

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Sanja Cerjak

**Primerjava: Ljubljanski poletni festival
in Rock Otočec**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Sanja Cerjak

Mentor: izr. prof. dr. Gregor Tomc

**Primerjava: Ljubljanski poletni festival
in Rock Otočec**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

Zahvaljujem se staršema in bratu za vso podporo tekom študentskih let in za spodbudo pri pisanju diplome.

Najlepša hvala tudi mentorju za svetovanje in usmerjanje pri pisanju diplomskega dela.

In nenazadnje hvala tudi mojemu partnerju Bojanu in hčerki Anaïs za dodatno motivacijo in potrpežljivost.

Primerjava: Ljubljanski poletni festival in Rock Otočec

V diplomski nalogi je izvedena primerjava dveh festivalov, in sicer Ljubljanskega poletnega festivala in festivala Rock Otočec. Glavni poudarek je namenjen razlikam med tema dvema festivaloma. Ljubljanski poletni festival se odvija že od leta 1953. V vseh teh letih so na njem gostovali številni znani nastopajoči, dogodki pa so bili dobro obiskani. Drugi festival je festival Rock Otočec, kjer so prav tako nastopili številni priznani izvajalci. Prvi festival je bil leta 1997. Za razliko od Ljubljanskega poletnega festivala, ki še vedno poteka vsako leto, se je Rock Otočec zadnjič zgodil leta 2013. V prvem delu naloge so orisani različni tipi kulturne politike. Prav tako so opisani tipi kulturne politike v Sloveniji ter splošno obstoječe stanje. V nadaljevanju je opisan proces organizacije dogodka (začetna zasnova, dramaturgija, finančno upravljanje, sponzoriranje dogodka in izvedba). V drugem delu naloge sta opisana oba festivala; Ljubljanski poletni festival in Rock Otočec. Podrobneje sem opisala razvoj festivala, od samih začetkov, nadaljevala z opisom javnega zavoda in financiranjem festivala. Na osnovi uporabljene metodologije sem prišla do ugotovitve, da je Ljubljanski poletni festival v večji meri financiran s strani občine kot Rock Otočec.

Ključne besede: kulturna politika, dogodek, festival, Ljubljanski poletni festival, Rock Otočec.

Comparison: The Ljubljana Summer Festival and Rock Otočec

In my thesis a comparison between two festivals, The Ljubljana Summer Festival and festival Rock Otočec, has been drawn. The focus was given to the differences between the two festivals. The Ljubljana Summer Festival has taken place since 1953. During all these years it has hosted several famous performers and the events have been well attended. The other festival is the festival Rock Otočec, where numerous renowned performers have appeared as well. Unlike the Ljubljana Summer Festival which still happens every year, the first Rock Otočec festival was organised in 1997 and it ended in 2013. The first part of the thesis outlines different types of cultural politics. The general existing situation and the types of cultural politics in Slovenia are described as well. Both festivals, The Ljubljana Summer Festival and Rock Otočec, are described in the second part of the thesis. I defined the development of a festival from its beginnings, further I set out a public institution and the financing of a festival. Based on the used methodology I reached the conclusion that the Ljubljana Summer Festival receives more municipal financial help than Rock Otočec did.

Key words: cultural politics, an event, a festival, The Ljubljana Summer Festival, Rock Otočec.

