

ЖАКЛИНА МИХАЈЛОВА

**„ПРОДУКЦИЈА НА КУЛТУРЕН НАСТАН
МЕТА ЕЛЕМЕНТ ВО ГЛОБАЛНОТО И
НАЦИОНАЛНОТО“**

Скопје, 2016

Посвета и благодарност

Овој труд им го посветувам на членовите на моето семејство и на сите мои пријатели кои веруваа во мене и ме поттикнаа да изработам магистерски труд.

Им благодарам на ректорот господин Јордан Плевнеш, на професор д-р Христо Петрески, про-деканот, професор м-р Миле Петковски и професор м-р Сашо Павловски и на административните службеници на Универзитетот за аудиовизуелни уметности – Европска филмска, театарска и танцова академија, што ме прифатија како дописен студент и што ми посветија внимание во текот на студирањето.

Му благодарам на мојот ментор, професорот Владимир Стојчевски за трпението да работи со мене и за постојаното позитивно поттикнување и насочување во текот на студиите.

Им благодарам на културните институции и манифестации во Македонија: Фестивалот „Охридско лето“, Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“, Културната манифестација „Скопско лето“, Битолско културно лето „БИТ ФЕСТ“, Интернационалниот филмски фестивал „Браќа Манак“, Здружението на естрадни уметници на Македонија и други културни институции, кои вложија труд и одговорија на инструменталниот прашалник во делот на истражувањето за магистерскиот труд.

Им благодарам на Елена Тошева и Весна Трајковска, за лекторирањето и преводот на магистерскиот труд.

Апстракт

Во последните триесетина години, во светски размери, продукцијата на културен настан, од едноставно аматерско ниво, прерасна во продукција која изискува добро образовани и тренирани професионалци. Getz (2007) потенцира дека *„Продуцентите кои раководат со културен настан треба да се концентрираат не само на задачата пред нив, се мисли Организацијата на културен настан, туку и рефлексивно треба да дејствуваат после секој културен настан, за да иницираат научни истражувања од оваа област. Во тоа е клучот за развој на индустријата“*. На глобално поле, продукцијата на културен настан, најчесто е голем или мегапроект, за кој можат да се најдат одлични истражувања и статистички податоци, кои помагаат во планирањето, креирањето и реализацијата на истиот. Пристапот на истражувањето во оваа магистерска теза е четворен: компаративното согледување на состојбата во светот и во нашата земја, како и насоките потребни за економски, културен и социјален успех на културниот настан, со примарен проблем (главно прашање) врз кој е насочен главниот рефлектор. Верувам дека истражувањето што е направено на овој план, исто така, ќе им биде од корист на сите продуценти на културни настани, но и на продуцентите од аудиовизуелната индустрија, а ќе ги мотивира студентите организирано да се зафатат со изучување на оваа, се чини, релативно ново-креирана професија во светот. Следователно, магистерскиот труд ќе има и општествено и научно значење во нашата средина и пошироко и ќе потпомогне во

еволуцијата кон подобро разбирање за тоа како културните настани го збогатуваат животот на луѓето.

Клучни зборови: културен настан, теорија, планирање, раководење, организирање, реализација, евалуација.

Abstract

Over the last three decades, on a global scale, cultural event production has grown from a simple amateur level to one requiring well-educated and trained professionals. Getz (2007), highlights that “Producers who conduct a cultural event (henceforth “C.E.”) should not only concentrate on the task at hand, referring to the Organising Committee of the C.E., but should also act reflectively following each C.E. in order to initiate scientific research in this field. This is a key element in the development of the industry”. Globally, cultural event production is most often a large or an enormous project, on which excellent research and statistics can be found that assist towards its planning, creating and implementation. The research approach of this Master’s thesis is divided into three aspects: a comparison of the situation around the world and in our country; of the necessary trends for an economic, cultural and social success of cultural events, and of a primary problem (the main question) which will be thoroughly analysed. I believe that the research conducted within this plan will, also, benefit all producers of cultural events, as well as producers from the audio-visual field; it will also motivate students to apply a more systematic approach to studying Events Management, which seems a relatively newly-created profession across the globe. Consequently, the Master’s dissertation will have a social and scientific significance within and outside of our society and it will also assist in the evolution towards a better understanding of how cultural events can enrich people’s lives.

Key words: cultural event, theory, planning, managing, organisation, realisation, evaluation

Предговор

Културен настан е термин што, како клучен, го присвоив од две причини: **Настан** значи случување, нешто што се случува, што трае кратко, изведба на одредено место и во одредено време. **Културен**, во поширока смисла на зборот, ја отсликува културата на живеење и на очекување од животот. Настаните може да имаат различен карактер, да бидат од областа на музиката, театарот, поезијата, спортот, бизнисот, социјалниот живот, но сите тие имаат една единствена заедничка карактеристика – поседуваат почеток и крај, не се продолжение или немаат континуитет до недоглед и сите по правило се разликуваат еден од друг, а се дел од културата на живеење. Getz, (2007), вели дека *„не е важно колку труд се вложува и какви обиди се прават, еден културен настан не може да се повтори, т.е. да биде ист како претходниот“*. На пример, Фестивалот „Охридско лето“, од година во година има поинаква структура и организација, поинаков изглед; Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“, во последниве години прерасна во престижна манифестација и од година на година различно се интерпретира и во стилот и во карактерот на организацијата. Според тоа за да се разбере како се случуваат работите со кој било културен настан, потребно е да се биде вклучен во планирањето и организацијата на истиот. Раководењето или менаџирањето на културен настан претставува специфична професија, се чини модерна и новокреирана, но многу потребна. Поради тоа е потребно да се школуваат и едуцираат кадри, кои добро ја познаваат теоријата и кои се подготвени да стекнат

искуство во практичната работа за раководење на културен настан. Овој научен труд треба да придонесе кон примена на теоријата и апликација на истата во практична смисла.

Употребата на македонскиот говорен јазик максимално е запазена во научниот труд, со цел материјалот да е разбирлив и лесно приемлив кај читателот.

Содржина

- Насловна страница
- Посвета
- Апстракт - Резиме на македонски јазик
- Апстракт - Резиме на англиски јазик
- Изјава дека трудот е авторски
- Предговор

Содржина

Вовед:

- Предмет на истражување
- Цел на трудот
- Методи на истражување

I. Теоретски пристап

I.1. Важноста на продукцијата на културни настани од повеќе аспекти

I.2. Објективен пристап

I.2.1. Информативен и историски аспект

I.2.1.a. Македонската традиција на културни настани

I.2.1.b. Современото збиднување на културни настани во Република Македонија

I.2.1.v. Пресек на конкретен пример: („Охридско лето“, „МОТ“, „Струшки вечери на поезијата“...)

I.2.2. Комерцијален аспект

I.3. Субјективен пристап

I.3.1. Структура на индустријата за културни настани (вклучувајќи го и менаџментот, образованието и тренирањето на професионалци за организирање на културни настани)

1.4. Од различна перспектива за културен настан

1.4.1. Од државна перспектива

1.4.2. Од стопанска перспектива

1.4.3. Од перспектива на локалните

заедници

II. Планирање

2.1. Стратешко планирање

2.2. Концепција

2.3. Раководење (Менаџмент) на проектот, т.е. културниот настан

2.4. Финансиско планирање

2.5. Планирање и раководење на луѓето потребни за реализација на културниот настан

2.6. Планирање и раководење со маркетинг

2.7. Промоција: Интегрирана маркетиншка-комуникација

2.8. Покровители - спонзори

2.9. Заштита на животната средина

2.10. Планирање на туризам во врска со културниот настан

III. Оператива и евалуација на културен настан

3.1. Продукција, сцена, техника, кетеринг, учесници, работници

3.2. Логистика

3.3. Евалуација и истражување во врска со културниот настан

IV. Правна регулатива, ризик и превенција

V. Заклучоци

VI. Користена литература

Вовед

Образложение на темата и тезите

Сметам дека трудот ќе претставува практичен водич, скелет за продукција на културен настан, со можност лесно да се приспособува кон различните видови на културни настани, и според содржината и според големината на културниот настан. Исто така, убедена сум дека преку компаративниот метод и чекор по чекор пристапот во моментната светска методологија за реализација и продукција на културен настан, научниот дел од магистерскиот труд ќе им биде од корист на државните финансиери на културни настани во земјава, кои ќе извлечат поуки и ќе се реструктурираат при распределбата на средствата за значајни културни збиднувања во Република Македонија, а притоа ќе се доближат до светскиот практикум од тој вид.

- Предмет и цели на темата

Главната цел на мојот труд се сведува на прашањето:

Колку и како теоријата за организирањето на културен настан во светот, овозможува ефективно раководење и организација на културен настан во Македонија?

Со цел детално да се оцрта идејата и целта на темата, произлегоа следниве потпрашања:

1. Кој е теоретскиот пристап за организирање на културен настан?

2. Како се планира културен настан?

3. Кои се основните елементи за елоквентна организација на културен настан?

4. Кои се неопходните закони, логистиката и евалуацијата при организирање на културен настан?

Феноменот културен настан, станува мода во светот. Популарноста, желбата да се биде на местото на културното случување, да се почувствува еуфоријата и да се биде виден ги привлекуваат посетителите во сè поголем број.

Секој продуцент на културен настан треба да биде креативен визионер, раководител со коректна интерпункција. Продуцентот треба да биде и исклучителен ум и камера и организатор и оперативец. За да се развијат сите овие вештини, потребно е многу теоретско знаење од областа на културата, на економијата, на планирањето и раководењето на проектот, но и многу стаж и искуство, многу практична работа со стручњаци во оваа професија. Затоа, секој иден продуцент на културен настан треба да работи на сите сегменти на културниот настан, кои во овој труд детално се елаборирани, за да ги развие и да се здобие со вештини на самостоен раководител (продуцент).

Што се однесува до информативно-научниот аспект, еден аналитички и истражувачки труд од овој вид, ќе има практична примена во институциите кои се занимаваат со оваа дејност и кои ја

финансираат и тоа дисперзивно, но ќе има и дидактичка вредност, т.е. ќе се користи на предавањата во училиштата и факултетите, како и сите други образовни институции.

Со мојот магистерски труд давам пресек, водич на основното организирање на културен настан. Водич кој ќе може да биде срж, врз која ќе се приспособува организацијата на специфични културни настани, од помал или од мегаинтензитет и значење. Притоа, претпочитам, овој водич да биде приспособен на законската регулатива во Република Македонија. Од примарно значење е сите културни настани, работени според ориентацијата на концептот на овој труд, да бидат финансиски позитивни, што ќе придонесе во иднина да се зголеми обемот и популарноста на истите.

Методологија за изработка на трудот

Магистерскиот труд е комбинација од теоретска разработка, истражување, согледување и проценка на културни настани, поткрепена со конкретни примери, поточно детална анализа на конкретни културни настани од земјава и од светот.

Покрај аналитичко-синтетизиранiot метод, главна карактеристика во овој труд е методот - чекор по чекор, односно деталното претставување на дијаграми кои ќе ја поедностават продукцијата и за продуцентот и за лицата што ќе го спроведуваат неговиот план. Едноставно, одлично и детално испланираниот културен настан, ќе се реализира според планот, на време и со финансиски успех. Притоа, секој, однапред ќе знае што треба да

испланира, да заврши, да проконтролира и да ги согледа грешките од сопствениот труд, кои во иднина треба да бидат лајтмотив за усовршување на идните продукции.

При користењето на овие методи користев најсовремена литература од оваа област, истражувања од специјалисти по Продукција на културни настани, анализа на културни настани, статистика, академски списанија, книги, државни закони во Република Македонија, статии од интернет-страниците, како и моето лично искуство во организирање на културни манифестации од овој вид.

За елоквентно истражување и добивање вистински податоци за темата, при изработка на трудот се користени и цитати од експерти на оваа тема.

Библиографијата која е напомнимата како користена литература, може, но и не мора да биде директно цитирана. Но изворот и библиографските податоци, секако се наведени како користена литература.

План на презентација на материјалот

Мојот магистерски труд е едноставен концепт, чекор по чекор водич, со кој теоретското истражување во светски рамки го образложувам и презентирам на професионално ниво. Допирот на теоријата и практиката произлегува од деталните проучувања на културни настани и тоа, сублимирани по различни методи на истражување, како во концептот, така и во стилот. Тоа го осветлува значењето на примената на теоретските сознанија, во практични услови.

Трудот, се состои од четири поголеми целини, со повеќе поглавја. Сите тие се објаснети експлицитно теоретски и визуелно, односно со дијаграми. Секој дел, прашање или потпрашање е детално објаснето. Важноста на добро испланираниот и оперативно беспрекорно организираниот културен настан, е адресирана од повеќе аспекти.

Новитетите во однос на согледувањата во врска со продукцијата на културен настан, а кои произлегуваат од мојата детална анализа, ги обработувам во евалуацијата на мојот труд. Најважно е дека се регистрираат сите придобивки од истражувањето, дека се заклучува, односно осмислува, подобрувањето на продукцијата во иднина и сето тоа е заклучок на магистерската работа од која произлегуваат сугестии за напредок.

Убедена сум дека магистерскиот труд ќе биде основа за понатамошни детални или микрофокусирани истражувања - така специфични за продукцијата на културен настан.

I. Теоретски пристап

I.2.1. Информативен и историски аспект

Уште од прастарите времиња луѓето се организирале и заеднички ги празнувале важните настани низ годината: доаѓањето на пролетта, рамноденицата, обредните и ритуалните културно – социјални настани, славите, имендените, сите креирани за да се објаснат космичките случувања. Нашите предци измислувале приказни, танцови игри, песни и други народни умотворби за да ја

пренесуваат културата од генерација на генерација. До денешно време церемониите се значајни настани за да се афирмираат нациите, заедниците, поединците...

И денес, во развиениот технолошки свет, и приватно и општествено, луѓето сакаат да ги прославуваат значајните датуми во животот, сакаат да се забавуваат и да бидат дел од големите забави или прослави. Во светот културните настани се случуваат поради другите меганастани(олимписки игри, политички, социјални и верски собири, конференции, или конгреси; бизнис-форуми или саеми(саемите во Кина (Кванг Џо, Шангај), кои на настаните привлекуваат и по 2 милиона посетители. Поради тоа, но и поради истата методологија на организирање на овие големи настани можеме слободно да ги насловуваме како СПЕЦИЈАЛНИ или КУЛТУРНИ НАСТАНИ.

Што е всушност специјален или културен настан?

Овој термин е изведен во поново време, бидејќи оваа индустрија дисперзивно се развива во повеќе правци, од кои се изродуваат настани кои не се секогаш со примарно типично културолошка содржина, но дефинитивно ја содржат компонентата на бизнис, политика, туризам, социологија и тоа респективно. Сепак, во поширока смисла на зборот, тие можат да се третираат како настани од културата на живеењето.

Поимот културен настан се објаснува како организација на специфични ритуали, презентација, настап или прослава која е однапред планирана и креирана со цел да се одбележи настан, со одредени социјални, културни или бизнис-цели и задачи. Во специјални настани спаѓаат: прослава на национални празници, уникатни културни настапи, фестивали, големи спортски приредби,

натпревари и интернационални спортски игри, собири на корпорации, конгреси, семинари, саеми и промоции на нови продукти...

Според својата големина специјалните настани можат да бидат поделени:

а) **Меганастани:** *Нивната големина треба да биде поголема од 1 милион посетители, треба да чини повеќе од 500 милиони долари и да има репутација „мора да се види“!*(Гетс, 2005)

б) **Печат – настани:** *Тоа се културно – социјални настани кои се случуваат периодично и се поврзуваат со местото на одржувањето, кое според овие настани станува популарно. „Овие настани треба да бидат атрактивни, уникатни, необични за да привлечат посетители и интерес“.*(Ritchie, 1984) Во Македонија има долга традиција на настани од овој вид: Фестивалот „Охридско лето“, Филмскиот фестивал „Браќа Манаки“, Поетскиот фестивал „Струшките вечери на поезијата“, Интернационалниот театарски фестивал „МОТ“, „Мајски оперски вечери“, Битолското културно лето „БИТ ФЕСТ“ и други.

в) **Големи настани:** За да се добие етикета за голем настан, настанот треба да има голема покриеност од медиумите, да биде самостојно способен да привлече огромен број на посетители, и да има економска добивка. Во Македонија единствен настан од овој вид е Фестивалот на пивото „Пиво- фест“ во Прилеп.

г) **Локални или градски настани:** Овие културни настани ги организираат локалните заедници, општините или градовите. Тие можат да прераснат во Печат настани, но, сепак, го задржуваат вниманието на локалното население. Најчесто се планирани од непрофесионални продуценти и не ја спроведуваат теоријата во

практика. Затоа не се профитабилни и целите и задачите им се скромни. Во Македонија има најмногу вакви настани, на пример, секој град си организира културно лето, некои општини организираат фолклорни фестивали и слично.

Според формата и содржината специјалните настани можат да се групираат во три целини:

- а) Фестивали
- б) Спортски настани
- в) Бизнес-настани

Во анкетата што беше спроведена меѓу 700 професионалци, во Барселона, претежно жители на Европа, 64% од анкетираниите предвидуваа дека индустријата на големи културни настани ќе биде афектирана во 2009 година, примарно поради отежнатата економска состојба. Но, практиката покажа пораст на културните настани, наспроти добиените одговори во Анкетата.

Во нашата средина примарно е организирањето на конгреси, конференции, бизнис-форуми и сл. Членовите на пирамидалната организација Лајонс и во Македонија земаат замав, па редовно одржуваат големи конференции (1000 гости) и ги окупираат најскапите и најдобрите сали во главниот град.

I.2.1.a. Македонската традиција на културни настани

Културните настани во Македонија се традиција од дамнина, која се пренесува од колено на колено и се практикува и денеска.

Артефактите и ископините правени на археолошките наоѓалишта ни сведочат дека мега културни настани, рефлектирани како обреди и обичаи се случувале меѓу нашите предци одамна.

Обредите зависеле од верувањата, а најмногу се случувале по правило, на двете рамноденици, пролетната и есенската. Обредните и ритуалните обичаи налагале масовни настани за добредојде на сонцето, т.е. животот на пролет, како и за благодарност на природните дарби на есен, кога сè стишувало поради временските прилики.

Сите овие ритуали биле тесно поврзани со природата, но и со боговите и нивното чествување, а изобилувале со традиционални танци, пеење и ораторство. Мегалитната опсерваторија „Кокино“, „Цоцев камен“ и други древни зданија во Македонија потврдуваат дека таму се собирале луѓето за да бидат дел од масовните, задолжителни ритуални или обредни настани.

Амфитеатрите во археолошките наоѓалишта во Македонија потврдуваат, со податоци, дека театарската култура цветала 700 години пред нашата ера. Со раѓањето на трагедијата (крајот на VI век пр.н.е.), на комедијата(V век пр.н.е.) и на сатирата, станало традиција на големите пролетни прослави да се прави натпревар меѓу авторите за најдобро напишана и најгледана претстава. Сето тоа било дел од прославите посветени на македонскиот Бог Дион, наречени Дионисови игри.

Фестивалите во Стара Македонија биле добро организирани и осмислени. Олимписките игри, на пример, биле организирани во чест на Богот на Боговите SE(Севс), а со пролетта се врзани фестивали на младите девојки за Лазарица, односно Цветници, за

додоларките (кои го молеле Бог за дожд во текот на годината), за Прочка, карневалите и маскенбалите....

Дека македонската традиција е полна со големи настани потврдува документираниот факт за „Големата света свадба“ . Оваа свадба се случила 324 г. пред нашата ера, во Суза, каде што се собрала целата македонска војска на Александар Македонски. Таму се венчале 10.000 Македонци со Персијки, а на тој културно-социјален настан, кој траел неколку дена, присуствувале 30.000 Персијци, војници од други земји и луѓе од целото царство. Целиот настан бил организиран со сите компоненти на продукција на вакви настани: официјален и свечен дел, забава, јадење, безбедност...

