-style-type: none"> • Izrada reportaža za promociju usluga • Traženje sugestija za unapređenje pružanja usluga

Izvor: rad autora na temelju podataka dobivenih od organizatora

Kontrolna lista dio je plana završavanja događaja kojom je utvrđen vremenski raspored odvijanja određenih radnji. Prva na redu je upravljanje publikom pri njihovom udaljavanju s mjesta ili objekta održavanja događaja. Neovisno o vrsti događaja, gotovo je nemoguće za očekivati da će djelatnici organizacije, kooperanti, ili pripadnici komunalnog društva, izvršiti većinu aktivnosti s kontrolne liste sve dok posjetitelji u potpunosti ne napuste objekt. Međutim, u pojedinim je slučajevima moguće započeti s obavljanjem određenih zadataka za vrijeme odlaska publike. Za primjer se upravo može uzeti Ultra festival u Splitu. Naime, ako je pažnja publike usmjerena prema jednoj, mala je vjerojatnost narušavanja njihovog zadovoljstva događajem ako organizator odluči započeti s rastavljanjem i uklanjanjem opreme na drugoj. Navedeni primjer vrijedi za organizaciju događaja kojoj na raspolaganju ne stoji višak vremena ili onoj čiji su djelatnici primorani zatvoriti dio objekta u slučaju pojave vremenskih neprilika ili neke druge vrste hitnosti.

Zaključenje odnosa s ugovorenim stranama koje su sudjelovale u organizaciji festivala, posljednji je logistički proces u njegovoj završnoj fazi. Budući da je ukupan broj sponzora bio

velik, tjedni koji su uslijedili nakon odvijanja samog festivala bili su namijenjeni za realizaciju potrebnih administrativnih zadataka. U istom su razdoblju započeta pregovaranja sa sponzorima zainteresiranim za suradnju u organizaciji idućeg festivala.

5.3. Ograničenja istraživanja

Istraživanje je naišlo na određena ograničenja. Naime, u istraživanju je sudjelovalo pet osoba zaduženih za logističke aktivnosti. Međutim, postavlja se pitanje je li se uključivanjem još osoba u istraživanje moglo pospješiti kvalitetu rezultata koje je istraživanje dalo. Pri tome, sugovornici, odnosno ispitanici dali su svoje zaključke u predjelu organizacije i logistike. Međutim, uzevši u obzir da se festival održava na više lokacija u svijetu, pitanje je mogu li se rezultati dobiveni istraživanjem primijeniti i na primjere drugih Ultra festivala u svijetu. Shodno tome, naredna istraživanja trebala bi uključiti više sudionika u logističkim procesima više Ultra festivala na različitim lokacijama.

Također, kao jedno od ograničenja postavlja se i pristranost, odnosno subjektivnost samih ispitanika. Usprkos činjenici da se radilo o polustrukturiranom dubinskom intervjuu s različitim sudionicima logističkih procesa, ne može se zaključiti da je ista količina vremena pridana svakom od ispitanika.

6. ZAKLJUČAK

Nalik pripremnoj i završna faza svakog događaja proporcionalna je njegovom opsegu. Međutim, u razliku od pripremne, za njeno se izvršavanje predodređuje znatno kraći vremenski period. Uloga logistike do najvećeg izražaja dolazi u infrastrukturnom dijelu organizacije događaja. Održavanje i skladištenje: opreme, materijala, prehrambenih namirnica i ostalih potrepština, direktne su zadaće logističkog odjela. Kao što je u teorijskom dijelu rada objašnjeno, postoje različite vrste događaja koji se diferenciraju ne samo prema sadržaju nego i prema veličini objekta u kojem se održavaju. Ako je u pitanju događaj manjeg opsega ili događaj čiji se program provodi u jednom danu, tada će pred logističkim menadžerom i njegovim djelatnicima stajati znatno manja lista zadataka. Logistika događaja ima tendenciju biti značajno kompleksnija ako je u pitanju organizacija opsežnog događaja. Logistički procesi poput upravljanja tokovima posjetitelja i materijala nastavljaju se iz prethodne, pripremne, faze. S početkom faze odvijanja, oni postaju složeniji te logističkom menadžeru oduzimaju pozamašnu količinu vremena, ponajviše ako je riječ o velikom festivalu. Njegove se obveze počinju nagomilavati i nadodaju se postojećima.