Kazalo

1	UVOD	7
1.1	OPREDELITEV PROBLEMA DIPLOMSKE NALOGE	7
1.2	NAMEN IN CILJI DIPLOMSKE NALOGE.....	7
1.3	HIPOTEZE	8
1.4	METODE RAZISKOVANJA	8
1.5	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE DIPLOMSKE NALOGE	9
2	KULTURNA POLITIKA	10
2.1	SPLOŠNE DEFINICIJE IN KULTURNI TIPI.....	10
2.2	OBSTOJEČE STANJE KULTURNE POLITIKE	11
2.3	KULTURNA POLITIKA V SLOVENIJI.....	12
2.4	KULTURNA POLITIKA NA PODROČJU TRADICIONALNIH IN MODERNIH MEDIJEV	15
3	DOGODEK	18
3.1	ZASNOVA DOGODKA.....	20
3.2	DRAMATURGIJA DOGODKA	21
3.3	FINANČNO UPRAVLJANJE DOGODKA	23
3.4	SPONZORIRANJE DOGODKOV	26
3.4.1	KAKO SE Z DOGODKOM UMESTITI V LETNO, NAČRTOVANO SPONZORSKO STRATEGIJO SPONZORJA?	26
3.4.2	PREMISLEK O MOŽNOSTI SPONZORJA.....	29
3.4.3	POGAJANJA	30
3.4.4	OPREDELITEV DODANE VREDNOSTI PROJEKTA.....	31
3.5	IZVEDBA DOGODKA	34
4	ANALIZA IN PRIMERJAVA	36
4.1	FESTIVALI V SLOVENIJI.....	36
4.2	LJUBLJANSKI POLETNI FESTIVAL	37
4.2.1	RAZVOJ FESTIVALA	37
4.2.2	FESTIVAL LJUBLJANA KOT JAVNI ZAVOD	42
4.2.3	FINANCIRANJE JAVNEGA ZAVODA	43
4.2.4	FINANCIRANJE LJUBLJANSKEGA POLETNEGA FESTIVALA.....	44
4.3	FESTIVAL ROCK OTOČEC	45
4.3.1	RAZVOJ FESTIVALA	45
4.3.2	FINANCIRANJE ROCK OTOČCA.....	48
4.4	PRIMERJAVA.....	49
5	ANALIZA INTERVJUJEV	52

5.1	ANALIZA INTERVJUJA Z ORGANIZATORJEMA FESTIVALOV	52
6	SKLEP	54
7	LITERATURA	56

Kazalo tabel

Tabela 3.1: Opredelitev morebitne dodane vrednosti projekta.....	31
Tabela 4.1: Primerjava obeh festivalov za leto 2011.....	49
Tabela 4.2: Primerjava ostalih segmentov.....	50
Tabela 4.3: Finančna analiza Ljubljanskega poletnega festivala med leti 2012 in 2015	51

Kazalo slik

Slika 4.1: Koncert Mahlerja v Ljubljani.....	44
Slika 4.2: Rock Otočec	48

Kazalo shem

Shema 3.1: Vrste doživetij	21
----------------------------------	----

Prilogi

Priloga A: INTERVJU S FRANCIJEM KEKOM, organizatorjem Rock Otočca.....	58
Priloga B: INTERVJU Z DARKOM BRLEKOM, direktorjem Festivala Ljubljana.....	62

1 UVOD

Zaradi prijetnega poletnega vremena in s tem večje možnosti izvedbe dogodkov na prostem se poleti razbohoti glasbeno festivalsko dogajanje. To je za organizatorje odlična priložnost za zaslužek, za obiskovalce pa odlična priložnost za kvalitetno preživljanje prostega časa.

Trenutno je pri nas negativni trend, saj ni večjih »mainstreamovskih« festivalov z zvenečimi imeni (npr. Schengenfest) (Cahunek, 2016).

Za temo svoje diplomske naloge sem izbrala dva različna festivala, Ljubljanski poletni festival in Rock Otočec, in ju med seboj primerjala. Želela sem proučiti, kako je z organizacijo festivalov. Nenazadnje sem v preteklosti imela možnost sodelovanja z udeležbo, saj sem bila sama del glasbenega dogajanja več kot sedem let, v času svojega delovanja pa sem opazila pomanjkljivost na tem področju.

1.1 OPREDELITEV PROBLEMA DIPLOMSKE NALOGE

V Sloveniji je kulturna politika še vedno bolj podvržena tradicionalnim načelom kot demokratičnim. Nekako se zdi, da je kultura še vedno rezervirana za višje izobraženo mestno prebivalstvo, kar se med drugim odraža tudi v glasbi in glasbenih festivalih. Institucije, ki organizirajo festivale/prireditve s pridihom visoke kulture, so bolj podprte s strani države, medtem ko je za festivale, ki so namenjeni širši populaciji, značilno težavno pridobivanje sredstev za izvedbo. Osnovno načelo se tako glasi: bolj kot je prireditev estetsko nedostopna in socialno ekskluzivna, večje subvencije ji bodo namenjene s strani države, ali drugače: bolj kot je dostopna in socialno inkluzivna (namenjena večinskemu prebivalstvu), manjše subvencije lahko pričakuje s strani države.