1.2.1.б. Современото збиднување на културни настани во Македонија

Македонија не заостанува зад западниот свет во организирањето на културни настани. Затекувањето од времето на социјализмот во Македонија, се уште опстојуваат големите културни манифестации со помош на државата: Поетскиот фестивал „Струшки вечери на поезијата“, Фестивалот „Охридско лето“, Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“, „Мајски оперски вечери“, Интернационалниот филмски фестивал „Браќа Манакџи“, Битолското културно лето „БИТ ФЕСТ“, потоа помалите: „Прочка фест“, Охридскиот фолклорен



фестивал, Илинденските денови во Битола, Фолклорниот фестивал во Истибање, фестивалите на забавна музика: „Макфест“, „Скопскиот фестивал“, „Битолскиот фестивал“, „Џез фестивалот“, фестивалите на народна музика: „Валандово“, „Охридски трубадури“, „Цветници“, „Лешочкиот фестивал“, фестивалите за деца: „Златно славејче“, „Си-до“, „Тра-ла-ла“, „Поточиња, како и големите концерти на оркестри и поединци – естрадни уметници и уште многу вакви манифестации.

1.2.1.в Пресек на конкретен пример

Пресек:

Интернационалниот филмски фестивал „Браќа Манаки“

Интернационалниот фестивал на филмската камера „Браќа Манаки“ е првиот и најстар светски филмски фестивал посветен на креативноста на светските кинематографиери. Се одржува од 1979 година, по иницијатива на еден од главните основачи - Друштвото на филмските професионалци на Македонија (кое годинава ја одбележува и својата 65-годишнина), а во соработка со градот-домаќин Битола и Кинотеката на Македонија. Основан е во чест и како инспирација од пребогатиот фотографско-филмски опус на браќата Манаки: Јанаки (1878-1954) и Милтон (1880- 1964). Со тоа природно биле удрени темелите на идниот фестивал, во градот под Пелистер, Градот на конзулите - Битола, каде што браќата Манаки имале фотографско студио и кино. На почетокот е замислен како Манакиеви средби, а потоа и фестивал на филмската камера на

екс-југословенските кинематографиери. Фестивалот е со голем потенцијал, а по независноста на Република Македонија, прогласена на 8 септември 1991 година, Филмскиот фестивал прерасна во Интернационален фестивал на светските кинематографиери, чии играни филмови се во конкуренција за трите фестивалски награди: Златната, Сребрената и Бронзената камера 300.

Фестивалот нема вработени, сите кои се ангажираат вклучувајќи го и директорот на Фестивалот се со договор на одредено време.

Директорот на фестивалот е со висока стручна спрема, релевантна на потребите на Фестивалот.

Во зависност од потребите на Фестивалот се создаваат работни места, приближно околу 30 и уште толку волонтери, кои потпишуваат договори за волонтерска работа.

Интернационалниот филмски фестивал „Браќа Манаки“ е традиционален фестивал, а идејата за фестивалската концепција ја иницира директорот на Фестивалот. Самиот Фестивал има задолжителна програма која мора да се испочитува и незадолжителен дел каде што секој директор создава специфична програма.

Иницијално се прави оперативен план и програма според која се изведуваат активностите: поканување на гости од други фестивали, поканување гости на фестивалот, главна филмска програма, споредна програма, сместување на гостите, коктейли, програма за отворање и затворање на Фестивалот, сценарио, сцена, водители, транспорт на филмови, прес-конференции,

работилници за време на фестивалот, транспорт, хостеси, печатен материјал, брендирање и уште многу други активности.

Директорот на Фестивалот одредува екипа која е задолжена за реализација на сите сегменти од фестивалот, оваа екипа има свои извршители.

Настанот се евалуира според бројот на посетеност, критиките во медиумите, критиките на гостите на фестивалот и др.

Средствата за фестивалот доаѓаат од :

Министерството за култура на Република Македонија

Општината Битола

Друштвото на филмски работници на Република Македонија

Агенцијата за филм на Република Македонија

Не е посочено самофинансирање и планирање за самофинансирање на фестивалот, бидејќи ова е традиционална културна манифестација од национален интерес, големи средства доаѓаат од буџетските институции. Но, фестивалот бара средства од покровители/спонзори.

Јавноста се анимира преку медиумите, социјалните мрежи, печатениот материјал, банери, билборди и др.

Нема точни податоци за бројноста на публиката, но со сигурност секоја година се бележи раст (програмата се зголемува, а проекциите сè повеќе се посетени, се бара и карта повеќе, па така некои проекции се повторуваат, а интересот и присуството на работилниците е сè поголемо).

Продукцијата на Фестивалот не изработува планови за превентива на ризикот, во смисла на тероризам, саботажи или

слично, но тесно соработува со Министерството за внатрешни работи за цело време на фестивалот, но за ризикот во проекцијата секогаш има резервен план (ако не стигне на време филмот, ако има проблеми со звукот или со проекцијата и сл.).

I.2.2. Комерцијален аспект

Финансиското раководење на културен настан е круцијален елемент во организацијата на истиот. Финансискиот раководител треба да биде професионалец со искуство. Финансиското раководење се дефинира како одлуки и спроведување на изворите, планирањето, алокацијата, набљудувањето и евалуацијата на парите. Притоа, сите одлуки треба да бидат усогласени со главните задачи и цели на културниот настан. За некои културни настани добивката може да биде проблем.

„Дури и ако парите не се проблем, културниот настан треба да обезбеди позитивен финансиски исход, и да ги задоволи целите и задачите на истиот. Сите културни настани мора да имаат одговорно финансиско раководење“ (Соундер, 2004).

I.3. Субјективен пристап

I.3.1. Структура на индустријата за културни настани (вклучувајќи го и менаџментот, образованието и тренирањето на професионалци за организирање на културни настани)

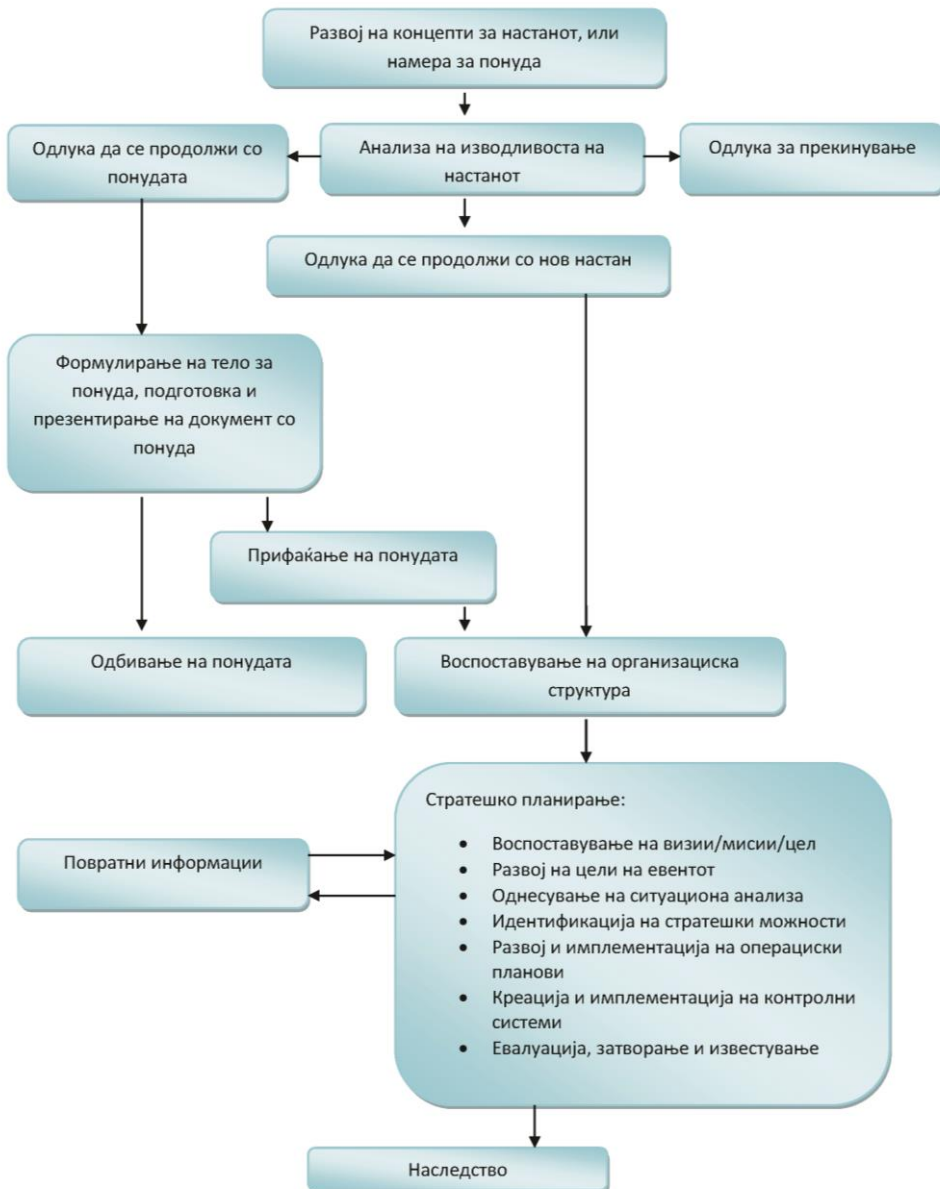


Структура на индустријата за културни настани

Рапидниот раст на културните настани во последниве неколку декади, доведе до потреба во светот оваа индустрија да се развие професионално, со сите атрибути на сериозна економски оправдана индустрија, а со тоа се наложи и потребата од специјалисти, професионални асоцијации и здруженија, како и снабдувачи за културниот настан.

Зголемувањето на индустријата е афектирано и од моментниот период на глобализација на пазарот и комуникацијата,

како и потребата од стриктното почитување на правната регулатива. (Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008).



Организација на културен настан

Културниот настан најчесто е организиран од специјалните установи за организација на истиот: Дирекцијата на Фестивалот „Охридско лето“, Дирекцијата за „Струшките вечери на поезијата“ итн., но можат да се организираат и од специјализирани компании за таа намена или, пак, од главните покровители, како, на пример, општините (Фестивал на пивото „Пиво-фест“), државата (Прославата за Илинден) или некое здружение.

Пресек: Културна манифестација „Скопско лето“

Културната манифестација „Скопско лето“ се одржува од 1980 година. Има релативно краток рок на траење од 21 јуни до 31 јули. Манифестацијата ја раководи тим на Дирекцијата за култура на град Скопје, од 27 вработени, од кои 6 лица се во редовен работен однос. За време на настанот по потреба се примаат волонтери, од кои 10 лица се со Договор за работа. Тие се организатори и заинтересирани странки. Кон заинтересираните странки се придружуваат спонзорите, кои најчесто се странски амбасади. Според потребите се бара помош од одредени стручни комисии или од стручњаци, професори на факултет.

Програмата ја иницира и подготвува Дирекцијата за култура и уметност на град Скопје. Тие аплицираат за средства во буџетските институции за култура и во странските амбасади.

Настанот, кој се состои од повеќе проекти во вид на изложби, театар, танцови и музички концерти итн., го следи публика од 50.000 до 70.000 посетители. Се изготвува план Б, само за

промената на временските прилики. Сите други планови за ризик не се изготвуваат од организаторот. Организаторот го пријавува инцидентот во Полиција, кај противпожарната бригада или во Итна помош итн.

Од правната регулатива се запазуваат договорите со учесниците, привремено вработените, волонтерите. Исто така, се прави Извештај – отчет, за културните институции кои доделуваат средства.

Компании за раководење со културен настан

Професионалните компании за одржување на културен настан се користат по договор со инвеститорот, односно покровителот. На пример, Манифестацијата „Златна бубамара на популарноста“ или фестивалите на забавна или народна музика, по правило секогаш користат специјализирани компании или поединци за организирање на настанот.

Снабдувачи

Со зголемувањето на профилот на оваа индустрија, неопходно е да се формира листа на специјални снабдувачи за одреден дел од организацијата на културниот настан. Се изнајмуваат услуги за организација на бината, аудио-визуелните потреби за настанот, светло, звук и звучни системи, забавувачи и естрадни уметници, кетеринг, но и пошироко: на пример, обезбедување на транспорт, обезбедување на луѓе и добра, правни

компани и финансиски сервиси. Важна алка во практичното реализирање на културниот настан има мрежата на снабдувачи.

Место на одржување на културниот настан

Раководењето и изборот на сали или места за одржување на специфичен настан зависи од големината и намената на културниот настан. Може да се користат постојните сали (Универзална сала, Спортската сала „Борис Трајковски“, Домот на Армијата), но и хотелските сали, театрите, фоајеата на музеите, како и отворен простор, кој би се трансформирал за таа намена (Скопје – стрит фестивал). Кога станува збор за адаптирање на простор треба да се води строга контрола за природата и животната средина на планираниот простор.

Асоцијации и здруженија од индустријата

Раѓањето и растежот на индустријата за културни настани доведе до потреба глобално и регионално да се формираат повеќе асоцијации и здруженија од оваа област, кои имаат важна улога во обуката на професионалци, мрежата за комуникација и соработка, меѓу здруженијата и асоцијациите од овој вид во светот, дообука на професионалци, акредитација, почитување на кодот за етичко однесување, лобирање во име на членството и слично.

За таа цел е формирано Интернационалното здружение за специјални настани (International Special events Society (ISES), во кое учество земаат околу 5.000 членови од повеќе од 40 земји, кои

ги претставуваат продуцентите на културните настани (од фестивали до саеми), но и снабдувачите, аудиовизуелните специјалисти, специјалистите за звук, техника, естрадните уметници, но и сите други професионалци - работници во оваа индустрија.

Во Македонија, состојбата со асоцијации и здруженија од областа на оваа креативна индустрија е алармантна.

Здружението на естрадни уметници веќе 40 години се грижи за статусот на естрадните уметници. Иако постои Статут за работа на Здружението, тој во суштина практично не функционира. Преку друштвото се исплаќаат хонорарите на естрадните уметници, а 5% од хонорарот останува во Здружението. Единственото нешто што функционира во Здружението на естрадни уметници во моментов е издавањето на потврда со која естрадните уметници можат полесно да добијат виза за патување во странство.

Со недостатокот на практичното дејствување на Здружението на естрадни уметници, во Македонија, во последно време се јавуваат пилот-агенции, кои ја преземаат улогата на Здружението на естрадни уметници.

Правни регулативи

Како и секаде во светот, така и во Македонија културните настани се случуваат во средина која е правно регулирана и комплексна. Затоа државата и локалната самоуправа имаат формирано инспекциски тела кои ја надгледуваат состојбата и ги регулираат настаните од правен аспект. На пример, за да се постави бина, би требало да има план од општината, да биде

одобрен планот и да ги задоволува сите сигурносни и правни аспекти. Затоа продуцентите на културен настан треба да имаат познавање од правната регулатива и да бидат во контакт со инспекциските тела, задолжени за спроведување на планираната регулатива.

Едукација и тренирање на професионалци за индустријата на културен настан

Потребите и големината на оваа индустрија овозможуваат простор за зголемување и доедукација на поголем број професионалци. До деведесеттите години, главно, волонтери беа инволвирани во продукцијата на културни настани. Малиот број професионалци доаѓаа со подготовки од областа на театарот, аудио-визуелните уметности и филмот и си го адаптираа своето знаење во новата дисциплина.

Истражувањата го потврдуваат фактот дека е важно да има специфична едукација за организирање на културен настан.

Историја и значење на фестивалите, прославите, ритуалите и другите културни настани

- *Типови на културни настани или специјални настани*
- *Мода во побарувачката и снабдувачите на индустријата*
- *Мотивација и добивка од културни настани*
- *Улогата и значењето на културни настани врз заедницата и луѓето*
- *Кој е продуцент на културни настани и зошто?*

- *Програмски концепт на културни настани и стил на истиот*
- *Поставка на културни настани*
- *Специјализирана оперативна организација на културни настани*
- *Специјализирано раководење(менаџирање) на културни настани*
- *Промоција и маркетинг на културни настани (Harris & Jago, 1999)*

За таа цел во светот, а еве, и во Македонија, високообразовните институции воведуваат нови програми во рамките на специјализираните катедри, кои се занимаваат со продукција на културни настани.

1.4. Перспектива за културен настан

Културните настани имаат импликации во три значајни сектори во општеството и може да се разгледуваат од: државна перспектива, стопанска перспектива и од перспектива на локалните заедници

1.4.1. Од државна перспектива

Државата има интерес да организира културни настани во сите свои сегменти. Исто така, таа може да планира и да соработува со локалните самоуправи, да биде главен покровител или само да поттикнува за да се одржуваат културни настани. Таа и самата за себе организира специјални настани, како, на пример,

официјални посети на државници, погребни на политичари, прослава на национални празници, интернационални или национални спортски манифестации и слично. Државата организира и поголеми протоколарни државнички средби, економски форуми, презентации на културата на земјата во другите земји поради зајакнување на трговските врски и промоција на туризмот. Државата и локалната самоуправа се сопственици на земјиштето на кое може да се организира културен настан (паркови, езера, улици, сали...) Таа вработува луѓе да се грижат за овие природни богатства и правно ја регулира употребата на истите.

1.4.2. Од стопанска перспектива

Културните или специјалните настани имаат моќ да соберат огромен број на различни луѓе, на едно место. Овој уникатен факт е препознаен, претпочитан и искористен од стопанските организации и големите претпријатија, а од деведесеттите години па наваму целосно се користи во маркетиншки цели преку културни настани, наместо едноставен рекламен материјал преку ограничените медиуми.

1.4.3. Од перспектива на локалните заедниците

Локалните заедници треба да бидат целосно инволвирани во планирањето, организирањето и евалуацијата на културните настани. Најчесто, тие се фокусирани од директниот импакт и од добивката од културни настани, за поединци, но и за самата заедница. Додека се вклучени во организирањето и додека самите

локални заедници се инволвирани во организацијата, културните настани се од помал интензитет и бројот на доброволци кои учествуваат во истиот е поголем. Кога културниот настан ќе се зголеми, тогаш продуцентите и менаџерите на истиот мораат внимателно да одберат механизми за соработка, комуникација и за позитивно инволвирање на локалната заедница. Во нашата средина овие културни настани се сведуваат на културните лета што ги организираат градовите, помали фестивали (фестивал на оризот, фолклорни фестивали...)

Сепак, импактот што културните настани го остават во средината е значаен. Се разбира, влијанието може да биде и позитивно и негативно:

Табела: Уделот од настаните		
Влијание од настаните	Позитивни ефекти	Негативни ефекти
Социјални и културни	<ul style="list-style-type: none"> • Споделено искуство • Посетување на стари традиции • Градење на гордост во општеството • Валидација на општествени групи • Зголемено учество на општеството • Запознавање со нови идеи • Проширување на културни перспективи 	<ul style="list-style-type: none"> • Оттуѓување на општеството • Манипулација на општеството • Негативен имиџ на општеството • Лошо однесување • Злоупотреба на субстанции • Социјална изолација • Губење на важност
Политички	<ul style="list-style-type: none"> • Интернационален престиж • Подобен профил • Промоција на инвестиции • Социјална кохезија • Развивање на административни вештини 	<ul style="list-style-type: none"> • Ризик на пропаѓање на настанот • Прелоцирање на средства • Недостиг на одговорност • Пропаганда • Загуба на контрола над општеството • Легитимација на идеологија
Заштита на природата	<ul style="list-style-type: none"> • Покажување на околината • Овозможување на модели за најдобра пракса • Зголеменост свест кон природата • Инфраструктурно наследство • Подобен транспорт и комуникација • Урбана трансформација и обнова 	<ul style="list-style-type: none"> • Оштета на околината • Загадување • Уништување на наследство • Вознемирување со гласна музика • Сообраќаен застој
Туризам и економија	<ul style="list-style-type: none"> • Промоција и зголемени посети на туристи • Продолжен период на одмор • Поголем профит • Зголемен профит од данок • Можности за бизнис • Активност во рекламирањето • Овозможување на работни места 	<ul style="list-style-type: none"> • Отпор на населението кон туризам • Губење на авторитет • Оштета на репутацијата • Експлоатација • Зголемени цени • Загуба на можности • Грешки во финансите • Финансиска загуба

Извор: Адаптирано од Hall 1989

Истражувањата покажуваат дека во македонската средина, се толерираат негативните влијанија, поради добриот ефект што го предизвикува културниот настан. Се толерираат бидејќи културните настани се краткорочни, граѓаните уживаат во настанот, бидејќи се свесни дека финансиската добивка има импликации во нивниот живот. На пример, на Фестивалот на пивото „Пиво фест“ во Прилеп, се собираат илјадници луѓе од Балканот, а покрај главниот концерт, локалното население е сведок на злоупотреба на алкохол и супстанции, но и на неконтролирано однесување на младата генерација. Организаторот – Општина Прилеп, поставува редари да го одржуваат редот, вклучена е Полицијата која се грижи за безбедноста и мирот, Болницата е подготвена со професионален персонал, да ги згрижи сите итни случаи. Евидентно е дека одговорноста се префрлува на Полицијата, Болницата и Противпожарната служба. Продуцентот не креира и не поседува детален план за превентива на ризикот. Со зголемувањето на популарноста на овој настан, организаторите треба да размислуваат да вработат професионални продуценти, кои меѓу другите работи ќе знаат и како превентивно да го контролираат однесувањето на толпата луѓе.