Uzevši u obzir odrednice događaja, rad je najprije postavio temelje za teorijsko razumijevanje logistike događaja, odnosno njene elemente. U drugom dijelu, rad se bavio analizom logistike događaja Ultra Europe festivala, a s obzirom na rezultate dobivene u istraživanju dubinskim polustrukturiranim intervjuom, može se zaključiti kako je cilj i postignut. Naime, razgovor se vodio s osobom zaduženom za logistiku mjesta samog festivala, odnosno osobama zaduženim za logistiku prijevoza, ugostiteljskih aktivnost i implementacije tehnologije, ali i s voditeljem organizacije cijelog događaja te se pokazalo kako su značajan napor usmjerili ka pravilnom provođenju svih aktivnosti unutar logističkih procesa. Naime, u pripremnoj fazi, organizatori su djelotvorno proveli promotivnu kampanju, uzme li se u obzir njihovo iskazano zadovoljstvo ostvarenim brojem dolazaka. U fazi odvijanja festivala, organizatori su demonstrirali svoje vještine u upravljanju: tokovima mnogobrojnih posjetitelja i njihovim potrebama, načinima međusobne komunikacije i funkcionalnosti svih uslužnih objekata. Uzimajući u obzir značaj festivala za grad Split i cjelokupni turizam Republike Hrvatske, pokazalo se kako je festival Ultra Europe primjer u pogledu organizacije logistike kojeg bi trebali slijediti i ostali događaji u Republici Hrvatskoj pa i šire.

POPIS IZVORA

1. Abbot, J. (2000.), *The importance of proper crowd management and crowd control in the special events industry*, Sydney: Australian Centre for Event Management, University of Technology.
2. Allen, J. (2009.), *Event planning: The ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences, conventions, incentives and other special events*, Chichester: John Wiley & Sons Australia, Ltd,
3. Allen, J., O'toole, W., Harris, R. i McDonnell, I. (2002.), *Festival and special event management, 2nd edition*, Chichester: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
4. Allen, J., O' Toole, W., Harris, R. i McDonnell, I. (2001.), *Festival and Special Events Management*, Milton: Wiley
5. Allen, J., Toole, W., Harris, R. i McDonnell, I. (2008.), *Festival & special event mamagement, 4th edition*, Chichester: John Wiley & Sons Australia, Ltd,
6. Backman, K. (2018.), Event management research: The focus today and in the future, *Tourism management perspectives*, 25(3), 167-171. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2211973617301447>.
7. Berlonghi, A. (1990.), *Special Event Risk Management Manual*, Mansfield: Bookmasters
8. Berridge, G. (2006.), *Events design and experience*, Oxford: Butterworth- Heinemann
9. Bloomberg, D., LeMay, S., i Hanna, Joe B. (2006.), *Logistika*, Zagreb: Mate.
10. Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W. i McDonnell, I. (2001.), *Events Management 1st edition*, Oxford: Butterworth-Heinemann
11. Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. i McDonnell, I. (2011.), *Events Management 3rd edition*, London: Routledge
12. Carlsen, J., Getz, D. i Soutar, G. (2001.), Event evaluation research, *Event Management*, 6(4), 247–257. <https://doi.10.3727/152599500108751408>
13. Carver, C. (2020.), *The Festival Operations Behind the Ultra Australia Music Festival*, preuzeto 29. srpnja 2022. s <https://blog.lennd.com/what-it-takes-to-produce-an-international-music-festival>
14. Columbus, G. i Goldblatt, J.J. (2010.), *The complete guide to careers in special events: step toward success!*, New York: Wiley