1.2 NAMEN IN CILJI DIPLOMSKE NALOGE

Namen diplomske naloge je raziskati proces organizacije festivala, ki je subvencioniran s strani mestne občine (v tem primeru Ljubljanski poletni festival) in festivala, ki je večinsko odvisen od finančne podpore s strani sponzorjev, pokroviteljev in donatorjev (v tem primeru festival Rock Otočec). Ukvarjala sem se z vprašanjem, s kakšnimi težavami se soočata oba festivala vsako leto, ko organizatorji začnejo z organizacijo dogodka, in kakšne so razlike med postopkom organizacije.

Cilji diplomske naloge so:

- opisati tipe kulturne politike in izpostaviti današnje stanje in morebitne spremembe;
- predstaviti dogodek skozi celoten organizacijski postopek;

- predstaviti razvoj Ljubljanskega poletnega festivala in Rock Otočca od začetka pa vse do danes;
- izvesti analizo in primerjavo obeh festivalov z vidika izbranih segmentov.

1.3 HIPOTEZE

Na podlagi uporabljenih virov in literature sta bili postavljeni naslednji hipotezi:

1. Tradicionalni model kulturne politike, ki podpira visoko kulturo višje izobražene populacije prebivalstva, še vedno prevladuje nad demokratično kulturno politiko, ki želi zagotoviti enakopraven dostop do kulture.
2. Tudi če je festival oz. prireditev uspešna in perspektivna, bo zaradi premajhne finančne podpore s strani države oz. občine slej kot prej propadla.

1.4 METODE RAZISKOVANJA

V prvem delu diplomske naloge so predstavljeni in opredeljeni problem in cilj naloge. Predstavila in opisala bom tudi oblike kulturne politike v preteklosti in sedanjosti. Sledi opis dogodka od samega začetka pa vse do izvedbe.

V drugem delu diplomske naloge je opis obeh festivalov: Ljubljanskega poletnega festivala v izvedbi Festivala Ljubljana in opis festivala Rock Otočec. Sledi primerjava obeh festivalov, ki vsebuje finančno analizo iz leta 2011 ter primerjavo različnih segmentov, ki so bistveni pri tovrstnih prireditvah, ter glavne ugotovitve. Naredila sem tudi tabelo s finančno analizo Ljubljanskega poletnega festival med leti 2012 in 2015.

V diplomski nalogi sem za realizacijo zastavljenih ciljev uporabila metodo sociološkega raziskovanja, in sicer metodo spraševanja (intervju), saj omogoča kvantitativno uporabo podatkov. Izveden je bil intervju z organizatorjema obeh festivalov. Za intervju sem se odločila, ker me je zanimalo njuno stališče, videnje in prepričanja glede obravnavane teme. Intervjuja sta v celoti objavljena v prilogi.

Uporabljene so bile tudi naslednje metode:

- analiza vsebine (identifikacija ustreznih kvantitativnih in kvalitativnih podatkov ter njihovo strukturiranje v zaključno ugotovitev);
- deskriptivna metoda (opisovanje dejstev, odnosov in procesov brez vzročnega razlaganja);
- eksplikativna metoda (opisovanje in vzročno razlaganje);

- komparativna metoda (primerjanja dejstev, odnosov in procesov z namenom odkrivanja podobnosti in razlik).

1.5 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE DIPLOMSKE NALOGE

Omejitve diplomske naloge predstavlja dejstvo, da je tema obravnavana v razmeroma majhnem obsegu. Primanjkljaj je predvsem pri literaturi na področju festivalov v Sloveniji ter preteklem razvoju festivala Rock Otočec. Omeniti moram knjigo Kulturna politika v Sloveniji (Čopič in Tomc, 1997), zapis Alternativa obstoječi strategiji (Tomc 2008) ter priročnik Dogodek od A do Ž (Novak in drugi, 2009).