Од примарно значење е економскиот ефект за културните настани. Во македонската средина сè уште транспарентноста на финансиските бенефиции е недостапна. Но, еве, еден преглед, на пример, за спортските настани и нивната финансиска добивка во Велика Британија:

Табела: Економското влијание на шест големи спортски настани

Извор: Велика Британија- спорт(2007)

	Светски шампионат во веслање	УЕФА У-19 Фудбал	УЦИ возење велосипед за жени	Европско јавање коњи	ИСАФ Светско едрење за млади	Светски натпревари во веслање
Денови на настанот	3	12	1	4	7	29072
Комерцијални ноќевања	4,867	6,160	673	25,744	5,585	29,072
Трошок на посетители	£466,068	£560,131	£49,877	£1,914,498	£274,845	£2,680,070
Целокупно влијание	£117,811	£560,131	£6,537	£202,201	£74,529	£568,633
Влијание по ден на настанот	£194,633	£62,731	£56,413	£529,175	£49,911	£407,588
Влијание од посетители/ден на настанот	£155,363	£46,678	£49,877	£478,624	£39,264	£335,009

Уредното раководење на културниот настан според однапред проучената теорија, овозможува коректно преовладување на позитивните ефекти. Но, за да заживее теоријата потребно е детално планирање, а тоа е работа на продуцентот на културниот настан. Од 2008 година, во Македонија евидентно е дека Владата ги согледува потенцијалните економски и туристички придобивки од културните настани во земјава и значително вложува средства во организацијата на истите, како и во подготвување на потенцијалните места на одржување на истите.

II. Генерално планирање

*„Ако знаеме каде сме и во кој правец сакаме да одиме,
што сакаме да постигнеме, подобро ќе просудиме
што да правиме и како да го направиме тоа“*

Абрахам Линколн

2.1. Стратешко планирање

За успехот на секој проект најважно е планирањето, односно стратешкото планирање. Тоа е едноставен процес кој ги согледува крајните цели, а потоа ги одредува средствата и начините како да се постигнат саканите резултати. За да се постигне крајниот резултат потребно е проактивно професионално однесување, дисциплина и почитување на предвидениот процес за реализација и адаптирање на промените (предвидени и непредвидени) во текот на реализацијата.

И не е важно да се има добар ПЛАН, поважно е да се има добро ПЛАНИРАЊЕ. За важноста на оваа етапа во одржувањето на културен настан зборуваат повеќе автори (види Grant(2009), Hill, Johnes, Galvin, Haider,(2007); Pearce, Robinson,(2005).

Сликовито прикажување на комплексноста на процесот на планирање за да се осознае најдобрата практика во индустријата на културен настан, се наоѓа кај Goldblatt, во неговото дело „Најдобриот практикум во модерното раководење со културни настани“(1997), кој планирањето го споредува со поставка на 4 столба:



Goldblatt (1997)

Овие четири столба се пресекуваат со петте постулати за генерално планирање на културниот настан: *истражување, дизајнирање, планирање, координација и евалуација*.

Процесот на *планирање* има два претпроцеси: *истражување и дизајнирање* на културниот настан. Сè започнува со идејата, а за да заживее таа потребно е детално истражување на истата, односно историјата на културниот настан, условите во сегашноста за културниот настан, како и крајната цел за културниот настан. Потребно е да се разберат корисниците на услуги и нивните потреби и желби, за да се задоволат целите на културниот настан. Првичното детално истражување ќе овозможи да се намали ризикот од пропаѓање на културниот настан.

Откако ќе се направи деталното истражување за претстојниот културен настан, се поминува на фазата дизајнирање на културен настан. *Дизајнирањето* на културен настан е мошне креативен процес, во кој треба да се изнајде уникатен начин да се развие идејата за културен настан, кој ќе биде различен од досегашните. Најважно е целото дизајнирање на културен настан да се развива околу главната цел, да се направи слика од изобилство на идеи, различни размислувања и досетки, од кои би се развил перфектен културен настан.

Откако ќе се направи истражувањето и дизајнирањето на културен настан, треба да се премине во фазата на *планирање*.

Во оваа фаза сите постулати од првите две фази се во линија на целта и овде стануваат конкретни и моделирани според желбите на нарачателот на културниот настан. Во оваа фаза може да се увидат теоретските грешки, или да се јави потребата да се преразгледаат и модификуваат фактите од истражувањето и дизајнот на културниот настан. Во фазата на *планирање* се оформува тимот за работа врз културниот настан, при што ќе се поделат одговорностите и сите сили ќе се насочат кон реализација на концептот.

Во планирањето има две потфази: *време* и *простор*. *Времето*, значи колку време има до одржувањето на културниот настан, но и дали продуцентот на културниот настан е слободен, да се посвети на проектот.

Според Goldblat (1977), просторот има две димензии: едната е каде ќе се одржи настанот, а другата е колку простор има помеѓу важните одлуки за културниот настан. Оваа втората димензија е тесно врзана со времето за одржување на културниот настан.

Понекогаш продуцентот на културниот настан може да има влијание поради своето искуство да го смени местото и времето на настанот, во интерес на успехот на културниот настан.

Координацијата на културен настан е, всушност, времето кога се случува културен настан. Суштински е важно сите претходни фази да бидат извршени професионално и на време за да успее реализацијата на планирањето.

Координацијата започнува со генерална проба на културниот настан. Во оваа фаза продуцентот на културен настан ќе осознае каде има пропусти и тешкотии во планирањето.

Најглавната работа која продуцентот на културен настан треба да ја размисли и имплементира пред одржувањето на културниот настан е човечките ресурси, односно да ја подели својата работа на луѓе во кои има доверба (одговорни, дисциплинирани) и со кои има одлична комуникација.

Последната фаза, која треба да биде дел од стратешкото планирање е евалуацијата на културниот настан.

Евалуацијата на културниот настан треба да се прави на лице место, по завршувањето на настанот, советува Goldblat (1977). Само така ќе се добие вистинска слика за впечатоците на гостите или посетителите, од која продуцентот ќе изведе заклучок за успехот на културниот настан, но и за подобрување на културниот настан во иднина. Најчесто, евалуацијата се прави по пат на анкета (однапред напишана или аудиовизуелна), но може и да се постават луѓе со подготвен прашалник во рацете, кои ќе го набљудуваат однесувањето на посетителите и тоа ќе го забележуваат во прашалникот.

Независно од методот на евалуација, круцијално е да се направи евалуација и да се затвори проектот.

Да заклучиме: Стратешкото планирање е процес кој овозможува систематски пристап кон планирањето и изведбата на културниот настан. Истражувачите Mintzberg, Quinn, Voyer (1995) потенцираат дека *„процесот на стратешко планирање тежнее кон иницирање на промени кои може да се неопходни за да се организира специфичниот планиран културен настан“*. Добриот продуцент треба да биде флексибилен и да се приспособува на моменталната ситуација, се разбира, во рамките на позитивната цел на проектот кој е во тек.

2.2. Концепција

Примарен елемент во креацијата на културен настан е разбирањето на средината во која ќе се реализира настанот. Контекстот во кој треба да се одвива настанот ја одредува концепцијата на истиот. Успешниот продуцент на културен настан треба да биде способен да ги идентификува и да раководи со сите засегнати странки (учесници) и истовремено да ги задоволи сите нивни барања. Следниов приказ илустративно ја објаснува комплексноста на концептот на културен настан.

Goldblatt (1997) сугерира дека концептот на културен настан се сведува на одговорите на следниве прашања:

Зошто?	Која е причината за да се одржи културен настан?
--------	--

Кој?	Кој е одговорен и кои се засегнати странки за културниот настан? Кој треба да присуствува на културниот настан?
Кога?	Кога треба да се одржи културен настан?
Каде?	Каде ќе се одржува културен настан? Изборот на просторот зависи од потребите на организацијата, времето, удобноста на публиката, вработените и финансиите.
Што?	Што сè е потребно за да се одржи настанот и да се задоволат горенаведените барања?

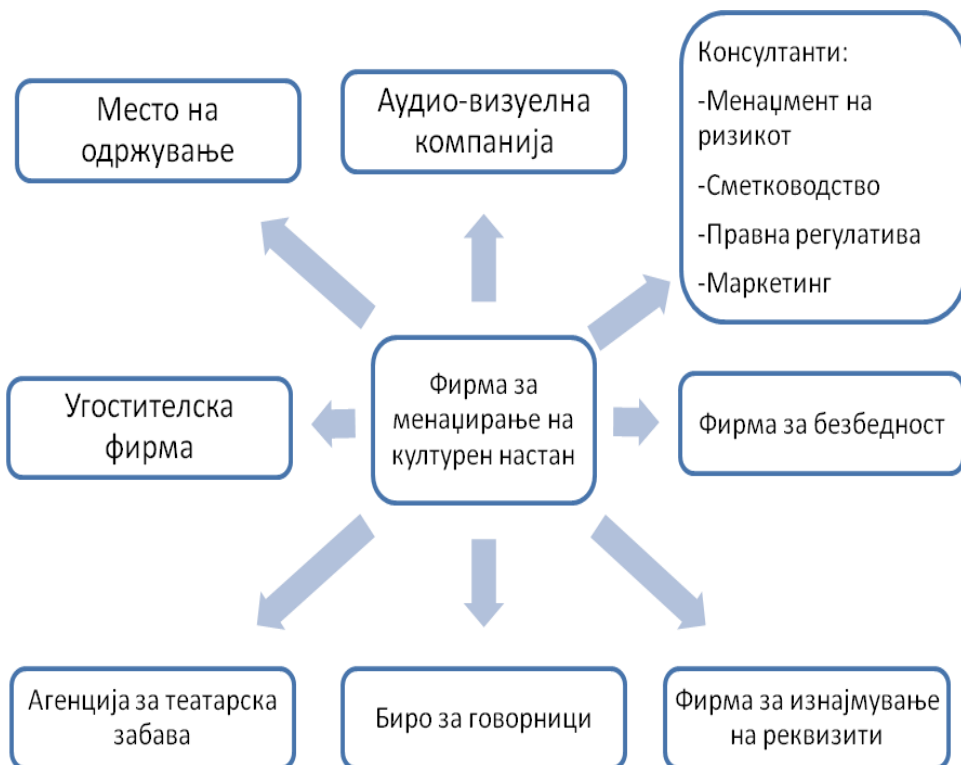
Сепак, концептот за културен настан е само темел - идеја која понатаму би се развила низ сите фази на организација за културен настан. Идентификацијата на концептот, несомнено, е круцијална алка во синџирот на организирање на културен настан.

Некои истражувачи, како Silvers(2004) и Bridge (2007), размислуваат за културен настан како за искуства и забележуваат дека тие искуства се од големо значење за модерната економија. Продуцентите на културен настан го дефинираат тоа искуство како дизајнирано искуство, концизно креирано со цел да се исполнат поставените задачи.

Откако ќе се донесе одлука за културниот настан, се преминува на организација на структурата за реализација на настанот.

Теоријата познава неколку различни видови на структури, а одбирањето на вистинската структура се врши според карактерот и целта на настанот. Постојат: функционална структура, програмски ориентирана, матрикс-структура, структурална мрежа за организирање на културен настан итн.

Низ овој фигуративен преглед на структурална мрежа може да се потенцира важноста за поставување на вистинската структура за реализација на културниот настан:



Фигура: Мрежна структура (Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008))

Концепцијата на културниот настан предвидува точно утврдување на заинтересираните странки (stakeholders), го одржува балансот на интересите на заинтересираните странки, кои понекогаш се преклопуваат, ги објаснува различните видови на домаќини на културен настан, ги објаснува специфичностите на нашата македонска средина за културен настан, детално го дефинира организирањето и текот и евалуацијата на културниот настан.

Како што веќе беше истакнато со рапидното развивање на професионализмот во организирањето на културните настани, државата и големите корпорации стануваат заинтересирани странки во организирањето на културен настан.

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008) ја направија следнава табела за Типологија на културниот настан, што претставува појдовен преглед за типологија на настани и во други земји во светот:

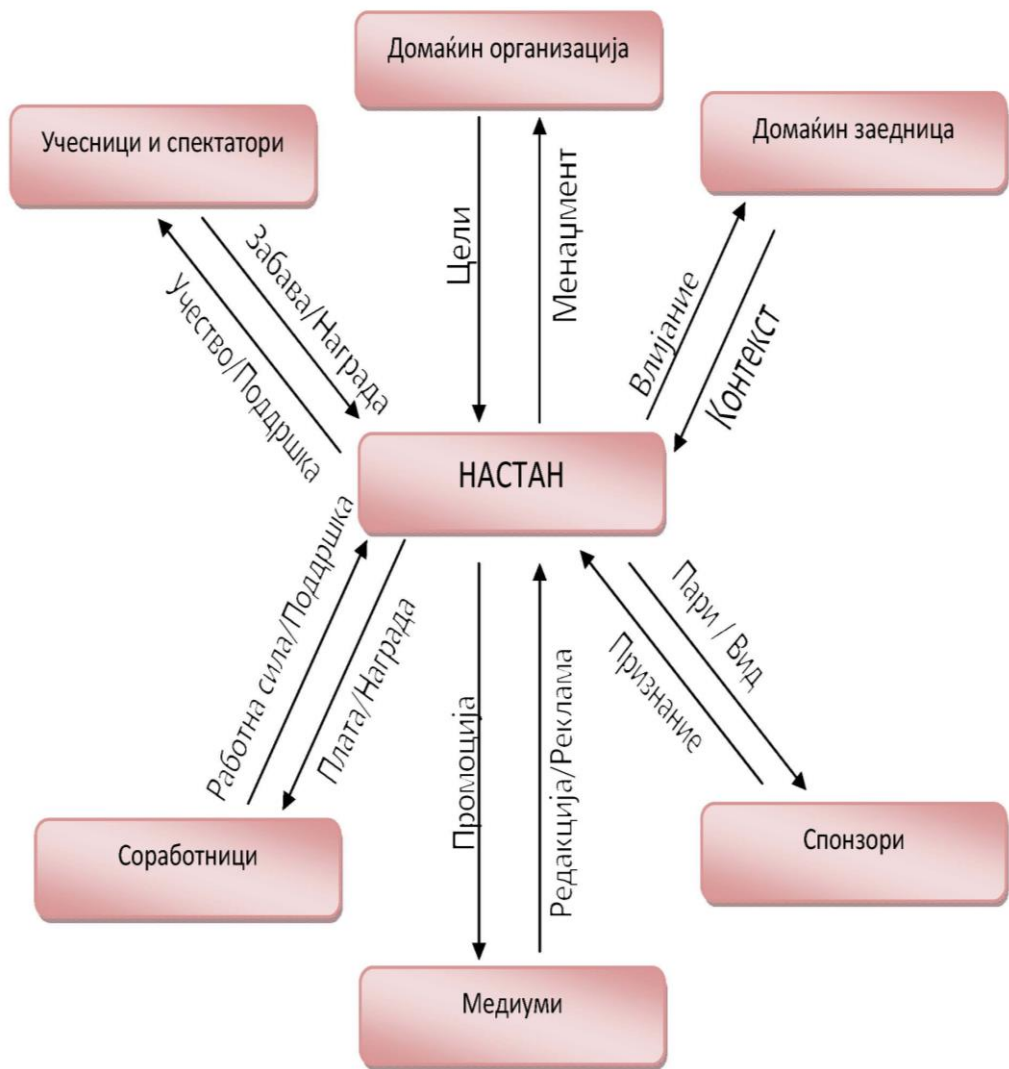
Табела: Типологија на настани	
Генератори на настани	Видови на настани
Владин сектор	
Централна влада	Прослави и меморијали, на пример, Ден на Австралија, Ден на Анзак
Корпорации за настани	Важни настани – концентрирање на спортски и културни настани
Авторитети за јавни места	Јавна разонода, рекреативни настани
Туризам	Фестивали, специјални настани и настани за подобрување на животот, промоции
Биро за конвенции	Состаноци, иницијативи, конвенции, изложби
Уметност	Уметнички изложби, културни настани, програми за туризам, тематски уметнички настани
Етнички афери	Етнички и мултикултурни настани

Спорт и рекреација	Спортски настани, национални и интернационални шампионати
Економски развој	Фокус на настани со индустриски развој и креации на работни места
Образование	Тренирање и образовни настани, академски конференции
Локална влада	Настани во заедницата, локални фестивали и панаѓури
Сектор за корпорација	
Компании и корпорации	Промоции, лансирање на производи, спонзори за градење имиџ, настани за самотренирање
Индустриски асоцијации	Индустриски промоции, конференции, трговија
Претприемачи	Спортски настани со билети, концерти и изложби
Медиуми	Промоции преку медиумите – на пример, концерти, трки, апели
Сектор за заедница	
Клубови и високо друштво	Групни настани за специјални интереси
Добротворни цели	Подигање на средства и настани за градење на профил
Спортски организации	Локални спортски настани

Адаптирано од Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008).

Растежот на индустријата за културни настани има полимерна агенда и не е доволно само да се посвети внимание на публиката. Комплетните барања вклучуваат цели и задачи во двете насоки: а) културен настан - заинтересирани странки и б) заинтересирани странки - културен настан.

Ова убаво го имаат објаснето авторите: Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008).



Фигура: Релацијата помеѓу засегнатите странки и настаните

Извор: Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008)

Пресек:

Млад отворен театар

Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“ се одржува веќе 41 година. Таа е солидно, професионално организирана манифестација во Македонија, според теоријата за одржување на културен настан. Тоа е манифестација за чија организација се вработени соодветни стручни лица, со соодветна стручна подготовка за продукција на културен настан.

Составот на извршната организација на Фестивалот „Млад отворен театар“ се состои од програмски тим и техничка поддршка.

Во програмскиот тим се вклучени:

- *Директор на Фестивалот (генерален менаџер) кој воедно е и директор на институцијата Младински културен центар под чија закрила се организира Фестивалот „Млад отворен театар“ како посебна програма*
- *Извршен продуцент на Фестивалот*
- *Фестивалски одбор*
- *Координатор на Фестивалот*
- *Организациски тим за поддршка во реализација на програмата кој вклучува:*
 - *модератори на работилници*
 - *преведувачи*
 - *уредници*
 - *графички дизајнери*

Во однос на техничкиот дел, тимот се состои од технички директор кој ја координира работата на вработените во техничка реализација (сценски мајстори, мајстори за светло и помошници).

Административниот дел кој е вклучен во реализација на Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“ е секторот за финансии и сметководство како и правната служба кои воедно ја вршат својата функција и како администрација на Младинскиот културен центар.