15. Crompton, J. (1994.), Benefits and risks associated with sponsorship of major events, *Festival Management and Event Tourism*, 2(2), 65–74.
16. Davidson, R. i Rogers, T. (2006.), *Marketing destinations and venues for conferences, conventions and business events: a convention and event perspective*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
17. Dulčić, A. i Petrić, L. (2001.), *Upravljanje razvojem turizma*, Zagreb: Mate
18. Ferdinand, N. i Kitchin, P. (2012.), *Events management: an international approach*. Los Angeles: Sage
19. Getz, D. (2006.), *Event Management & Event Tourism*, *Annals of Tourism Research*, 33(3), 872-873. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.03.005>
20. Getz, D. (2008.), Event tourism: Definition, evolution, and research, *Tourism management*, 29(3), 403-428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
21. Getz, D. (2012.), *Event Studies Theory, Research and Policy for Planned Events*, Oxford: Routledge
22. Getz, D. (2016.), *Event studies: theory, research and policy for planned events. 3rd ed*, London: Routledge.
23. Godard, T. (2018.), *The Economics of Electronic Dance Music Festivals*, preuzeto 4. svibnja 2022. s: <https://smartasset.com/mortgage/the-economics-of-electronic-dance-music-festivals>
24. Graham, S., Neirotti, L.D. i Goldblatt, J.J. (2001.), *The Ultimate Guide to Sports Event Management and Marketing. 2nd edn*, New York: McGraw-Hill
25. Grcar, A. (2022.), *How event technology will benefit your events*, preuzeto 23. srpnja 2022. s <https://helloendless.com/how-event-technology-will-benefit-your-events/>
26. Health and Safety Executive (HSE) (1999.), *The Event Safety Guide*, Norwich: HSE Books
27. HINA (2022.), *Partijaneri pod utjecajem droge i alkohola padali i lomili skočne zglobove i lica, privedena 91 osoba*, preuzeto 23. srpnja 2022. s <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/partijaneri-pod-utjecajem-droge-i-alkohola-padali-i-lomili-skocne-zglobove-i-lica-privedena-91-osoba-15220586>
28. Howard, M. (2020.), *Event Risk Management Planning: What to Do When a Crisis Strikes*, preuzeto 21. srpnja 2022. s <https://www.cvent.com/en/blog/events/event-risk-management-planning>
29. <https://inevent.com/blog/others/the-future-of-event-planning-emerging-trends-shaping-the-new-normal.html>

30. Jadrijević-Tomas, S. (2019.), *Koliko ljudi zaista bude na Ultri? Koliko ostanu u Splitu i koliko novca potroše? Ako ste se godinama ovo pitali, pročitajte tekst, konačno imamo odgovor*, preuzeto 12. kolovoza 2022. s <https://slobodnadalmacija.hr/mozaik/showbiz/koliko-ljudi-zaista-bude-na-ultri-koliko-ostanu-u-splitu-i-koliko-novca-potrose-ako-ste-se-godinama-ovo-pitali-procitajte-tekst-konacno-imamo-odgovore-613393>
31. Jago, L. K. i Shaw, R.N. (1998.), A conceptual and differential framework, *Festival Management and Event Tourism*, 5(1/2), 21–32. <https://doi.org/10.3727/106527098792186775>
32. Janiskee, R. (1996.), Historic houses and special events, *Annals of Leisure Research*, 23(2), 398–414. <https://doi.org/10.4236/jtts.2014.41013>
33. Marave Mabalot, M.J. (2022.), *Event Management*, Haldwani India: Uttarakhand Open University
34. Morgan, R. (2018.), *Interesting Article on Event Logistics Market Analysis*, preuzeto 1. kolovoza 2022. s <https://pyramid-logistics.com/interesting-article-on-event-logistics-market-analysis/>
35. Mrnjavac, E. (2010.), *Logistički menadžment u turizmu*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
36. Neville, C. (2022.), *Event industry trends to be aware of*, preuzeto 12. kolovoza 2022. s <https://events.com/blog/event-industry-trends-to-be-aware-of/>
37. Popescu, R. I. i Corbos, R.A. (2012.), The Role of Festivals and Cultural Events in the Strategic Development of Cities: Recommendations for Urban Areas in Romania, *Informatica Economica*, 16(4), 19-28.
38. Presenza, A. i Iocca, S. (2012.), The weight of stakeholders on festival management. The case of music festivals in Italy, *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(2), 25-35. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2012.10.024>
39. Ritchie, J.R.B. (1984.), Assessing the impact of hallmark events, *Journal of Travel Research*, 23(1), 2–11. <https://doi.org/10.1177/004728758402300101>
40. Rogers, T. (1998.), *Conferences: A Twenty-First Century Industry*. Harlow: Addison Wesley Longman
41. Shemke, H. (2021.), *The History of Event Management: Past, Present, and Future*, preuzeto 12. kolovoza 2022. s <https://getlocalhop.com/the-history-of-event-management-past-present-and-future/>.