2 KULTURNA POLITIKA

Sodobna družba prosti čas interpretira kot čas brezdelja, ki je namenjen za rekreacijo in vzpostavljanje odnosov (Russell in McLean v Ovsenik 2015, 15). Prosti čas se obravnava kot čas, ki je posamezniku na voljo po tem, ko je opravil potrebno delo. Kako prosti čas kreiramo, pa je odvisno od posameznikovih motivov, želja, življenjskega stila, starosti in drugih socio-demografskih elementov. Dandanes se sodobna družba žal sooča s časovno krizo. Nekateri jo interpretirajo kot slabo kakovost življenja oz. dolgočasje, spet drugi kot pomanjkanje časa. Vprašanje je, ali je sodobni človek dejansko v stiski s časom zaradi preobremenitve ali je to zgolj posledica njegove slabe organizacije. Kakorkoli že, posameznik se pri odločitvi, kako bo preživel svoj prosti čas, postavi v vlogo, pri čemer upošteva svoje potrebe in razpoložljivo ponudbo (Ovsenik 2015, 15–17). Posameznik se odloča porabiti vedno več svojega razpoložljivega dohodka za kulturne dobrine zato, ker kultura pogosto vsebuje ideje, ki mu prinašajo uteho, olajšanje, zabavo, ugodje in humor. Javno in zasebno raziskovanje kulture v vseh njenih oblikah in različicah je naloga današnjih državnih oblasti. S tem naj tega ne bi izrabljali za spodbujanje politično preračunljive delitve kulturnih moči in zmožnosti. Kultura je koristna gospodarska panoga, saj prispeva k ekonomski in socialni blaginji države. Poživlja vsakodnevno življenje in je skladišče zasebne in skupne dediščine. Vlade se pri razporejanju proračunskih sredstev srečujejo z mnogimi zahtevami in izzivi, zato ne čutijo potrebe po subvencioniranju zabave. Družba potrebuje ravnovesje med starim in novim, kultura pa prihodnost napaja s svojo preteklostjo. Generacija, ki kulturo ustvarja, ne more določiti njene vrednosti, na grobo lahko oceni le kakovost umetniškega dela ali ideje. Za ohranjanje odmevne kulture družba potrebuje dela in izkušnje v vsej njihovi razsežnosti, zato je v kulturo potrebno neprestano vlagati. Včasih ne moremo narediti vsega, ker ni dovolj denarja, spet drugič je denarja premalo, da bi sploh lahko kaj dobro naredili. A v tem je moč kulture. Gre namreč za predstavitev dosežkov do skrajnih meja, a se vedno najdejo ljudje s svežimi načrti in pobudami. Brez tega lahko družba in kultura stagnirata (Mundy 2001, 9–10).

2.1 SPLOŠNE DEFINICIJE IN KULTURNI TIPI

Kulturna politika je namenjena kulturnemu razvoju, zato je prepletenost med ukrepi oblasti in doseženim kulturnim standardom zelo velika, razlikovanje med kulturno politiko in kulturo pa pogosto težavno (Čopić in Tomc 1997, 21). Obstaja več tipov kulturne politike, ki jih bom v nadaljevanju omenjala, in sicer:

- tradicionalni kulturni tip (vloga države je prisotna, kulturna politika pristranska),

- anarhični kulturni tip (vloga države odsotna, kulturna politika pristranska),
 - postmoderni oz. demokratični kulturni tip (vloga države prisotna, kulturna politika uravnotežena),
 - liberalni kulturni tip (vloga države odsotna, kulturna politika uravnotežena)
- (Čopič in Tomc 1997, 34).

Državna kulturna politika razporeja in omogoča ustvarjanje od vladajoče do marginalne, od okusne do neokusne, od poklicne do amaterske kulture. Gre za inherentno kvaliteto samega umetniškega dela, ki postane predmet državnega pokroviteljstva na eni ali diskriminacije na drugi strani. V preteklosti je kulturna politika favorizirala elitno kulturno ustvarjalnost (dvorsko, aristokratsko itd.) na račun popularne (ljudske, delavske itd.). Tudi sodobna kulturna politika sledi temu in favorizira elitno umetniško ustvarjalnost in jo razglaša za okusnejšo in vredno podpore. A kljub temu je mogoče zaznati podporo popularni kulturi (množičnim medijem, džezu, roku itd.). Na primeru popularne kulture rokofske glasbe lahko opazimo eksogeno (dobičkonosno, preusmerja mlade ljudi iz življenja na cesti v ustvarjalnost ipd.) in endogeno obliko državne podpore (estetsko motivirano). Razlikujemo tudi tiste primere, kjer država igra dejavno vlogo v kulturni politiki od tistih, kjer je ta vloga odsotna ali posredna. V prvem primeru se kulturna politika naslanja na t. i. civilno družbo in s tem se kulturno vodena politika naslanja na neposredne državne dotacije nacionalno pomembnim kulturnim dejavnostim, v drugem primeru pa se pojavi problem voluntarizma. Na nasprotno stran evropskih držav, ki načeloma uveljavljajo pozitivno vlogo države v kulturni politiki, lahko postavimo anglo-ameriško družbo. Slednja ustvarja kulturno klimo, ki spodbuja komercializacijo ustvarjalnosti. V pretirano etatiziranem modelu se ustvarja klima, ki spodbuja sterilno, akademsko ustvarjalnost. Tradicionalni model prevladuje v sodobnih industrijskih državah, kjer imajo dejavno kulturno politiko, anarhični model je značilen za vzhodnoevropske države, liberalni model pa za anglo-ameriške družbe. Postmodernemu kulturnemu tipu se najbolj približuje nizozemska kulturna politika (Čopič in Tomc 1997, 32–34).