Бидејќи Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“ е програма на Младинскиот културен центар, вработените во Младинскиот културен центар се оние кои ја опслужуваат работата на фестивалот Млад отворен театар. Во моментот, Млад отворен театар брои тим од 10 постојано вработени лица (дел од тимот на Младинскиот културен центар) но и 6 надворешни стручни соработници.

Извршниот продуцент е дипломиран продуцент на Факултетот за драмски уметности во Скопје, со искуство во културен менаџмент и организирање на културни настани повеќе од 15 години. Во неговиот тим работат луѓе кои се со различно образование – од областа на маркетингот, правото и слични профили кои покрај својата професионална наобразба имаат искуство во работење културни настани повеќе од 5 години.

Извршниот продуцент ги делегира задачите на организацискиот програмски тим, додека техничкиот директор ги дели задачите на тимот за техничка реализација на програмата. Извршниот продуцент и техничкиот директор се во постојана

меѓусебна координација, а фестивалскиот одбор има советодавна функција.

За време на одржување на Интернационалниот театарски фестивал „Млад отворен театар“ учество земаат дваесетина вработени и десетина волонтери кои не потпишуваат специјални договори за волонтерска работа.

Фестивалот „Млад отворен театар“ има партнери и сите тие се национални театарски институции каде се реализира значаен дел од фестивалската програма но и другите национални театри и независни културни организации од земјата и регионот кои на индиректен начин се вклучени во реализација на Фестивалот „Млад отворен театар“.

Организацијата на настанот, подготовките за реализација на фестивалот започнуваат веднаш штом ќе се утврди конечната програма која ќе биде дел од тековното издание. Покрај главната фестивалска програма која е од ревијален карактер и во која се прикажуваат актуелни алтернативни и значајни театарски претстави, постои и активен дел кој вклучува работилници и предавања наменети за заинтересираната театарска публика но и студентите.

Бидејќи фестивалот е конципиран врз база на претходна селекција на програмата од страна на фестивалскиот одбор, не се прават претходни ниту пост-фестивалски истражувања за потребите на настанот.

Фестивалската програма е селектирана од фестивалскиот одбор, во кој покрај надворешните советници членуваат и директорот на фестивалот, извршниот продуцент и техничкиот

директор. Фестивалот „Млад отворен театар“ за првпат е организиран пред 41 година и оттогаш се одржува традиционално секоја година.

Реализацијата на фестивалот минува низ три фази – подготовка, селекција на програмата и реализација. Планирањето на настанот зависи од тековните задачи и активности, но, генерално, се заснова на соработката помеѓу програмскиот тим.

Главна, координацијата се сведува на дневни координации помеѓу секторите (технички директор, програмски координатор, сектор за гости). Понатаму тие ги делегираат задачите на нивоата под нив.

Евалуацијата се врши со споредбени анализи – раст/пад на публиката во однос на претходните години, број на прикажани продукции, број на гости, актуелност на продукциите во европски рамки...

Фестивалот, во најголем дел се финансира од буџетски средства – од Министерството за култура на Република Македонија со учество од 5.000.000 денари и Град Скопје со 1.500.000 денари, значи вкупно 6.500.000 денари. Бидејќи Фестивалот „Млад отворен театар“ е програма на Младинскиот културен центар, и тој вложува сопствени средства за реализација на настанот, кои вообичаено не се поголеми од 500.000 денари.

Менаџментот на Фестивалот „Млад отворен театар“ програмата ја балансира, пред сè, врз база на финансиските можности. Иако има најмал буџет (споредбено со другите слични фестивали во регионот, како што се БИТЕФ, МЕСС... дури и до

половина од нивните буџети) Фестивалот „Млад отворен театар“ низ годините се трудел да ја искористи алатката „моќ на преговарање“, па често и под стандардните финансиски побарувања да ја реализира посакуваната програма. Мал дел се финансира и од локални претставништва на здруженија, амбасади, фондации на земји од каде што доаѓа програмата.

Поради својата долга традиција на 41-годишно постоење, Фестивалот „Млад отворен театар“ претставува фестивал кој одлично го следи реномето во европски и светски рамки, најмногу поради фактот дека токму на овој фестивал имаат настапувано повеќе од 800 театарски продукции. Но и покрај своето реноме, Фестивалот „Млад отворен театар“ секоја година креира посебна маркетинг-стратегија за известување на јавноста за одржувањето на фестивалот, преку која споделува важна парола, девиза, кон која е насочен програмскиот концепт на конкретното фестивалско издание.

Последните години, овој фестивал бележи не само зголемен број на публика (минатата година дури 93 % реализирани билети од вкупниот капацитет), туку бележи и појава на нова публика (пред сè, млада популација).

Што се однесува до планирање на ризикот, вообичаените ризици не вклучуваат писмени планирања или калкулации, генерално, се базирани на искуство од претходните изданија. Конкретно, на Фестивалот „Млад отворен театар“ се креира програма која е од актуелни претстави, кои се гледани од страна на фестивалскиот одбор и за кои е заклучено дека се доволно добри за бидат дел од програмата на фестивалот и за кои ќе има интерес кај домашната публика. Ризиците со кои се соочува фестивалот повеќе се

насочени во техничката реализација (сали, техника, преносот на сценографија од матичните театарски куќи и слично), кои со помош на долгогодишното искуство во реализација на фестивалот – повторно се сведуваат на минимум.

Младинскиот културен центар како буџетска организација, а според тоа и Фестивалот „Млад отворен театар“ како нејзина програма мора да се придружува кон законските прописи и правила кои постојат при организирање на еден културен настан од ваков голем размер. Младинскиот културен центар како јавна институција подлежи на сите закони за раководење со буџетска организација а тоа е, извештаи за работењето на институцијата, транспарентност при трошењето буџетски пари, достапност до информации од јавен карактер, исплаќање на сите јавни давачки кои се поврзани со финансиското работење на институцијата а, според тоа, и реализацијата на Фестивалот „Млад отворен театар“.

Евалуација на концептот

Откако концептот ќе биде дефиниран и деловите на одреден културен настан ќе бидат утврдени треба да се направи евалуација на концептот, односно да се направи преглед дали културниот настан ќе се заврши навреме и дали планираните ресурси се доволни за успешно завршување. За таа цел треба да се направат три вида проверка:

1) Маркетинг проверка

Маркетинг проверката покажува како очекуваната публика ќе го прифати концептот на културниот настан. Тоа најмногу може да се почувствува од однесувањето на

медиумите во врска со настанот. Потребно е да се провери дали во времето на одржувањето на културен настан има други културни настани, кои би можеле да го привлечат вниманието на планираната публика.

2) Оперативна проверка

Оперативната проверка треба да ги утврди способностите на продуцентот и неговиот стручен тим, од кои ќе зависи завршувањето на проектот. Исто така, во овој дел се проверуваат способностите на вработените луѓе инволвирани во проектот.

3) Финансиска проверка

Финансиската проверка треба да покаже и да потврди дали културниот настан има задоволителен финансиски исход, покровителство и буџет за да се реализира со успех.

Финансиската проверка според Shone & Parry (2004) треба да биде последна проверка пред почетокот на реализацијата на културниот настан.

Ако е издржан концептот се преминува кон деталното раководење, менаџирање на културниот настан.

2.3. Раководење (менаџмент) на проектот, т.е. културниот настан

Културниот настан ги има сите карактеристики на проект. Затоа има многу техники на раководење на проектот кои би можеле да се искористат специфично за раководење на културниот настан.

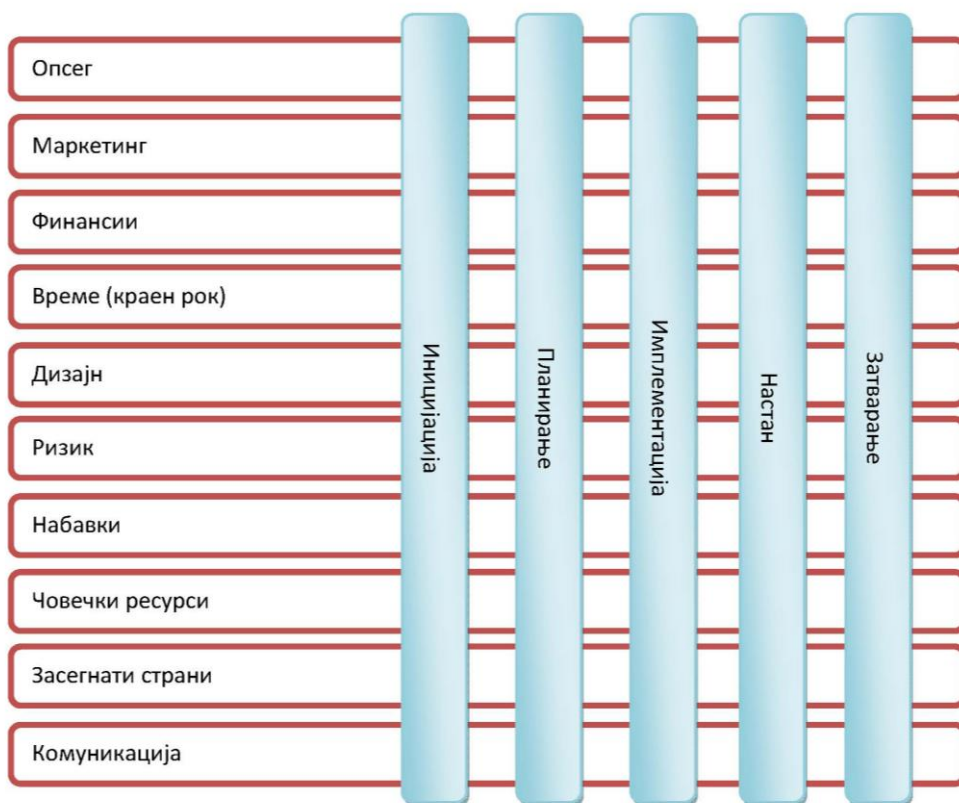
Независно за каков културен настан станува збор менаџирањето на проектот се врши етапно:



Менаџирањето на проектот, всушност, е креирање на истиот и не се сведува само на тоа што ќе биде прикажано. Раководењето на проектот ги опфаќа деловите пред случувањето на културниот настан, за време на изведбата и по завршувањето на културниот настан.

Водечките учебници за раководење на проекти констатираат дека проект- менаџментот, всушност, е комплетирање на бизнис-цели, реализирани преку серија помали проекти. Значи, поделба на работата, ограничена со одредено време, по утврден концепт и централно раководена, за да се комплетира во целина културниот настан. Генералното раководење на културниот настан е во рацете на продуцентот.

Интернационалното тело за знаење и раководење на културен настан (ЕМБОК006) вака ги објаснува фазите за менаџирањето на културен настан.



Фигура: Фазите на раководењето на проект

Извор: EPMS 2010

Во првата фаза - иницијатива, се изложуваат сите идеи околу проектот, се поставуваат целите и задачите на проектот, иницијално се размислува за учесниците, за нацрт-буџетот, за креативниот дел на проектот. Се прави студија за издржаноста на проектот.

Во фазата - планирање, се пристапува кон детално планирање на проектот (ќе биде обработено подоцна во трудот). Треба да се направи детално планирање на сите гранки на проектот. Главната

улога на раководењето на проектот е да се координира целиот проект и да овозможи успешна реализација на сите компоненти заедно. Кога ќе се формулираат деталните планови и ќе се вклопат во глобалниот план за проектот се преминува кон фазата - имплементација.

За оваа фаза карактеристично е: активирање на плановите (изнајмување луѓе за работа, отворање тендери, промоција на настанот...); мониторинг на плановите (дали плановите ќе работат во практика); се донесуваат одлуки за промена на плановите при имплементација, се дава отчет на заинтересираните странки за проектот, се активира проверката на ризикот.

Следната фаза е самиот културен настан.

Ако сè добро е испланирано работите во оваа фаза само се случуваат, понекогаш независно од желбите на менаџерскиот тим. Бројот на вработените за реализација на културен настан расте, настанот мора да се случи, на лице место. Во оваа фаза целата одговорност е на продуцентот (менаџерот на културен настан). Тој одлучува за сите настани што се случуваат на лице место. Во оваа фаза менаџерот не е во канцеларија, туку ја надгледува работата на терен/сцена/простор за изведување на културниот настан.

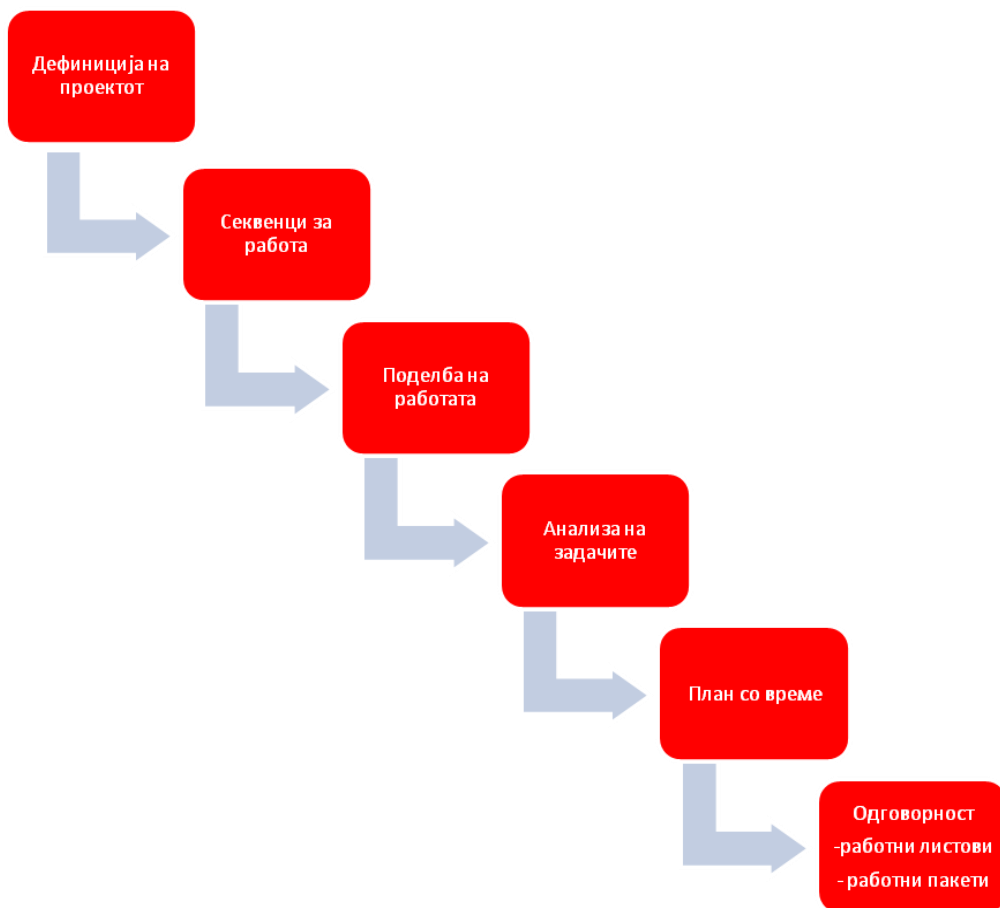
И последната фаза е затворање на културниот настан. Во оваа фаза продуцентот е задолжен да го затвори културниот настан. За ова е потребно да се завршат серија обврски или работни задачи, меѓу кои затворање на културниот настан на лице место по одржувањето и целосно затворање на културниот настан, односно затварање на раководењето на културен настан. Од успешното затворање на културниот настан зависи следниот

културен настан од тој тип. Најважна е евалуацијата за одржаниот културен настан.

Во креирањето и имплементирањето на културен настан главната улогата е на продуцентот на културниот настан. Продуцентот треба да има полимерни познавања во повеќе области. Тој, покрај, продукцијата за културен настан, треба да има познавања и од менаџирање на проекти, треба да изнајми менаџери на проекти кои парцијално ќе му ја завршат работата и тие проект- менаџери треба да ги приспособи да работат како менаџери за културната индустрија, односно да се приспособат на културен настан поставен пред нив.

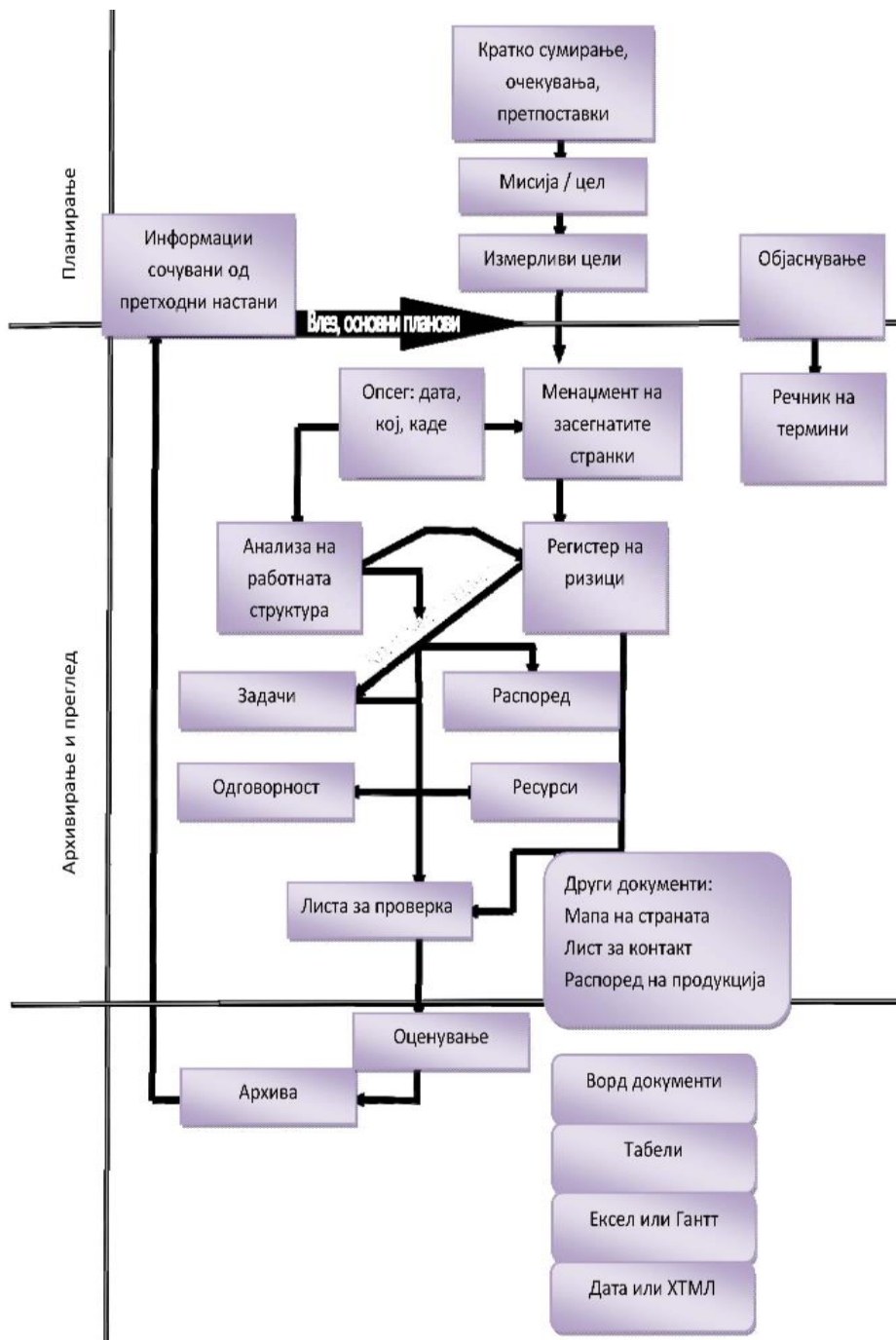
PMBoK 2008 (Project management body of knowelidge) дава девет области на знаење низ кои треба да поминат сите фази на проектот. Тие се: поделба на проектот на секвенци , маркетинг, финансирање, организација на времето, дизајнирање, менаџмент на ризикот, набавки, човечки ресурси, заинтересирани странки и комуникација.