42. Soucie, S. (2022.), *Poslovna logistika*, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet – Zagreb
43. Šoda, A. (2022.), *Bliži nam se Ultra, gotovo da nema slobodne sobe u Splitu: Najam ide i preko 100 tisuća kuna*, preuzeto 10. kolovoza 2022. s <https://baustela.hr/nekretnine/blizi-nam-se-ultra-gotovo-da-nema-slobodne-sobe-splitu-najam-ide-100-tisuca-kuna/>
44. T.M. (2013.), *Ultra Europe festival u Splitu: Okupilo se oko 70.000 ljudi!*, preuzeto 20. srpnja 2022. s <https://dnevnik.hr/showbuzz/clubzone/uzivo-ultra-europe-festival-u-splitu--294446.html>
45. Tassiopoulos, D. (2005.), *Event Management: A Professional and Developmental Approach*, Lansdowne: Juta and Company Ltd
46. Tkaczynski, A. i Rundle-Thiele, S. (2011.), Event segmentation: A review and research agenda, *Tourism management*. 32(2), 426-434. <https://doi.10.1016/j.tourman.2010.03.010>
47. Trošt, K., Klarić, S. i Dropulić Ružić, M. (2012.), Events as a Framework for Tourist Destination Branding – Case Studies of Two Cultural Events in Croatia, *Tourism*, 16(2), 65-77.
48. Van Der Wagen, L. i Carlos, B. (2008.), *Event management - Upravljanje događajima*, Zagreb: MATE
49. Vecernji.hr (2022.), *Osmo izdanje festivala ULTRA Europe upisuje se u povijest kao najveće i najbolje do sad*, preuzeto 21. srpnja 2022. s <https://www.vecernji.hr/showbiz/osmo-izdanje-festivala-ultra-europe-upisuje-se-u-povijest-kao-najvece-i-najbolje-do-sad-1602026>
50. Verana, C. (2022.), *Event Planning Logistics in 2022: Elements and Best Practices*, preuzeto 12. kolovoza 2022. s <https://blog.eventsmart.com/2022/01/17/event-planning-logistics-in-2022/>
51. Vizjak, A., Rudančić-Lugarić, A. i Milas, M. (2011.), The importance of Risk Management as a key component of Event Organization in Tourist Destination, u: *The 5th International Scientific Conference Entrepreneurship and Macroeconomic Management: Reflections in the World*. Pula: Pula University, 1751-1770.
52. Vujić, V. (2005.), *Menadžment ljudskog kapitala*, Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment
53. Watt, D.C. (1998.), *Event Management in Leisure and Tourism*, Harlow: Addison Wesley Longman Limited

54. Wood, L. i Wang, J. (2018.), The Event Study Method in Logistics Research: Overview and a Critical Analysis, *International journal of applied logistics*, 8(1), 57-79.
<https://doi.10.4018/IJAL.2018010104>
55. Zekić, Z. (2000.), *Logistički menadžment*, Rijeka: Glosa d.o.o.

POPIS SLIKA

Slika 1. Logistički menadžment događaja	9
Slika 2. Faze logistike događaja.....	21
Slika 3. Mapa događaja Ultra festivala.	45

POPIS TABLICA

Tablica 1. Menadžment događaja u prošlosti i u suvremeno doba	13
Tablica 2. Procjena mogućnosti pojave rizika	15
Tablica 3. Procjena utjecaja rizika	15
Tablica 4. Sudionici istraživanja.....	39
Tablica 5. Kontrolna lista organizatora Ultra festivala	49

ŽIVOTOPIS KANDIDATA

Ivan Krizmanić

Datum rođenja: 25/11/1996 | Državljanstvo: hrvatsko | Spol: Muško | (+385) 955340070 |

ikrizmani@net.efzg.hr | Lanište 13c, 10020, Zagreb, Hrvatska

● RADNO ISKUSTVO

2016 – TRENUTAČNO – Zagreb, Hrvatska
KOMERCIJALIST U PRODAJI – HOREX TRADE D.O.O.

- komunikacija s kupcima i dobavljačima
- izrada prodajnih i nabavnih dokumenata
- organizacija tuzemnog i inozemnog transporta
- izrada poslovnih planova
- analitika nabavnih i prodajnih aktivnosti

● OBRAZOVANJE I OSPOBLJAVANJE

2016 – TRENUTAČNO – Zagreb, Hrvatska
– – Ekonomski fakultet Zagreb

Adresa Trg J. F. Kennedyja 6, Zagreb, Hrvatska

2011 – 2015 – Zagreb, Hrvatska
EKONOMIST – Prva ekonomska škola Zagreb

Adresa Medulićeva 33, Zagreb, Hrvatska

● JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
ENGLESKI	B1	B1	A2	A2	A2

Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik

● DIGITALNE VJEŠTINE

Moje digitalne vještine

MS Office (Word Excel PowerPoint) | Internet | Windows | SAGE Office Line Evolution Advanced