2.2 OBSTOJEČE STANJE KULTURNE POLITIKE

Danes je kulturna politika sistem regulacije, ki spodbuja za večino ljudi irelevantno (klasično) kulturno delovanje, ignorira pa delovanje, ki je za večino ljudi relevantno (moderna kultura). Takšno načelo je še vedno prisotno v vseh razvitih evropskih državah. Eno stran predstavlja »resna«, visoka kultura (klasična glasba, gledališče ipd.), druga stran pa predstavlja »komercialna« kultura (narodno-zabavna glasba, pop, rock in ples ...). Srednji in višji sloj,

izobraženi ter starejši so potrošniki »resne«, visoke kulture, med potrošniki »komercialne« kulture pa prevladujejo nižji sloji, manj izobraženi in mlajši. Osnovno načelo se potemtakem glasi nekako takole: bolj kot je prireditev estetsko nedostopna in socialno ekskluzivna, večje subvencije ji bodo namenjene, ali drugače: bolj kot je dostopna in socialno inkluzivna (namenjena večinskemu prebivalstvu), manjše subvencije lahko pričakuje. Zadeva je šla tako daleč, da ustanavljajo kulturne prostore za socialno ekskluzivne, npr. art kino za ljubitelje hermetičnih filmov, v celoti pa se trgu prepušča program v popularnih kinodvoranah ali na pop radijskih postajah. Predpostavka tradicionalne kulture je, da se višjemu sloju ponudi raznoliko ponudbo kulturnega blaga, saj je njihov okus individualiziran in prefinjen, medtem ko se lahko nižji sloj zadovolji s ponudbo, ki je pač na trgu, saj je njihov estetski okus homogen. Ideologi tradicionalne kulture trdijo, da je takšno stanje v kulturi zaželeno, saj bi brez tega civilizacija potonila v barbarstvo. Zatorej je preživetje narodov odvisno od tega, da »navadni« ljudje subvencionirajo tradicionalno kulturno politiko. Klasična kultura je namreč zadnji obrambni zid pred množično anglo-ameriško kulturo. Bolj liberalni tradicionalisti so po drugi svetovni vojni zagovarjali širitev klasičnega okusa v nižje sloje s predpostavko, da lahko posameznik, rojen v klasičnem kulturnem duhu, postane kompetenten v vsakdanjem delovanju. Ti poskusi niso imeli opaznega učinka na kulturne vzorce nižjega sloja. Sodobni potrošniki so torej večinoma neopredeljeni do klasične kulture, a so jo prisiljeni subvencionirati prek tradicionalne kulturne politike (Tomc 2008, 2–3).

2.3 KULTURNA POLITIKA V SLOVENIJI

V Sloveniji se je kulturna politika po drugi svetovni vojni razvijala od izrazito tradicionalne politike do zmerno tradicionalne politike, ki je prevladovala od šestdesetih do osemdesetih let. Najbolje jo je opazovati po štirih ločenih obdobjih razvoja po drugi svetovni vojni – kulturna politika kot:

- partijsko vodena (1945–1953): tega leta se je začelo osredotočenje na človeka, oboroženega z novo kulturo;
- vodena s strani države (1953–1974), kjer je partija postopno opuščala pozitivni cilj kulturne politike;
- samoupravno obdobje do razpada Jugoslavije ob koncu osemdesetih let: kulturne skupnosti od lokalne do republiške ravni so postale mesto, kjer so razpravljali in odločali o kulturni politiki tako ustvarjalci kot potrošniki;
- obdobje parlamentarne demokracije, ko še ni izoblikovane konsistentne kulturne politike (Čopič in Tomc 1997, 34–35).