Практиката развила соодветни техники за раководење (менаџмент) на проекти кои вклучуваат:



Продуцентот сите овие техники мора да ги развие, да ги спроведе и цврсто да ги контролира, со однапред поставени цели. За да ја спроведе во дело замислата и да го реализира планот треба пред очи постојано да го има светото тројство на менаџерскиот триаголник: времето/трошокот/квалитетот или времето/задачите/ресурсите. За да си направи поделба на работата и да се организира со задоволување на сите побарувачки во врска со организирањето на културен настан.

Комплексноста на планирањето на културен настан може да се види од графичкиот приказ на O'Toole 2010:



Поради тоа што менаџирањето на проектите е интегрален систем, се чини дека е лесно да се направат или пронајдат

софтвери кои ќе му ја олеснат работата на продуцентот на културен настан. Денеска има такви готови продукти, кои можат да се приспособат на конкретниот проект. Тоа бара дополнително знаење и повешто снаоѓање со техниката. Друго прашање е дали ќе се приспособат на нашата средина автоматски, односно дали ги има на македонски јазик, со коректни термини кои се користат во нашата средина. Попознати од овие софтвери за организирање и раководење на проекти се: Project cycle management, Prince 2, The Klerner- Tregoe, EPARS, Microsoft Project, Open Pro. Некои од нив можат да се користат бесплатно, а на пазарот има софтвери кои за одредена цена можат да се приспособат за користење на специфичен културен настан.

Раководењето на проектот поминува низ следниве фази:

2.4. Финансиско планирање

Планирањето и предвидувањето на трошоците и приходот за културен настан се вика Буџет и од него зависи главната контрола за одржување на културен настан. Со добро обмислен и испланиран реален буџет, сите страни во организирањето на културен настан знаат до каде им е дозволено да трошат, па така и ќе планираат заеднички да го реализираат културниот настан. Специјално внимание треба да се посвети во раководењето со финансиите на располагање (готовината) од културниот настан. Од каде и кога се добиваат парите и, уште повеќе каде треба да одат парите? Ако културниот настан нема контролен механизам и одлично испланиран буџет ќе пропадне, а продуцентот и неговиот тим нема да знаат зошто пропаднал културниот настан, односно

која е причината за пропаѓањето на истиот. Буџетот му дозволува на продуцентот и на неговиот тим да изградат солиден културен настан.

Парите се само еден од ресурсите за културен настан. Ако културниот настан се одржува за профит, тогаш парите се многу значаен фактор. (Има и други цели за одржување на културен настан, за кои можеби не е важно да има профит од настанот, а кои примарно се одржуваат за државни, туристички, бизнис-интереси, или народен интерес).

Ако има проблеми со раководењето со парите, тогаш ќе се наруши организацијата, сигурносните мерки, контролата врз посетителите, но ќе се зголеми и ризикот, а ќе произлезат и легални проблеми.

Значи, сите продуценти треба да го познаваат раководењето со финансиите и да умеат да го организираат системот на раководење со финансиите, кој ќе го координира и коректно ќе го администрира приливот и одливот на пари од различни страни: од маркетинг, од осигурувањето, од местото на одржување, од покровителите.... Истовремено, продуцентот мора да бара начин да додаде средства во буџетот од спонзорите, донаторите или, пак, да пронаоѓа начини да заштеди пари од веќе предвидените трошоци. Ако не е испланирано доволно добро финансиското работење, се појавуваат непредвидливи трошоци кои ја отежнуваат работата на продукцијата.

Легалниот систем мора да биде задоволен, во смисла на административното водење на трошоците, плаќањето данок, обврската за плаќање на данок за додадена вредност итн.

Раководењето со финансиите е процес кој се одвива во повеќе етапи. Буџетот може да се изработи во нацрт-форма, а потоа да се моделира според потребите и можностите на културниот настан.

Во иницијалната фаза се поставуваат едноставните, но значајни прашања: Ќе работи ли организирањето на културниот настан? Ќе има ли доволно пари?

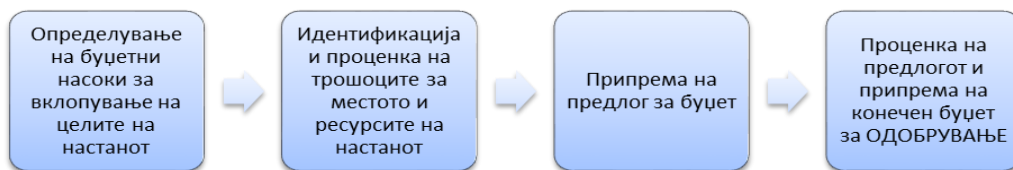
Во зависност од типот и карактерот на културниот настан, финансиите може да се обезбедат пред одржувањето на настанот или да се добијат за време на одржувањето на настанот. По правило, продуцентот не треба да прифати да организира настан од кој очекува дека финансиите ќе ги добие по одржувањето на настанот. Продуцентот треба да биде подготвен да донесе одлуки во врска со финансирањето, да ги прераспределува средствата ако е потребно од еден во друг дел на организирањето, да пронајде нови извори на финансиски средства, да преземе мерки за заштеда. Предвидувањето на финансиски средства може да вклучи и непредвидлив дел, како, на пример, продажба на билети за културен настан.

Заработката од инвестирањето во културниот настан е, всушност, мерило за финансиската добивка. Заработката ќе биде различна за различните заинтересирани страни за културниот настан. Главниот организатор на културниот настан, кој може да биде државата или некоја голема корпорација, ќе има полимерна, комплексна добивка, која не може секогаш да се објасни само како финансиска добивка. (Среќата на граѓаните кои присуствувале на културниот настан, нивното искуство и збогатувањето на духот, тешко можат да се изразат во пари). Потребно е да се направат комплексни повеќесмерни анализи и да се приспособат економски

инструменти за да се измери трошокот и влијанието од културниот настан и за него.

Буџетот за културниот настан е план со бројки. Предвидувањето на трошокот и на добивката, како и распределбата на предвидените пари - тоа е буџетот. Буџетот може да се дизајнира на различни начини, да се подели трошокот по фази на работата или по делови на организирањето на културен настан. Можеби некој од спонзорите сака да види како е планиран буџетот, пред да вложи во културниот настан.

Процес на буџетот



Конструкцијата на буџетот за културен настан може да се одвива на два начина:

1) Линеарен буџет

Името сугерира дека овој тип на буџет се фокусира на трошокот и на добивката од културниот настан.

Буџетот се планира чекор по чекор низ следниве фази, кои можат да се моделираат според потребите:

Добивка	Средства/во денари	Трошоци	Средства/во денари
Финансиска поддршка		администрација	
Донации		публикација	
Спонзори/Покровители		салата/просторот	
Билети		реквизити	
Наплатувања		плата	
Специјални програми		осигурување	
Концесии		дозволи	
		обезбедување	
		волонтери	
		сместување	
		патување	
Тотална добивка		Тотални трошоци	

2) **Програмски буџет** - којшто е конструиран на специфичната програма на културниот настан.

Креирањето на буџетот ги насочува и принудува продуцентот и неговиот тим да се однесуваат одговорно со парите и дисциплинирано да се држат кон финансискиот план. Дури и ако културниот настан не е формално организиран, сепак, има финансиска контрола.

Еве еден едноставен предлог-модул за програмски буџет на фестивал (прв степен), кој според потребите може да се раздели на помали гранки (втор степен):

Трошоци	Предвидени	Потрошени	Заштеда
Учесници			
Аудиовизуелни			
Реквизити			
Трошоци за организација			
Фестивалски плати/ хонорари			
Патни трошоци			
Администрација			

За да се предвидат финансиските проблеми или да се идентификуваат самите проблеми се користат економски анализи, кои го покажуваат квалитетот на настанот, во споредба со трошоците по глава на посетител. Ако се предвидат 100.000 денари, се делат на 500 посетители, значи трошокот по глава на посетител ќе биде 200 денари. Прашање е дали организираниот културен настан вреди да се гледа споредено со цената на билетот?

Специјалистите и истражувачите во областа на продукцијата на културен настан, (Goldblatt 2005, Getz, 2005; O'Toole I Mikolaitis,2002) акцентираат дека е неопходно да се води строга контрола на приливот на пари. Точно утврдениот начин на плаќање мора форсирано, со рокови, да се применува пред време. Овде клучна улога има продуцентот, кој со своето знаење и следење на

финансискиот дел од организацијата, придонесува парите да бидат навреме исплатени.

Финансискиот прилив е тесно поврзан со трошокот за добра и сервиси предвидени при одржувањето на културниот настан. Потпишаните договори обврзуваат плаќање, значи независно колку публика ќе дојде, фиксните трошоци мора да се исплатат. Варијабилните трошоци зависат од бројот на публиката.

Трошоците можат да се поделат во четири главни категории:

- 1) Трошоци за продукција и оперативен дел, вклучувајќи ги и администрацијата, осигурувањето, вработените по договор, конструкцијата,
- 2) Изнајмување на салата,
- 3) Промоција - реклама, маркетинг, односи со јавноста,
- 4) Талент - поврзано со учесниците во програмата и забавата.

И не може да се заклучи делот околу финансиите без сугестија која го валоризира времето на организаторот, односно продуцентската компанија. Ако продуцентската компанија е приватна, обично цената за организирање на културен настан е 20 проценти од вкупниот буџет. Парите може да бидат исплатени однапред (целата сума) или според изработените делови на час. Но, ако продуцентската компанија е организатор на културниот настан, тогаш профитот што ќе остане после подмирувањето на трошоците, тоа ќе биде нивниот хонорар.

Еве и неколку сугестии како да се намали трошокот на културниот настан.

-Публицитетот или рекламата може да се намали ако се доведе некоја позната личност и ако се најави како настан во весниците или меѓу луѓето, по социјалните мрежи итн.

-Реквизитите можат да се изнајмат порано, а не во последен момент.

-Подароци во добра: на пример, на Фестивалот на пивото „Пиво-фест“, Прилепската пивара донира пиво, кое се служи на официјалните места.

-Ако се земат цени од повеќе компании за да ја извршат предвидената работа, најевтината компанија треба да ја добие работата.

-Волонтери - можат и треба да се обучат за да ја извршуваат работата.

Приливот на пари може да се обезбеди од:

-Продажба на билети

-Спонзори

- Продажба на специјална меморабилија (маици со лого од културниот настан, пенкала, чаши)

-Реклама

-Донации во добра

-Права на директен пренос

-Финансиска поддршка од државата, доброволно собирање на пари од обожаватели на културен настан

- Од корисниците на услуги (ако е во прашање голема асоцијација)

Продуцентот за отчет треба задолжително да даде извештај за финансиското раководење.

2.5. Планирање и раководење на луѓето потребни за реализација на културниот настан

Продуцентот на културен настан мора да ѝ пријде на задачата за обезбедување на луѓе потребни за да се одржи културен настан, комплексно, односно како интегриран процес што содржи повеќе релевантни чекори, од целта и идејата на настанот до крајот на културниот настан. Тие чекори во теоријата се идентификувани како: а) стратегија и задачи на човечките ресурси, б) закони и процедури, в) вработување/ангажирање, г) тренирање и семинари за дообука, д) надгледување и евалуација, ё) отпуштање на времените вработени, раскинување на договорите за работа; е) евалуација во врска со човечките ресурси и повратна информација.

Секој од горниве чекори во планирањето на човечките ресурси има импликации врз редовно вработените, вработените по договор или волонтерите, но, зависи и од структурата, големината и типот на културниот настан.

Ефективното планирање и раководење со човечките ресурси е основа за успехот на културниот настан. Квалификувани, мотивирани, вредни и умешни луѓе, со доблест за почит и послушност овозможуваат настанот да се одвива според планот.

Контекстот за планирање на човечките ресурси има две важни компоненти: Првата и поважната е таа дека културниот настан „пулсира“, (Janlon & Jago 2000; Hanlon & Cuskelly(2002) т.е. дека бројот на ангажираните луѓе рапидно се зголемува пред настанот, и драстично опаѓа после настанот. Продуцентот треба добро да го испланира учеството и задачите на потребните ресурси: Навреме да ги вработи или ангажира, во најкраток можен рок да ги тренира

за претстојниот културен настан, да ги обучи за работа под притисок на почитување на поставените временски рокови и на време да ги отпушти по завршувањето на културниот настан.

ЛИСТА ЗА ПРОВЕРКА при разговор за вработување

Име на позиција: _____ Име на кандидат: _____

Дата: _____

Испитувач/и: _____

Интервју

1. Квалификации
2. Историја на вработеност
3. Степен до кој кандидатот ги достигнува есенцијалните критериуми за позицијата
4. Степен до кој кандидатот ги достигнува посакуваните критериуми за позицијата
5. Вклопување во организацијата
 - a) До кој степен позицијата ќе причинува лично задоволство кај кандидатот?
 - b) До кој степен кандидатот се идентификува со вредностите и културата на организацијата?
 - c) Дали може да се достигнат очекувањата на кандидатот за надоместок/плата?

Проценка

Оценка на кандидатот според горенаведените критериуми. Едноставни оценки како “сé, многу, неколку, николку” можат да се користат во критериумите 3 и 4. Исто така можат да се додадат и коментари во однос на секој кандидат.

Активност

Да се превземе активност по разговорот со кандидатот – на пример:

- Советувајте ако е успешно/неуспешно.
- Ставање на листа за подобност.
- Проверка на референци/потекло.
- Договарање на медицински преглед пред вработување.

Фигура: Пример за прашања при разговор за вработување

Извор: Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008)

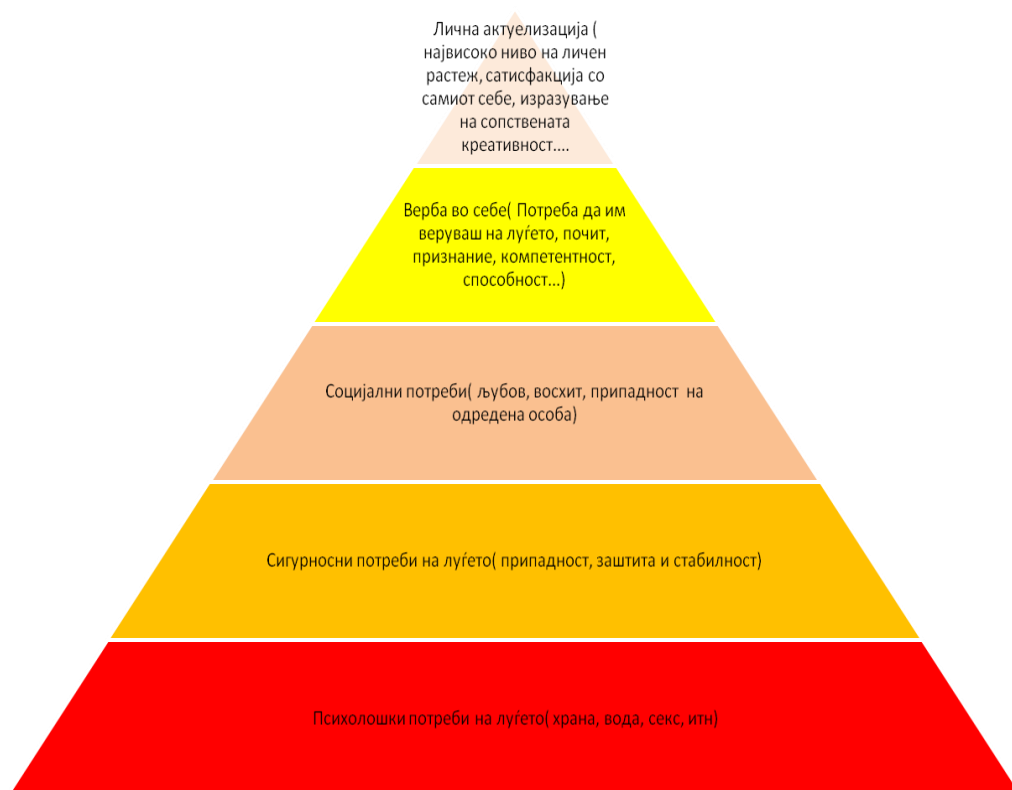
Втората компонента се волонтерите, кои како опозиција на платените во изведбата на културниот настан, имаат значително важна работа. Продуцентот треба сериозно да ја сфати нивната улога, професионално да ги ангажира (со Договор за волонтери), да им ја предочи нивната улога во културниот настан, описот на работното место и задачите кои ги извршуваат и да им обезбеди тренинг за работата. Како волонтери можат да се ангажираат студенти, невработени лица или пензионери, а понекогаш дури и вработени лица кои времено ќе се ослободат од нивното работно место.

За волонтерите треба да постои потпишан Договор за волонтери, во кој детално ќе стојат работната позиција, правата и обврските на волонтерот. Правната регулатива за ангажирање и вработување на човечки ресурси треба да е почитувана и запазена од страна на продуцентот на културниот настан (треба да се направи разговор (интервју) за вработување или ангажирање на волонтери, тренинг и дообука...)

Мотивирањето на вработените и волонтерите е најважната алка во раководењето со човечките ресурси. Умешноста на продуцентот треба да овозможи сите учесници да сакаат да работат, да бидат посветени на работата, да ја извршуваат со љубов, да им влее ентузијазам и енергија, да ги мотивира да се почитуваат меѓусебно и да ги извршат поставените цели и задачи со успех.

За таа цел постојат повеќе теории за мотивација кај луѓето, кои практично се сведуваат на: потребите на луѓето - проактивноста и активноста, и сè заедно, личната сатисфакција.

Според Maslow, хиерархијата на потребите изгледа вака:



Maslow, во своето истражување доаѓа до заклучок дека прво луѓето треба да ги задоволат своите потреби од пониско ниво, за да се искачуваат на повисоко ниво во хиерархијата.

Други научници тврдат дека мотивацијата може да се подобри ако сите вработени и ангажирани се третираат исто (Adam, 1965; Vroom, 1964).

Продуцентот и целиот негов тим треба добро да ги познаваат вработените и ангажираните, да ги познаваат нивните способности и експертиза, детално да ја испланираат нивната конкретна задача и улога во реализирањето на културниот настан и да ги почитуваат сите.

2.6. Планирање на маркетинг

Најголемото недоразбирање во реализација на културен настан е тоа што се мисли дека кога зборуваме за маркетинг, зборуваме за промоција на културен настан.

Маркетинг е, всушност, повеќелиниски пат, со цврста структура, кохерентност и начин на раководење, менаџирање на културен настан, за да се постигнат однапред одредените цели и да се реализираат поставените задачи, за да се задоволат очекувањата на заинтересираните страни, на посетителите, на покровителите и да се зголеми профитот од културниот настан.

Темелите на успешниот маркетинг се, всушност, постојните и потенцијалните посетители на културен настан, односно задоволството од настанот коешто го очекуваат тие.

Примарното и секундарното истражување на пазарот, покажува дека секогаш постои двосмерна комуникација помеѓу посетителите и заинтересираните страни на културниот настан. Од ова знаење произлегува потребата стратешки да се планира за одредени групи на посетители, да се таргетираат тие групи и да се креира настанот (планирањето и пакетот на понуда), да се одбере вистинското место за одржување на културен настан, да се одберат партнерите за културен настан, да се реализира истиот, со една единствена цел, да се задоволат потребите на посетителите.

Постои јаз помеѓу очекувањата и перцепцијата на културниот настан. Тоа најдобро го објаснува Морган (1996) во следниов дијаграм:



Фигура: Квалитет – релацијата помеѓу очекувањата на клиентите и перцепциите/Извор: Morgan, 1996, с. 159

Од социјално-економската положба на посетителите зависи на какви настани одат, а тоа треба да врши влијание врз планирањето на културниот настан со сите негови сегменти:

Табела: Класификација на социо-економските маркетинг сегменти за настани

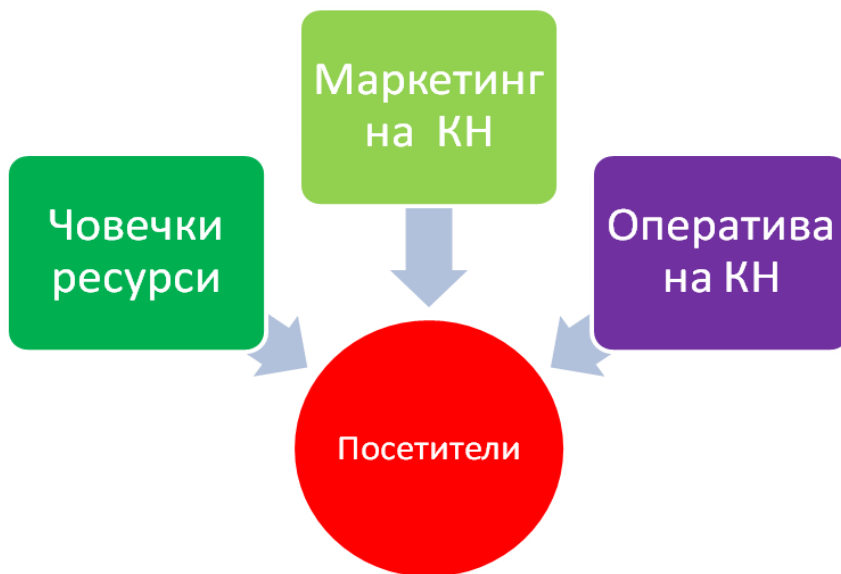
Група	Социо-Економска група	Што се по професија	Видови на групи	Процентуално население
А	Горна средна класа	Повисоки менаџерски или административни професионалци: адвокати, доктори, заболечари, индустриски капетани, постари службеници, офицери, професори	Културни настани како подигање финансиски средства за опера, класични музички фестивали	2%
Б	Средна класа	Средни менаџерски, административни или професионалци: предавачи на универзитети, главни наставници, аптекари, средни менаџери, новинари, архитекти	Културни настани (но купување на поефтини билети), фестивали за храна и пијалоци, историски фестивали, фестивали во заедницата	15%
В	Пониска средна класа	Надгледувачи, свештеници, млади менаџери или административци: продавачи, медицински сестри, наставници, менаџери на продавници	Најпопуларни културни настани, некои спортски настани, фестивали во заедницата	20%
Г	Работна класа со вештини	Градежници, монтери, полицајци, прватници - трговци	Фестивали со моторни возила, спортски настани, фестивали во заедницата	20%
Д	Работна класа	Работници со ниско образование или без вештини, работници во фабрики, чистачи, возачи на доставки	Некои спортски настани, етнички фестивали	30%
Ѓ	Социјално осигурување	Тие со најмало издржување: пензионери, привремени работници	Многу малку, освен бесплатни настани во заедницата	13%

Извор: Адаптирано од Thompson и Hickey 2005

Во Македонија некои настани имаат долга традиција и самото име им е бренд за успехот (така се верува меѓу посетителите), Фестивалот „Охридско лето“, „Мајски оперски вечери“). Значи, посетеноста на овие манифестации по традиција е голема. На Поетскиот фестивал „Струшки вечери на поезијата“, воопшто и нема грижа за посетеност од страна на организаторите. Средствата за овој огромен фестивал на поезијата ги покрива државата и организацијата во практика спроведува само дел од предвидената и официјално објавена Програма.

Предизвикот на продуцентот на културниот настан и одговорните за маркетинг е да ја координира и ублажи секоја грешка во организирањето на културниот настан, која ќе го компромитира квалитетот на истиот. Според Lovelock, (2004) *многу е тешко да се предвиди евалуацијата на успехот на културен настан пред продавањето на билетите. А билетите ако не се продадат за вечерва, нема никогаш да бидат продадени.*

Затоа, стратешкото планирање на маркетингот е од примарна важност и се одвива по следниот редослед: 1) планирање на долги патеки: 2) стратегија, а не тактика (стратегијата е преглед, а тактиката е маневар и може да биде променлива ако се сменат околностите) 3) маркетинг базиран на внатрешните целокупни резерви и на надворешната средина : 4) основа за преживување (продуцентот, примарно овозможува маркетинг за да ги задоволи основните цели.)



За да се овозможи реализација на горниов графикон, потребно е истражување на микро и макрониво, поврзано со посетителите, анализа на компонентите на културниот настан, и на средината во која ќе се изведува културниот настан. Според тоа, се планира промотивна кампања. Особено е значајно таканаречената SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats), анализа. Значи, анализа за јачината, слабостите, можностите и можните несакани дејства.

Културниот настан може да се сфати како „продукт“. Маркетингот е интегрален дел во развојот на културниот настан, во правењето на програма за културниот настан, во правењето на „ПАКЕТОТ“ за културниот настан, (меморабилија, кетеринг, забава...), како и во формирањето на партнерство помеѓу заинтересираните страни и формирањето на цената за културниот настан.

2.7. Промоција: Интегрирана маркетинг-комуникација

Терминот интегрирана маркетинг-комуникација, го употребуваат повеќе истражувачи и автори (Jame 1972; Barry, 1986; Linton and Morley, 1995; Belch, 2004; Novak & Phelps 2005). Во практика, колку што повеќе е интегрирана маркетинг-комуникацијата, толку поефектно ќе се реализираат маркетинг-задачите, поради тоа што од сите страни, униформирано ќе се слушаат информации за културниот настан, така што потенцијалните посетители ќе се убедат во квалитетот и неопходноста да се посети културниот настан.

Smith and Taylor, 2004; ја дефинираат како комуникациска мешавина која се состои од следниве сегменти:

* лична продажба * публицитет * промотивен материјал
* реклама * спонзори/покровители * продажна промоција *
метод од човек на човек * директна пошта * пакет аранжмани *
корпорациски пакети

Интегрирано, всушност, значи унифицирана порака која атакува врз потенцијалниот посетител од повеќе места. Уште повеќе *Novak и Phelps (2005)*, тврдат дека границите помеѓу горниве сегменти не треба да постојат.

Како и за маркетингот и интегрираната маркетинг-комуникација е базирана на добро познавање на пазарот, т.е. знаење за постојните и очекуваните посетители. Со развивањето на интегрираната маркетинг- комуникација, продуцентот треба да разбере дека постојат четири извори на бренд - пораки:

-Планирани пораки (прес-релис, лична продажба на шалтер, реклама, веб-страници, електронски весници – со еден збор планирани активности)

-Непланирани пораки (произлегуваат од мислењето и пренесувањето од човек на човек, медиумите, критиките, наметнатите мислења...)

- Продукт-пораки – плакати, печатена програма, сала за одржување, цена...)

- Пораки за сервисот (квалитетот на понудениот сервис, транспортот, директниот контакт со вработените во културниот настан...)

Се повторува истражувањето на пазарот, и истражувањето на заинтересираните страни, конкуренцијата и учесниците. Од резултатот на анализите зависи врз каква база ќе се планира стратегијата за интегрираната маркетинг-комуникација, за во иднина.



Како се поставува буџетот за интегрираната маркетинг-комуникација?

Тоа не е едноставна работа. Потребно е многу размислување, процена и почитување на резултатите од анализите. Kotler et al. (2006) советува дека може да има четири методи за да се определи буџетот на интегрираната маркетинг-комуникација.

- 1) Минимум - колку што може да си дозволи културниот настан.
- 2) Минимум - од процентот на продажбата.
- 3) Минимум од предвидувањето според трошоците на конкуренцијата.

Планирањето на интегрираната маркетинг-комуникација изискува „еден глас - ист впечаток“ (Duncan 2002)- тоа е сè во едно.

4) Метод на цели и задачи

Првите три методи се фокусираат на минимум затоа што влогот се пресметува независно каква ќе биде добивката, значи однапред се планирани парите. Елементи на интегрираната маркетинг-комуникација се:

-Рекламирање - тоа е платена форма на интегрираната маркетинг- комуникација и може да се одвива преку телевизија, радио, весници, мобилни телефони, социјални медиуми, Твитер, Фејсбук, веб-страници, надворешни билборди, автобуски постојки, автобуси, такси-реклами итн.

- Публицитет - се случува со промоции на културни настани, електронски весници, консултации и состаноци со заедницата и со заинтересираните страни итн. (На пример, пред одржувањето на концерт во Сиднеј, Тоше Проески подели 200 маици со неговото име, на најпопуларната македонска улица во градот, но и ги посети

учениците кои учат македонски јазик во редовното основно училиште „Карлтон“. Со тој негов гест неговото име беше ставено и во македонските и во австралиските локални весници на насловните страници бесплатно, како чин на добра волја.)

- **Промоција** - за да се зголеми продажбата Продукцијата пушта карти на попуст во одредено време пред културниот настан, одобрува попуст за пензионери и деца и сл.

- **Директен маркетинг** - ова е маркетинг по пат на писма и лични покани. Компаниите прават дата-податоци, ги собираат адресите и праќаат писма со покани на домашна адреса.

- **Интегрирана маркетинг-комуникација** по интернет - е многу популарен начин во последно време. За таа цел се користат бесплатно или форсирано платено социјалните мрежи: е-маил адреси, Фејсбук, Твитер, специјално направените веб-страници и др...

- **Лична продажба** - презентација пред таргетирана група за настанот, на лице место или директно преку социјалните медиуми.

Табела - Пример за промотивен план

Врста на ИМК	Досег	Зачестеност	Темпираност	Канал
Лична продажба: Извршниот директор прави Брифинг на сите вработени FFA за причината и значењето на играта	100% од вклучениот персонал	Еднаш за почеток со месечни средби потоа	Една игра минус 6 месеци	Состанок на персоналот
Брифинг на засегнатите страни: стадион, добавувачи, влада	Сите			Ручек
Односи со јавноста: Извршниот директор прави Брифинг на фудбалските новинари	100%	Барем четири	Една игра минус месец 6, 4, 2 и 1 недела	Објава на медиумите и брифинг
Комплет на медиуми	Сите спортски новинари кои покриваат фудбал	Два пати	Една игра минус 6 месеци и проверка минус 1 месец	Испратено до сите преку курир
Веб-страна	Сите заинтересирани потрошувачи	Во тек: УРЛ располага со сите центри	Една игра минус 6 месеци	Е-трговија: веб-сајт со целосен опис на играта, играчите, полемики, постојано да се ажурира. Сите методи на промоција да ја нагласуваат URL на веб страната.
Директен мејл: Е-маил испратен на сите потрошувачи на членството на ФФА и давање на сите детали на играта	Сите на листата	Три пати	Една игра минус 6, 3 и 1 месец	И-мејл
Унапредување на продажбата: ако продажбата на билетите е под очекувањата, објава на семеен пакет. Детали можат да се најдат на сите игри на FFA лигата во градот домаќин.	Секој таргетиран маркет	Два пати	Една игра минус 1 месец (по потреба)	Објава на медиумите, и-мејл и веб-страна
Рекламирање: Локални радио станици	Користење на станици кои даваат достап до саканата демографија	Три пати	Една игра минус еден месец (по потреба)	Реклама преку радио

ИМК-интегирана маркетиншка комуникација

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008)

На пример, претставник на Културната манифестација „Скопско лето“ гостува во средните училишта и им ја промовира Програмата на Културната манифестација „Скопско лето“. Ова е многу ефектен тип на маркетинг.

Без интегрирана маркетинг-комуникација, културниот настан ќе има проблем да ги исполни целите и задачите и да направи профит.

2.8. Покровители – спонзори

Продуцентите на културниот настан се активно инволвирани за пронаоѓање на покровители, односно спонзори, во подготвување на понудата за спонзори, во одржување блиски врски со спонзорите. Спонзорите кои плаќаат во готово, во добра или со работна рака, често се најглавниот извор на средства за изведбата и реализацијата на културниот настан.

Зголемувањето на покровителството придонесува обострана добивка, добивка за културниот настан (финансиска, во добра, маркетинг и медиумска експертиза, јакнење на брендот на културниот настан, понуда на продуктот и културниот настан, а, од другата страна, покровителот/спонзорот добива препознавање на брендот, експозиција кон корисниците на услуги, можност за продажба, пазарна вредност. Спонзорството е бизнис-партнерство, кое овозможува поголема добивка во ресурси, отколку добивка во пари.

Пресек на покровителите/спонзорите на Интернационалниот филмски фестивал „Милтон Манаки“:

Генерален покровител:

REPUBLIC OF MACEDONIA
PRESIDENT



Покровители:



ДРУШТВО НА ФИЛМСКИТЕ РАБОТНИЦИ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА
MACEDONIAN FILM PROFESSIONAL ASSOCIATION



Ministry of Culture of R. Macedonia

ОПШТИНА БИТОЛА



MACEDONIAN
FILM AGENCY



ЦЕНТАР ЗА КУЛТУРА
БИТОЛА



НАРОДЕН
ТЕАТАР
БИТОЛА



КИНОТЕКА НА МАКЕДОНИЈА
CINEMA THEQUE OF MACEDONIA



БИТОЛА
ФИЛМ
ФЕСТИВАЛ

The festival
is supported by the
European Union



Embassy of the Czech Republic
in Skopje



Embassy of the Islamic Republic of Iran
Skopje



EMBASSY OF THE KINGDOM
OF SPAIN
IN SKOPIE



Yunesco Centre - Institutika
Cultural Institute
Skopje



INSTITUT
FRANÇAIS
SKOPIE



Office of World
Heritage in Skopje

Официјален партнер:



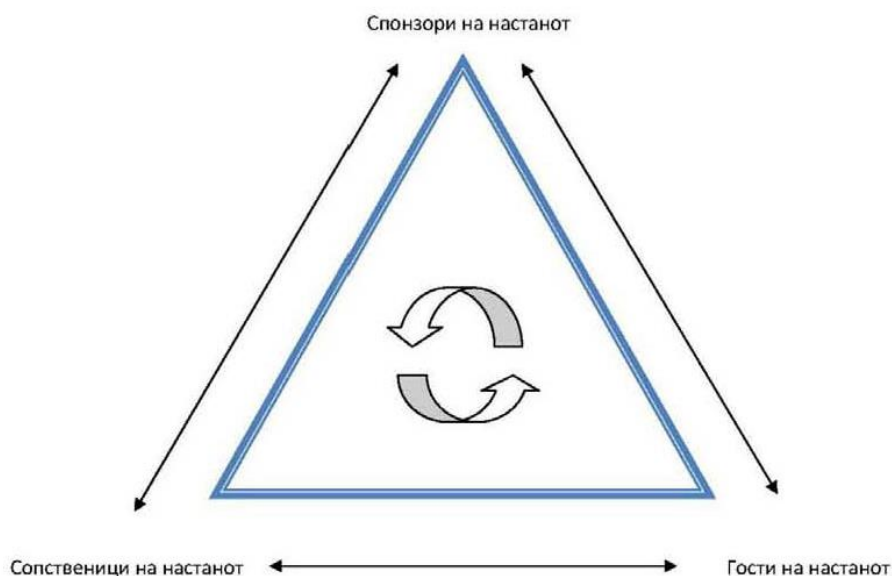
Генерален спонзор:



Спонзори:



Продуцентот на културниот настан, мора да се грижи за да придобие максимум корист за спонзорот, со цел да го задржи како спонзор и наредните години. Покрај тоа, продуцентот треба да настојува да го подобри или задржи квалитетот на културниот настан, за да придобие посетители.



Фигура: Унијата на спонзори, сопственици и публика.

Извор: Адаптирано од Fit Sponsorship, www.fitsponsorship.com

Понудата за спонзорство мора да се базира на детално истражување за доброто што може на спонзорот да му го понуди ангажирањето токму за специфичниот културен настан. Продуцентите на културниот настан мораат да се грижат да го одржуваат нивниот договор како продуценти, за да обезбедат доверба кај спонзорите, односно да го запазат обостраниот договор за соработка.

Grey & Skildum- Raid (2003), сугерираат дека треба да се креира закон за покровителство, се мисли интересен закон - полиса, за специфичниот културен настан. На повеќето веб-страници на поголемите фирми, може да се најде ваков закон. Постојат повеќе нивоа за развивање на стратегијата на спонзорот: Изработка на профил на посетителите на културниот настан. Утврдување, што културниот настан може да му понуди на потенцијалниот спонзор? Подготовка на листа со потенцијални спонзори. Заедничко договарање. Што би добил спонзорот од културниот настан?

2.9. Заштита на животната средина

Културниот настан, како и другите задоволства на луѓето имаат импакт кон средината во која се одржуваат. Деталното планирање за заштита на човековата околина, ќе овозможи максимално задоволување на потребите на посетителите на културниот настан, со минимално влијание врз животната средина, односно пререзервирање на истата, за да можат и идните генерации да си ги задоволуваат нивните потреби преку културниот настан.

Некои од влијанијата врз човековата околина се: продукција на енергија и загадување од издувни гасови поради зголемениот сообраќај, зголемената употреба на вода, канализација и хемикалии, загадување со звук и светло, биодисперзирање на флората и фауната (ако настанот е во природа), трошокот за материјали и слично. За да се намали негативното влијание врз природата и околината потребно е да се посвети внимание при планирањето на: потрошувачката, употребата на енергија, ѓубрето и отпадните материји, транспортот и употребата на вода.

Уништувањето на природните ресурси без план, придонесува за промена на климата. Истражувањата покажуваат дека акцискиот план при секој културен настан, го намалува негативното влијание врз природата. Планирањето за заштита на околината при културниот настан мора да биде правно регулирано од надлежните општини или од државата.

2.10. Планирање на туризам во врска со културен настан

Главно, дискусиите за туризам креиран од културниот настан се сведува на главниот град и поголемите градови во Македонија. Но, можно е обратно пропорционално планирање, односно специфично планирање на културниот настан, со кој би можело да се развие туризам и во помалите места. Во отсуство на централно државно тело да иницира вакви настани, идејата може да потекне од регионот или местото, добро да се испланира, со стручни продуценти, да се испланираат средствата, ресурсите, времето и можностите, идејата да се развие и реализира. Традицијата ќе овозможи секоја година да се одржува културниот настан, односно

ќе прилева средства во локалната самоуправа. Традиционалниот Интернационален фолклорен фестивал во Истибање, Виничко, е еден пример за мал туристички настан во Македонија, а поголеми настани се културните лета во градовите, Фестивалот на пивото „Пиво-фест“ одржан во Прилеп и Скопје и др.