Obdobju demokratičnega parlamentarizma namenimo malo več pozornosti. V tem obdobju se ponovno oblikuje financiranje kulture, kjer ima odločilno vlogo država. Obstajata dve strani: ustvarjalci, ki jim država zagotavlja privilegiran status in ustvarjalci, ki tekmujejo za manjša in negotova sredstva (Čopič in Tomc 1997, 37).

Cilj demokratično usmerjene kulturne politike je enakopraven dostop do kulture. Njihovi ideologi trdijo, da ni »navadnih« ljudi, ampak le vzvišen pogled intelektualcev na nižji sloj. Vendar bi bila lahko implementacija demokratične politike za Slovenijo nevarna. Pri postavitvi temeljnih ciljev nove strategije bi bilo namreč potrebno subvencionirati klasično kulturno produkcijo in potrošnjo srednjih in višjih slojev, množico »navadnih« ljudi pa bi prepustili izbiri na trgu. Vse to je podkrepljeno s tem, da komercialna kultura ne potrebuje državne pomoči, saj se sama financira na trgu, in ne potrebuje pomoči, saj je »neresna« kultura premalo kvalitetna. Težava te argumentacije je, da se od 60. leta prejšnjega stoletja uveljavljajo »postmoderna« načela. Naloga kulturne politike tako postane vzpostavljanje pogojev za čim širšo participacijo vseh v kulturi. Zgodi se pomemben premik, in sicer imajo vsi enakopraven dostop do kulture po lastni meri in neodvisno od predstavnikov oddelka za kulturo, direktorjev javnih zavodov, politikov ipd. Omenimo, da se je premik od tradicionalne k demokratični kulturni politiki zgodil po drugi svetovni vojni. Ravno takrat je namreč veliko držav posegalo na različna področja popularne kulture zaradi dveh razlogov; prvi je bil strah pred ameriškim kulturnim imperializmom, drugi pa strah pred mladinskim odklonskim obnašanjem. Spoznanje, da je popularna kultura lahko tudi umetnost, je začelo prevladovati šele od 70. let dalje. Demokratična kultura namreč zagovarja perspektivo, da vsak estetski žanr nosi v sebi umetniški potencial, kulturna politika pa mora omogočiti in spodbujati inovativnost ter ustvarjalnost v vseh žanrih. Umetnost je namreč stvar osebnega občutenja nekega dogodka, kjer se nihče ne moti in imamo vsi prav. Vendar pa sam premik k demokratično usmerjeni kulturni politiki ni povzročil večjih pretresov, saj so se moderne kulture že demokratizirale v politiki in gospodarstvu, ekskluzivizem klasične kulture pa je bil v nasprotju večine ljudi. Implementacija v vsakdanjo kulturno politiko je tako povzročila nemalo težav zaradi naslednjih dejstev:

- tradicionalna ideologija je v vseh teh letih postala prevladujoča;
- kulturno politiko oblikujejo predstavniki višjih in srednjih slojev, ki imajo lažji dostop do oblastnih položajev in varujejo svoj privilegiran položaj;
- klasični umetniki kot uradniki predstavljajo močan lobi, ki se zoperstavlja vsem poskusom ogrožanja njihovega privilegiranega položaja (Tomc 2008, 3–4).

To je vodilo k nastanku negativne povratne zanke, ki ohranjuje tradicionalne odnose v kulturi. Klasična kultura je tako obdržala svoj privilegiran položaj v vseh državah. Tudi slovenska kulturna politika načelno pristaja na demokratična načela, a dejansko izvaja tradicionalno politiko (Tomc 2008, 3–4).