III. Оператива и евалуација на културен настан



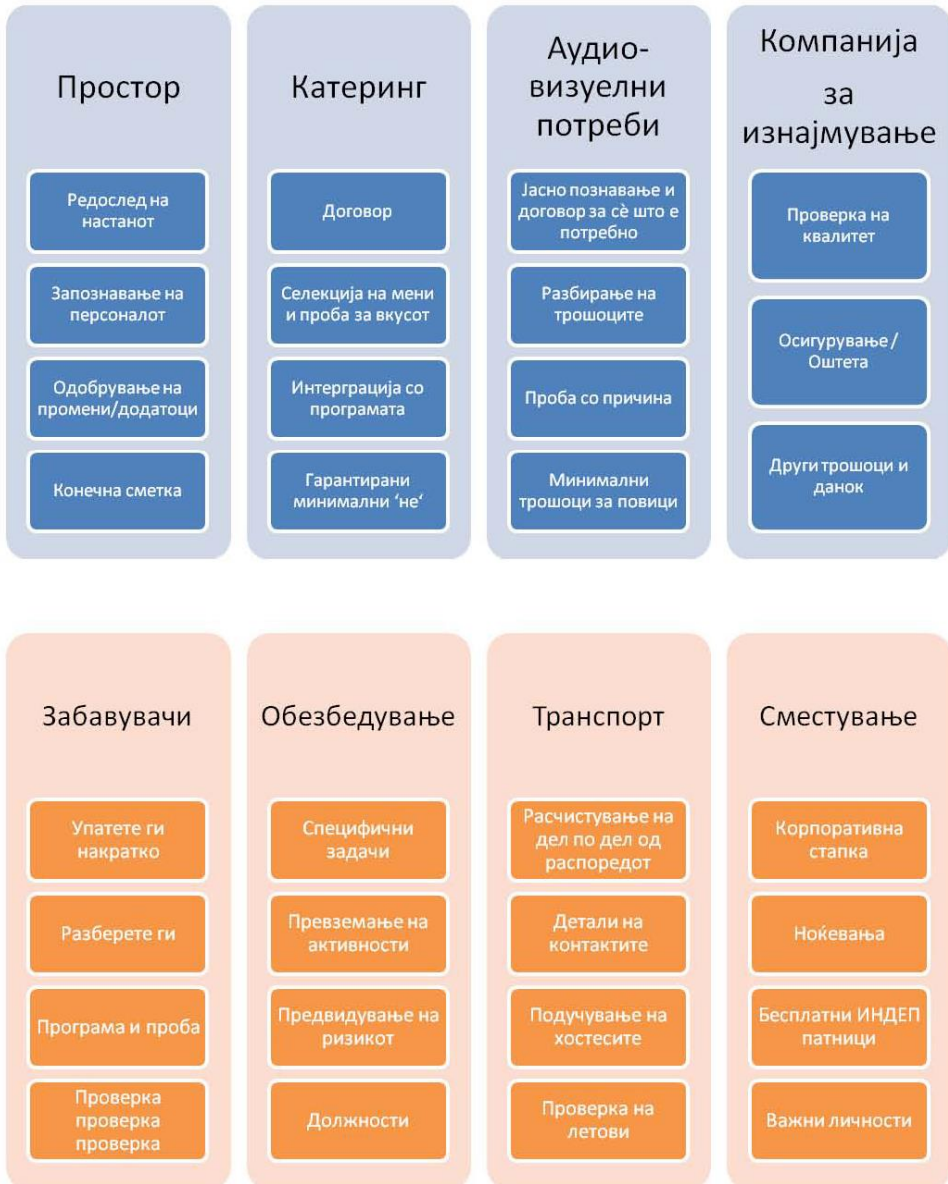
3.1. Продукција, сцена, техника, кетеринг, учесници, работници

Оперативната изведба на културниот настан, значи сценска изведба. Целата организација, редот и постсценската изведба на културниот настан е во интерес на сценската изведба. Сценската изведба на културниот настан претставува кулминација. Повеќето културни настани имаат само едно место за сценска изведба, но во Македонија постојат периодични културни настани, за кои има повеќе сценски изведби од различен карактер. Секоја сценска изведба е различна сама по себе и како посебна треба да се третира и разбере, но истовремено е дел од поголемиот културен

настан и по својата содржина и форма треба да се вклопи во целината на културниот настан. За сценската изведба треба да се имаат предвид следниве компоненти: темата и дизајнирањето на културниот настан, Програмата на културниот настан, изборот на местото за одржување на културниот настан, публиката и гостите, бината, електриката, светлото и звукот, аудиовизуелните и специјалните ефекти, украсувањето на бината и реквизитите, учесниците, кетерингот, луѓето потребни за да се заврши културниот настан, гостопримството (хотели, вечери, придружба), снимање.

За раководењето на сценскиот настап, се разбира, важни се и други компоненти како: финансиите, ризикот и логистиката.

Сите овие елементи се развиваат независно еден од друг, но поврзани еден околу друг, сè со цел да се запазат предвидените цели и да се извршат поставените задачи.



Фигура: Планот за настанот, архива и преглед на системот ; Извор: O'Toole 2010

А) Тема и дизајн на културниот настан

Најнапред се одредува уметничката тема на сценското поставување. Во зависност од културниот настан темата може да биде современа, историска, невообичаена. Според темата ќе се одредат и дизајнот, светлото, реквизитите и слично. На пример, ако темата за детски фестивал е „среќно дете“, тогаш боите за уредување на сцената треба да бидат пастелни, костимите на децата весели и разиграни, светлото јасно и чисто. Ако темата е историска сите овие елементи треба да бидат дизајнирани според периодот на културниот настан.

Темата и дизајнот се „значењето на културниот настан“, вели Getz (2007).

Главната атракција на сценскиот настан треба да биде вткаена и во корелација со темата.

Б) Програма

Текот на културниот настан, кој вклучува учесници, говорници, водители, кетеринг и други елементи е, всушност, Програмата за сценскиот дел од културниот настан. Несомнено, успехот на културниот настан и влијанието на истиот врз посетителите и спонзорите зависи од Програмата и од умешноста на продуцентот и неговиот тим да ја направат атрактивна, уникатна и со фактор на изненадување (И-фактор), кој ќе им остане во сеќавање на сите. Програмата е временски определена и зависи од многу фактори: очекувањата на публиката и спонзорите, изгледот на сцената и

инфраструктурата на салата, креативноста на учесниците, но зависи и од продуцентот....

Иако Програмата е однапред временски планирана, секогаш може да се остави простор за иновација, за да се разбие монотонијата на повторување на исти, банални работи при изведбата на културниот настан.

Според мене И-факторот е највпечатливиот елемент во продукцијата. Тој треба да биде креативен, уникатен, интересен и да остане запаметен од страна на публиката. И-факторот може да биде мала работа во текот на сценскиот приказ (на пример, ненајавено главниот покровител ќе додели бесплатен интернет за телефон на еден посетител во салата, чијшто број на билетот е; или на добротворниот маскенбал за амбасадорите во земјава, со тема „Познати парови“, декорацијата на масите може да се направи во тој стил: може да се стават две убави, жолти круши и на нив вертикално да се обесат имињата на луѓето кои треба да седнат токму на тие места. (на англиски зборот круши звучи исто како и зборот парови). Понекогаш И-фактор може да биде и целиот настан. На пример, во Археолошкиот локалитет „Стоби“ се организираат театарски претстави во стариот амфитеатар, а во Сиднеј, Сиднејската опера организира една опера на сцена што е специјално поставена надвор, во паркот, што е во близина на Оперската куќа. Сцената и седиштата за публиката се атрактивно изградени, (со поглед на Оперската куќа и мостот) специјално за тој културен настан, кој трае еден месец. Светлото, реквизитите, костумите на актерите, можноста да се направат аудиовизуелни ефекти (оган, движења со кран на артистите, видеобимовите, оркестарската поставеност, звукот) сето тоа е така вклопено во

целината на културниот настан. Во есен операта на отворено е главна туристичка атракција во Сиднеј. Овде доаѓаат туристи од целиот свет за да го видат овој културен настан. Ако, врне, на пример, и учесниците и публиката се изложени на дождот, но сите се предупредени да си носат мантили за дожд (чадори се забранети за употреба). Претставата не се откажува, а дождот посебно ја привлекува публиката како природен И-фактор. Картите, кои се по пристојна цена, се распродадени уште пред половина година. Уникатноста на настанот ги привлекува посетителите, но и медиумите, а атрактивноста на медиумите ги привлекува спонзорите.



Одбирање на салата за изведба на културниот настан

Најчесто продуцентот одбира обична сала, во која би се извел сценскиот дел од културниот настан, иако не мора да биде правило. Во зависност од годишното време, културните настани можат да се

одвиваат и на отворено. При одбирањето на салата треба да се запазат одредени фактори: салата да одговара на темата на настанот, да се води сметка за големината на салата во споредба со бројот на посетителите, дали салата е слободна во бараниот термин, да се води сметка за струјата, приодот за ВИП, комуникацијата, греењето или ладењето во салата, излези во итен случај, итн.

Публика и гости

Вниманието на продуцентот и неговиот тим во врска со публиката и гостите треба да биде во:

- Позицијата на влезот и излезот во салата/местото на одржување
- Времето на пристигнување на публиката и гостите
- Позицијата на седење
- Позицијата на нуспросториите

Овие работи секогаш треба да се разгледуваат од гледна точка на гостите/посетителите. Треба да се има предвид специфичноста на настанот, а особено приодите за инвалидни лица мора да се обезбедат и проверат пред време.

Продуцентот треба да обезбеди карта/мапа на салата, со сите детали: излези, седишта, нуспростории...



Бина

Бината на културниот настан може да биде класична или простор за бина, во зависност од настанот. Класичната бина е поставена во птичја перспектива и може да се види од секој ред на публиката. За бината се прават посебни планови за конструкцијата, поставеноста на сцената, реквизитите, светлото, техниката итн... Потребно е да има глобален план за бината, но и специфични планови за посебните неопходни активности. Продуцентот лично ја контролира работата на бината ако настанот не е голем. Ако се работи за поголем настан тогаш има задолжен менаџер за бина кој раководи со оперативата на бината. Се подготвува посебен план за спречување на ризикот на бината, за да биде продуцентот подготвен како да дејствува во ризични ситуации. Сите планови важат и за бекстеиџ, односно за соблекувалните, салоните за учесници и нуспросториите во заднината на бината.

Струја

Електричните инсталации се круцијални за културниот настан во дејство. Секогаш треба да бидат испланирани до детаљ и никогаш не треба да бидат земани здраво за готово. Треба да се посвети внимание на следниве фактори: неопходноста од генератор, во случај ако с нема струја, каков тип на струја е потребна, (еднонасочна, повеќенасочна), колку струја е потребна, каде се поставени штекерите, поставеноста на жиците, доводот на волти/ампери, правната регулација за струјата, факторите на ризик.

Светло

Светлото има два важни аспекта на бината:

Практично: Да можат сите посетители и учесници да видат каде се движат.

Уметничко: Дизајнирано светло за бината (со дизајнирано светло денеска се прават многубројни ефекти- кои овозможуваат



ова, исто така, да биде И-фактор на културниот настан).

За уметничкиот дизајн на светлото треба да се ангажира професионалец и продуцентот треба да има потполна доверба во способностите на стручњакот за светло, но, сепак, треба да постави Прашалник за проверка, кој би го потполнил стручњакот, а со кој треба да се одговори на основните прашања за дизајнот и нивната коректна апликација на лице место.

Во Австралија, се прави четиринеделен фестивал на светлото околу Оперската куќа: целиот културен настан се сведува на дизајнирање на светлосни креации врз Оперската куќа, а народот излегува да ги гледа, наоколу настапуваат музичари, има играчки, светлосни ефекти приспособени за децата, луѓето воодушевени се забавуваат - трошат пари...

Звук

Звукот на културниот настан мора да биде професионално поставен. Треба да се употребат системи кои овозможуваат случувањата на бината да се слушаат подеднакво добро низ салата. Треба да се води сметка за



гласноста на звукот (да биде во дозволените граници), да има резервни микрофони, реквизити за звук, кабли..., да има соодветни миксети, фолдбек звучни кутии, за да можат учесниците да си го слушнат гласот, инженер кој е задолжен за контрола и работа со

звучните реквизити и др. Продуцентот и овде треба да постави Прашалник за проверка, кој би го пополнил инженерот за звук, а со кој треба да се одговори на основните прашања и нивната коректна апликација на лице место.

Аудиовизуелните и специјални ефекти

Повеќето аудиовизуелни компании се приспособени да го постават светлото и звукот и воедно да стават аудиовизуелни и специјални ефекти, ако има потреба: видеобимови, слајдови, специјални ефекти...

Продуцентот треба да планира: финансиски средства за нив, да се реши дилемата дали овие ефекти се вклопуваат во темата и сценариото, дали компанијата за аудиовизуелни и специјални ефекти е способна да ги направи без ризик, дали имаат соодветни софтвери и слично? И овие стручњаци мора да одговорат на Прашалникот за проверка на работите, кој го изработува продуцентот.

Реквизити и декорација

Сцената мора да биде уредена според темата. Продуцентот, во согласност со тоа одбира специјалисти за да ја завршат работата, се разбира, во рамките на предвидениот буџет за таа намена.

Кетеринг

Во зависност од културниот настан кетерингот треба да се организира и за учесниците и за вработените и за публиката, која, се разбира, финансиски ќе си надомести. Кај нас, по правило, тоа не се случува, специјално не за посетителите. Ако се служи алкохол, посебно е важно да се тренираат вработените како во рамките на законот и во интерес на корисниците на услуги да служи алкохол (на пример, на иноксициран посетител треба да не му се дава повеќе да пие).

Учесниците на културниот настан

Талентираните учесници треба да се третираат со посебен пиетет- професионално и со почит. За тоа се потребни следниве фази кои продуцентот мора да ги запази: контакт и покана за учество, договор за цената, договор за настапот и легални работи (данок на Здружението на естрадни уметници и сл.), потребни реквизити за настапот, да се обезбеди време и место за проби, информирање на медиумите, самиот настап, придружници на уметникот и на крајот - плаќањето.

Сите овие работи треба да бидат запазени прецизно, поради тоа што без уметникот - нема убав настан.

Вработените и ангажираните

Продуцентот треба однапред да ја испланира работата за вработените и ангажираните и на состанок пред настапот повторно

треба да им ја изнесе на сите. Затоа, продуцентот треба да биде сигурен во очекувањата, да знае што очекува и тоа очекување да им го пренесе на луѓето. Тој треба да биде пријателски расположен за да може да работи со различните видови на вработени и ангажирани волонтери.

БИТ ФЕСТ

Најдолгото и најбогатото културно лето во Македонија е Битолското културно лето „БИТ ФЕСТ“. Во рок од три месеци на „БИТ ФЕСТ“ се случуваат повеќе од 200 културни настани.

Културното лето во Битола има континуитет повеќе од 40 години, започнувајќи како Хераклејски вечери, со неколкудневна траење, продолжило да ја менува својата форма и траење зависно од организацијата и финансиските средства со кои располагаале организаторите. Од 2001 година Битолското културно лето продолжува да се одржува во организација на Општината Битола во соработка со националните институции и поддршка од Министерството за култура, а својата вистинска зрелост и максимален подем започнува да го доживува од 2006 година, од кога Општина Битола комплетно ја презема организацијата на Битолското културно лето со акроним „БИТ ФЕСТ“. „БИТ ФЕСТ“, како никогаш дотогаш добива нова форма и збогатена содржина, започнувајќи од 70-тина настани, а низ годините достигнувајќи ја и бројката од над 220 настани. Низ периодот на траење од околу 3 месеци, содржинската понуда им дава широк избор на сите групи луѓе, кои својот интерес можат да го пронајдат во детската програма, класичната музика, филмот, театарот, ликовните и други изложби, ракотворбите, промоцијата на традицијата, големиот број на фестивали на народна и забавна музика, етно, фолк, поп, рок и други концерти, мултимедијални проекти и голем број други содржини...

Организацијата на Фестивалот низ целиот временски период се менувала зависно од концептот, така што зголемувањето на траењето и квалитетот на Фестивалот не секогаш е директно поврзано со бројот на луѓе во организацискиот тим, затоа што ваквиот организациски концепт подразбира едно тело кое ќе ја раководи организацијата на фестивалот како целина и ќе биде координатор на сите активности, но секој настан има своја подорганизација која учествува во реализацијата, односно крајната форма која ќе биде креирана како понуда пред широкиот аудиториум.

Со оглед на флексибилниот, а истовремено и богатиот концепт на Фестивалот невозможно е да се зборува за бројка на вработени, туку за организациски тим составен од околу 10 лица кои учествуваат во иницијално, директно креирање на програмата, нејзина афирмација и техничко административна реализација.

Сите субјекти кои се вклучени во директната организација и реализација на Фестивалот се културни работници, луѓе со висока стручна подготовка.

Планирањето и иницијалната организација, реализирањето на настаните го раководат:

градоначалникот – координативен и организациски тим (10 лица) - логистичка и техничка поддршка – одговорно лице – учесник/изведувач

Ангажирањето на тимот за логистичка и техничка поддршка се врши со договор, односно по пат на јавен повик за време на подготовките за фестивалот, на кој се избираат лица - организации кои најмногу ги исполнуваат бараните

критериуми кои општината ги одредува како неопходен услов за успешна реализација на предвидените настани.

Подготовките за културните настани на „БИТ ФЕСТ“ се реализираат на различен начин во текот на целата година.

Социјалните медиуми и електронската комуникација со граѓаните досега се најдобрите форми на комуникација со граѓаните, преку кои може да се добие информација, податок и насоки за интересот, желбите и вкусовите на граѓаните.

Подготовките за настанот го сочинуваат две фази: програмска – подготовки за програмскиот дел и логистичко–техничка. Програмската подготовка подразбира објава на конкурс за идејно решение за плакат и објава на конкурс за учесници во програмата. По објавувањето конкурсите имаат медиумска афирмација, а веднаш по завршувањето на конкурсот се врши селекција на програмата. Откако сите пристигнати понуди ќе се селектираат во соодветни категории, стручниот тим врши избор на содржините кои ќе бидат дел од програмата, зависно од критериумите кои ги исполнуваат и понудата која сакаат да ја презентираат пред јавноста. Паралелно со овој процес се одвива и процесот на логистичко-техничка поддршка. Општинското одделение за култура врз основа на критериумите кои треба да ги исполнуваат сите вклучени лица во реализацијата на „БИТ ФЕСТ“ составува спецификација која ја доставува до службата за јавни набавки кои понатаму по пат на јавен повик ја спроведуваат процедурата за избор. Паралелно со ова се објавува повик и за дополнување со техничка опрема (доколку има потреба) како и со

оперативци во одредена област (тон мајстор, мајстор за светло и др.).

Откако е извршена селекција на програмата координаторите од организацискиот тим на фестивалот контактираат со изведувачите и вршат креирање на програмата, а потоа и координација за секој настан на терен врз принципот: координатор-изведувач (договор за соработка) - печатница (промотивен материјал)- медиуми (промоција на настанот) –логистика (просторно обезбедување на просторот) -техничка поддршка (озвучување, осветлување) -реализаци.

Средствата се обезбедуваат од буџетот на Општина Битола и се предвидени во Програмата за култура.

Склучувајќи договор за медиумска поддршка Општина Битола врши аплицирање на логото на сите медиумски поддржувачи, а за возврат на тоа добива редовно медиумско покривање на настаните во електронските и печатените медиуми, национални и локални, како и користејќи ја веб-страницата и фан-страницата на фестивалот овозможена е максимална промоција на сите програмски содржини.

Правната регулатива се спроведува со спроведување на јавна набавка, потпишување на договор за соработка и други закони кои произлегуваат или се поврзани со локалната самоуправа и нејзините ингеренции во организацијата на вакви настани.

Гостопримство - пречекот и грижата за учесниците, спонзорите и за ВИП-гостите

Пречекот и грижата за учесниците, спонзорите и за ВИП-гостите е една од поголемите грижи за продуцентот. Планирањето на овој дел се врши според желбите на учесниците и спонзорите. Тие ќе очекуваат специјален третман, подароци од настанот (маици, беџови, сувенири), внимание од продуцентот... Поканата за гостите треба да биде пригодна за настанот, посебно дизајнирана и привлечна. Graham, Goldblatt & Diple (1995) потенцираат дека треба да се запазат 4 работи:

- 1) Да се знае што очекуваат гостите
- 2) Да се надминат очекувањата на гостите
- 3) Да се има чувство за промени на лице место во врска со очекувањата на гостите
- 4) Да се направи евалуација на гостопримството

Еве еден пример за Прашалникот за проверка на гостопримството:

ЛИСТА ЗА ПРОВЕРКА НА ГОСТОПРИМЛИВОСТ

Покани

- Дали дизајнот е високо квалитетен и дали е иновативен?
- Дали овој метод на достава дозволува време за одговор? Дали е подобро достава или е-маил?
- Дали содржината на поканата вклучува време, место, дата, инструкции, гео- карта каде се наоѓа настанот и паркинг?
- Дали треба да се вклучи промотивен материјал заедно со поканата?
- Дали треба да има дополнителен повик?

Транспорт

- Дали има соодветни автомобили и возачи со униформи, ЛК и безбедност?
- Дали има барање за алтернативни возила?
- Дали е потребна полициска придружба?
- Дали има систем за следење на возилата и нивна идентификација?
- Дали има освежувања за ВИП во возилата?

Пристигнување

- Дали е испланирано и темпирано пристигнувањето на време?
- Какви се аранжманите за паркинг?

- Кој ќе ги поздравува гостите? Ќе има ли кој да ги пречека на настанот?
- Дали е намалено времето за чекање?
- Ќе добијат ли гостите коктел за добредојде додека чекаат ?
- Како персоналот ќе ги препознае ВИП личностите? Им требаат ли фотографии?

Погодности

- Ќе има ли посебна просторија за гостите? Ова може да биде шатор, или клуб.
- Какви пијалоци и јадење ќе има? Има ли потреба од специјално мени и лична услуга?
- Ќе има ли специјална забава?
- Има ли посебна просторија со добар поглед кон културниот настан?
- Има ли комуникација или биро за информирање?

Подароци

- Дали се организирани билетите за настанот, особено за клиентите?
- Какви сувенири (програми, беџови, маици) ќе има?
- Ќе има ли можност гостите да се запознаат со “свездите”?

Заминување

- Дали е темпирано гостите да не си заминат во исто време со другата публика?

Скицирање и оперативен лист за текот на културниот настан

Овие елементи се прават непосредно пред почетокот на културниот настан. Генералната проба, со костими, исто така, се планира непосредно пред главниот концерт. Овде може да се види како се поставени работите, дали нешто недостасува, има ли проблеми?

Во овој дел се проверува опасноста од ризик и на лице место се преземаат мерки. Вработените ја практикуваат теоретската рутина и треба да ги вклопат сите елементи. Се издаваат финалните работни листови со обврските за секој вработен и се проверува ефикасноста на истите.

Снимање на настанот

Препорачливо е секој културен настан да се снима. Тоа не значи дека настанот задолжително ќе биде на телевизија. Настанот може да се снима од маркетиншка гледна точка, да послужи како доказ за успешна продукција, за да остане во архива, за да се продава како спомен од изведбата на културниот настан.

Подготовки за немил настан(зол час)

Секој продуцент треба да си направи план: Што ако...?

Што ако снема струја? Што ако се разболи главниот актер?

Што ако...:?

За Олимписките игри во Сиднеј, се подготвуваа две екипи на главни актери. За секој случај, ако нешто им се случи на претставниците од првата постава, секогаш постоеше алтернатива. Овие непланирани настани продуцентот треба да ги искалкулира во буџетот.

3.2 Логистика

Логистика е да го имаш вистинското нешто, на вистинското место, во вистинско време.

Logistics world

Науката за логистика му овозможува на продуцентот на културен настан да ги идентификува елементите за реализација на културниот настан. Од витално значење за успехот на културниот настан, добро да се разберат елементите на истиот, поради тоа што ситуацијата може да ескалира и да се изобличи во агресивна и здивена форма. Оваа област има висок ризик на губење на контролата, која е поврзана со сите фактори на културниот настан: контролата и однесувањето на посетителите, бината, реквизитите, привремената структура на настанот итн... Ефикасноста во знаењето на продуцентот и неговата умешност за поделба на работата, но и за надгледување на процесот на реализацијата на културниот настан, овозможуваат успех.

Логистиката за културен настан има најблиски допирни точки со воената логистика, бидејќи и двете се случуваат за одредено време. Логистиката на културниот настан може да се подели на обезбедување и набавка, посетители, продукти и места, односно

реквизити. На лице место, за време на одржувањето на културниот настан, логистиката значи тек на настанот, комуникација и потреби за културниот настан. По одржувањето на настанот, логистиката се идентификува со затворање на структурата на културниот настан, чистење, раскревање, односно евакуација на реквизитите, добрата и ресурсите од местото на настанот.

За помалите културни настани, логистиката може да биде дел од одговорноста и надлежноста на продуцентот на културниот настан, но за поголеми културни настани, би требало да се постави менаџер за логистика, бидејќи логистиката е масивен и мошне битен елемент на културниот настан, за кој е потребна добра организација и проверка на работната дисциплина кај вработените, за сè да се заврши на место и во дадениот временски рок. Значи, и логистиката треба да се третира како секој друг дел од раководењето на културниот настан, затоа е потребно да се направи евалуација на логистиката по завршувањето на културниот настан. Иако, навидум, логистиката е невидлив дел на културниот настан, таа треба да биде поставена во главниот глобален план на културниот настан и како таква сериозно и доследно да биде третирана. Логистиката станува видлива за посетителот само ако има проблем кој ќе искрсне ако нешто не е добро испланирано или реализирано, па вниманието на посетителот, наместо на уметничкиот дел од културниот настан, се пренасочува на логистиката и предизвикува фрустрации кај посетителот.

Независно, колку и да е се добро испланирано, продуцентот колку и да има искуство во договарање со луѓето и спроведување на договорите, колку добро да е изорганизиран со поделба на работата, правење на спредлистови и карти, односно мапи за

местото, сепак, се јавува јаз кој може да предизвика проблем. Goldblatt (1997) овие проблеми ги нарекува „Јаз анализи“ и предлага планот да го погледне трето лице, пријател или стручен соработник, кој од надвор независно, може да го согледа непредвидениот проблем.

3.3. Евалуација и истражување во врска со културниот настан

Последниот чекор во планирањето на културниот настан е процесот на евалуација. Овој чекор е многу значаен за културниот настан, од него зависи дали ќе се исполнат целите и задачите дефинирани на почетокот на планирањето на културниот настан, дали истите се користени како појдовна основа за реализацијата и дали е добро планирано преку целиот процес, за да биде успешен.

Евалуацијата има три фази: Физибилити студија, мониторинг и контрола на културниот настан и пост-фазата на културниот настан.

Добрата евалуација започнува со изгрејсонцето на културниот настан.

Евалуацијата на културниот настан има пет важни алки:

- Планирање и идентификација на дата база на податоци потребни за културниот настан
- Собирање на дата база на податоци потребни за културниот настан
- Анализа на дата база на податоци
- Извештаи

- Затворање на процесот на културниот настан

Во нив се вклучени состаноци за состојбата и напредокот во планирањето и организирањето на културниот настан, прашалници во врска со организацијата на културниот настан, истражувања, фокус-групи, стручни состаноци, мислење на учесниците/посетителите итн.

Добриот план за евалуација треба да направи баланс меѓу квалитативното и квантитативното собирање на дата база на податоци од културниот настан.

Кога евалуацијата е добро испланирана и набљудувана низ процесот на реализација на културниот настан, тогаш е лесно да се даде детален извештај на заинтересираните страни и да се процени успешноста на културниот настан.

IV. Правна регулатива, ризик и превентива

Деталното разгледување на правната регулатива при организацијата на културниот настан овозможува сите учесници во организацијата и реализацијата на културниот настан да бидат третираны подеднакво и да им се запазат нивните права. Продуцентите на културниот настан имаат одговорност убаво да ја познаваат правната регулатива на државата и на општината каде што се одржува културниот настан. Продуцентот има законска обврска да се грижи за сите оние што се инволвирани во културниот настан. Продуцентот и неговиот тим мора да се погрижат да ги минимизираат сите неочекувани легални проблеми. Тој треба да го испочитува правото на договорите со сите заинтересирани страни, учесници, вработени, волонтери, фирми за

логистика итн., да мисли и да бара осигурување за културниот настан и од сите инволвирани во истиот, да наметне почитување на целата правна регулатива, одредби и правила. Специфичните легални документи во врска со културниот настан може да бидат: дозволи за работа, договори, употреба на лого, на трејд марка, истакнување на име на фирма и сл. Ако продуцентот не ги познава детално законите, најдобро е да побара мислење од Полицијата, од општината во која се случува културниот настан, од државните институции, но ако е потребно може да ангажира и адвокатска фирма за правилно толкување на законот.

За да се спречат превентивно сите проблеми, откако ќе се провери потребната документација потребно е продуцентот да изработи план за превентива на ризикот. *Тоа е модерен, но формален процес за идентификување и справување со ризикот. План за превентива на ризикот е тековен процес од идејата до затворањето на културниот настан и е повеќе ризик, од само ризик за време на одржувањето на културниот настан. ЕМБОК (2006)* Планот за превентива на ризикот, се смета за еден од петте најважни фактори за одржување на културниот настан.

Дефиницијата за ризик на културниот настан е случување на инцидент во иднина што би можел негативно да влијае на културниот настан. Раководењето на ризикот е, всушност, процес со кој би се предвиделе овие непланирани проблеми, однапред би се планирало нивното спречување или решавање ако се случат. За среќа, организаторите можат да предвидат и работи кои би им го подобриле организирањето. На пример, ако заврне дожд, наместо да се откаже културниот настан или да се оди во друга сала тие

можат да продаваат мантили за дожд и настанот да се одвива на предвиденото место.

Секој ризик не е опасен, но ако не е предвиден и најмалиот ризик може да стане енормен. Културниот настан е подложен на ризик од повеќе аспекти: ангажирање на многу луѓе за краток временски рок, толпа луѓе на едно место како публика, подвижност на реквизити, транспорт и слично, се работи кои изгледаат високо ризични. Затоа, продуцентот треба одлично да си ја подготви анализата за можниот ризик на културниот настан и да биде подготвен ако се случи нешто непредвидено.

Контролата на ризикот е контролирана од интернационално тело за стандард при ризик ISO 31000 :

Раководењето со планот за контрола на ризикот треба да биде уиграна практика за организаторот/организацијата, процес што е релевантен, ефективен и изводлив. Тоа треба да биде интегрален дел од организацијата на културниот настан, а не посебен дел. (AS/NZS ISO 31000; 2009)

V. Заклучоци

Прашањето во фокусот на оваа магистерска работа беше:

Колку и како теоријата за организирањето на културен настан во светот, овозможува ефективно раководење и организација на културен настан во Македонија?

Оваа професија е релативно нова во светот и истражувањата на таа тема се оскудни во светски рамки. Актуелните истражувачи од оваа област во светот, дефинитивно се сложуваат дека надградбата на постојната теорија треба да ја прават искусните, активни практичари - продуценти, кои на тој начин би си го развиле нивото за валидноста на постоењето на професијата - продуцент и за ангажирањето на професионални продуценти.

Од обработената литература, може да се види дека, заправо, во светски рамки не постои универзитетско усогласено правило за теоретскиот пристап на организирање на културен настан. Но факт е дека ако продуцентот ги запазува сите сегменти коишто досега покажале практичен успех, ако тие теоретски делови ги направи по редослед, тогаш и неговата работа и реализацијата на културниот настан ќе биде полесна. Придржувањето на постојната теоретска поставка овозможува принудно, продуцентот да биде добро организиран. Со деталното истражување на главното прашање во магистерскиот труд посебно беа образложени и теоретски обработени следниве прашања:

1. Кој е теоретскиот пристап за организирање на културен настан?

2. Како се планира културен настан?

3. Кои се основните елементи за елоквентна организација на културен настан?

4. Кои се неопходни закони, логистика и евалуација при организирање на културен настан?

За истражувачкиот дел на темата, подготвив прашалници и писма кои ги испратив до 35 организации кои се занимаваат со културни настани во Македонија. Со поголемиот дел од културните работници, разговарав лично и мислам дека имам одлична слика за организацијата на продукцијата на културни настани во Македонија.

Од моето истражување, а во врска со главното прашање на магистерскиот труд, произлегоа следниве заклучоци:

- 1) Професијата – продуцент на културен настан во Македонија има различна перцепција, отколку за истата во светот. Овде продуцентот се идентификува со организатор, односно фирма, односно општина, или со музички продуцент, во смисла на организатор на фестивали.
- 2) Теоријата за продукција на културен настан делумно се спроведува на сите културни настани.
- 3) Единственото соодветно теоретско користење на теоријата е запазено во самиот сценски настан.
- 4) Најголемиот дел од планирањето се врши во минимален временски рок пред самиот сценски приказ на настанот и не ги опфаќа сите компоненти за планирање на културен настан.

- 5) Ниту една културна институција, која организира културни настани не прави писмена евалуација, во смисла анкети на посетителите, учесниците, заинтересираните страни, но се прават извештаи за отчет на државните пари кои им биле одобрени за реализација на настанот.
- 6) Ниту една организација или продуцент на фестивал не прави планирање на ризикот.

Да заклучиме: Како никаде во светот буџетските институции (Министерството за култура) ги покриваат трошоците за реализирање на културните настани, затоа и работата на организаторите е поедноставна и трпи лежерност.

- Потребна е едукација и користење на професионални продуценти, кои ќе раководат со културните настани.

- Дефинитивно е потребна евалуација на сите сегменти по завршувањето на настаните, од која зависи развивањето и подобрувањето на квалитетот и на идните продуценти и на идните културни настани.

- Проверката на ризикот треба да е задолжителна за сите културни настани.

Идните продуценти основата за продукција на културен настан можат прегледно да ја учат од овој научен труд. Научената теорија, се надевам ќе им овозможи организирана и квалитетна практика. Едно лице за да стане продуцент на голем настан треба најмалку 5 години да има практично искуство покрај искусен продуцент, но, исто така, *„Потребно е да изгради добар тим за работа, тим од луѓе со различни способности, но и да има почит и верба кон својот тим“.*
(Dr. Ichak K. Adizes)

Ако се следат чекорите во овој труд, верувам дека продуцентите ќе прават помалку грешки. Како што вели John Maxwell – *„Човекот мора да биде доволно голем да си ги признае грешките, доволно паметен да профитира од нив и доволно силен за да ги коригира“.*

VI. Користена литература

Користена литература:

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2008). *Festival & Special Event Management* (5 ed.).

Милинковиќ, Ф. Драган. Скрипта: „*Лидерске вештине*“ - Скопје: Европска филмска академија; ЕСПА Универзитет за аудиовизуелни уметности; Париз - Скопје - Њујорк, Катедра по Продукција за мастер, 2011.

Милинковиќ, Ф. Драган. „*Комуникационе вештине и ефективно лидерство*“. Белград, 2009.

Милинковиќ, Ф. Драган; Поповиќ, Звонко. „*Развој вештина*“. Белград: Белградска банкарска академија - Факултет за банкарство, осигурување и финанси.

Стојчевски, Владимир. Скрипта: „*Продукција и менаџмент 1*“. Скопје: Европска филмска академија; ЕСПА Универзитет за аудиовизуелни уметности; Париз - Скопје - Њујорк, 2010.

Коковиќ, Драган. „*Лукотине културе*“. Белград: Просвета, 1997.

Hall, *Hallmark Tourist events: impacts, management and planning*, Belhaven Press, London, CM 1992

Hughes, *The fatal shore*, Collins Harvill, London, R 1987,

Landley, Representation of a selection of disciplines requires for the successful implementation of events, www.juliasilvers.com/embok/, J 2006,

McCarthy, *Day we came of age*, The Sun Herald, 25 January, p.46. W 1998

Chalip L & Leyns, *Local business leveraging of a sports event: managing and event for economic benefit*, in *Journal of Sport Management*, vol. 16, no.2, pp.132-58 A 2002

Getz, *Event management and event tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York, D 2005

Gibson, C & Stewart, *Reinventing rural places: the extent and impact of festivals in rural and regional Australia*, Australian Centre for Cultural Environmental Research, Wollongong, A 2009,

Berridge, Graham , *Events design and experience*, Butterworth-Heinemann, Oxford: Burlington, MA, 2007

.Goldblatt, DrJJ ,*Special events - Best practices in modern event management*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1997,

Birch, *Master of ceremonies*, Allen &Unwin, Sydney, R 2004

Silvers, *Professional event coordination*, John Wiley & Sons, New York, JR 2004

Van Der Wagen, *Event Management for tourism, cultural, business and sporting events*, 2nd edn, Pearson, Australia, L 2005,

James, *Integrated marketing*, Panguin, Hammondsouth, B 1972,

Strauss, J, El Ansary, A & Frost, *E-marketing*, 4th edn, Pearson Education International. New Jersey, p.341, R 2006,

Graham, S, Goldblatt, J &Delpy, *The ultimate guide to sports event management and marketing*, Richard Irwin, Chicago, L 1995

Malouf, *Behind the scenes at special events*, John Wiley & Sons, New York, L 1999

Silvers, *Professional event coordination*, Jogn Wiley & Sons, New York, JR 2004,

Tum, J, Norton, P & Wright, *Management of event operations*, Elsevier Event Management Series, London, JN 2006,

Abbott, *The importance of proper crowd management and crowd control in the special events industry*, in *Events beyond 2000: setting the agenda*, proceedings of conference on event valuation, research and education, eds

J Allen, R Harris, LK Jago & AJ Veal, Australian Centre for Event Management, Sydney, J 2000,

Emergency Planning College, *Understanding crowd behaviours: Guidance and Lessons identified*, 2009, www.cabinetoffice.gov.uk/ukresilience.

Михлетиќ, Ведран. „Креативна продукција: филм, телевизија, аудиовизуелни и мултимедиски проекти“. Загреб: Култ филм д.о.о., 2008.

Halevi, Gideon. „*Handbook of Production Management Methods*“. UK: Reed Educational and Professional Publishing Ltd, 2001.

Clarke, *Evaluating mega-Events : A critical review*. Paper presented at the 3rd DeHaan, Cheney, Christensen, L., Zorn, T., & Ganesh, S. 2004

D. W., & Van Kirk, *Organizational Communication in an Age of Globalisation*. Prospect Heights, IS: Weveland Press. Catherwood, R. L. 1992

John Wiley & Sons, Inc. Bilton, C., & Laery, R. *Special Event Management*. New York, 2002

What can managers do for creativity? Brokering creativity in the creative industries International Journal of Cultural Policy 8(1), 49-64.

Bartholomew, D. *Framework*. International Journal of Event Management Research, 3(1), 2002

Event Management : Hype or Hope? Industry Week/IW, 251(4), 29.

www.pravo.org.mk

<http://www.kultura.gov.mk/>

<http://www.sobranie.mk/>

<http://www.sobranie.mk/default.asp?ItemID=A431BEE83F63594B8FE11DA66C97BEA>

Прашалник

1. Ве молам направете кус преглед на Историјатот на културниот настан (КН).
2. Кога започнува да се организира?
3. Колку луѓе работеле на почетокот? (може да дадете пресек на зголемувањето на културниот настан)
4. Каков е составот на моменталниот тим за продукција на културниот настан?
5. Колку вработени има денес?
6. Каква е стручната подготовка на продуцентот и неговиот тим за раководење на културниот настан?
7. Како се одлучува за распределбата на работата?
8. Колку вработени има во текот на одржувањето на културниот настан?
9. Колку волонтери работат за време на одржување на настанот и дали тие потпишуваат договор со организаторот за волонтерска работа?
10. Дали верувате дека сите вработени имаат релевантно искуство за работа на организирање на културниот настан и зошто?
11. Кои се заинтересирани страни/учесници во културниот настан?
12. Дали имате партнери во организацијата на културниот настан и кои се?

12. Организација на настанот:

1. Кога почнуваат подготовките за културниот настан и каква е структурата на културниот настан?

2. Дали се прави истражување за потребите на настанот?

Кој ја иницира идејата за одржување на настанот (ако е традиционален, кој ја иницира идејата за годинашната концепција на културниот настан?)

3. Кој учествува во дизајнот на културниот настан, во определување на содржината и целите на истиот?

4. Како се врши планирањето на настанот и низ кои фази поминува?

5. Како тече координацијата, односно изведбата на самиот културен настан?

6. Кои инструменти се употребуваат за евалуација на културниот настан?

7. Од каде доаѓаат средствата за одржување на настанот и каква е нивната сума? (Пресек)

8. Ве молам графички претставете ја листата на финансии, колку е вложено, колку е донирано, колку е заработено и слично.

9. Кои инструменти ги употребувате за да ја одржите контролата на квалитетот, специјално ако не добивате доволно средства?

10. Дали имате тешкотии да добиете државни, градски или општински средства за изведба на културниот настан?

11. Која тактика ја користите за да ја анимирате јавноста низ Македонија и во другите држави за културен настан?
12. Колку публика има на вашиот последен културен настан или каков е односот на публиката планирана - реализирана, односно дајте пресек за зголемување или опаѓање на публиката во неколку последователни години?
13. Дали правите писмена проверка на ризикот при одржувањето на културниот настан?
14. При одржување на културен настан, кои мерки треба да ги спроведете за да ја запазите правната регулатива во Република Македонија?