Slovenija s sedanjo kulturno politiko vzdržuje obstoječe javne kulturne inštitucije, ki same odločajo o programu in poslovanju. Tako je kulturna politika prenesena na kulturne inštitucije, kar pomeni pomanjkanje politike, ki bi izhajala iz javnega poslanstva kulture. Ta odsotnost naj bi bila odlika, saj se je po demokratičnih spremembah uveljavilo prepričanje, da se mora politika odmakniti od vsebinskih vprašanj in poskrbeti za možnosti za kulturne procese. Demokratična država mora namreč imeti kulturnopolitično vizijo. Ne more biti samo posrednik denarja. Pomanjkanje prodejavne kulturne politike je tako posledica sistema financiranja kulturnih inštitucij. Strokovna služba Ministrstva za kulturo skrbi za prenos proračunskih sredstev na javne zavode in se ne ukvarja s tem, kako inštitucija uresničuje svoje poslanstvo. Slovenija tudi nima inštituta za evalvacijske študije, ki bi se ukvarjal s spremljanjem in ocenjevanjem kulturne politike. Tako ni nikogar, ki bi posegel v stanje in nanj opozarjal (Čopič in Tomc 1997, 238–241). Minister za kulturo ima najpomembnejšo vlogo pri izvajanju postopkov in oblikovanju kulturne politike ter pristojnost za večino javnega financiranja. Trajno pomanjkanje kulturne politike pomeni delo brez usmeritve, kar je rezultat delovanja brez jasno izdelanega kulturnopolitičnega profila (Čopič in Tomc 1997, 297–298). V obstoječem stanju so tako avtomatično favorizirani ustvarjalci v javnih kulturnih zavodih. V slabšem položaju so tisti, ki se financirajo projektno, v najslabšem pa tisti, ki nimajo svoje strokovne komisije na ministrstvu (Čopič in Tomc 1997, 250). Poročilo evropske strokovne skupine navaja, da največ javnih financ pri nas porabimo za delovanje kulturnih ustanov (70 % sredstev gre za pokrivanje plač, gradiva, delovne stroške in vlaganja). Te ustanove tudi konkurirajo neodvisnim umetnikom. Vse to je očitno posledica prejšnjega sistema, ko so se finance delile med redne dejavnosti in posebne akcije. Vsekakor je takšna delitev neustrezna in nepravična, še posebej do novih, eksperimentalnih pobud, ki konkurirajo v neenakopravnih razmerah (Čopič, Tomc 1997, 306). Glede na to, da proučujem dva glasbena festivala, se mi na tem mestu zdi smotrno omeniti še dve stvari, ki sta tudi del prej omenjenega poročila:

- slovenska glasbena politika je še vedno povezana s tradicionalizmom,
- denar se daje organizatorjem in ne več neposredno izvajalcem.

V prednosti so vodilne glasbene ustanove, saj se približno 90 % financirajo iz javnih sredstev. Ta odstotek je med največjimi v Evropi (Čopič in Tomc 1997, 330).

V poročilu pa najdemo tudi štiri glavna problemska področja sedanje kulturne politike v Sloveniji:

- splošno pomanjkanje kulturne politike,
- nejasne pristojnosti kulturne politike glede centralizacije in decentralizacije,
- nadaljevanje prevelike institucionaliziranosti,
- omejitve obstoječega sistema javnega financiranja z vidika izzivov tržnega gospodarstva (Čopič in Tomc 1997, 349).

2.4 KULTURNA POLITIKA NA PODROČJU TRADICIONALNIH IN MODERNIH MEDIJEV

Kulturno politiko ločujemo na ukrepe na področju tradicionalnih medijev in področju modernih medijev. Slednji omogočajo participacijo na daljavo (pred televizijskimi sprejemniki, v kinu, za računalnikom), tradicionalni mediji pa zahtevajo fizično prisotnost na kraju dogajanja (koncert, razstava itd.). Na njih se osredotoča današnja kulturna politika, ki podpira dogodke, ki so narejeni po meri višjih in srednjih slojev. Na področju glasbe lahko za primer vzamemo prav Festival Ljubljana, javni zavod, ki je leta 2007 od Mestne občine Ljubljana prejel donacije v vrednosti 1.700.000 EUR. V programu tega leta je od 38 glasbenih prireditev kar 30 klasičnih, preostalih 8 prireditev pa je pripadlo jazzu, etnu, muziklu in pop rocku. V Analizi stanja na področju kulture v Mestni občini Ljubljana je zapisano, da je festival namenjen »predvsem zahtevnejšemu občinstvu«, medtem so na drugi strani nevladne organizacije od mesta prejele zanemarljiva sredstva. Vendar je treba omeniti, da je od 12 nevladnih organizacij polovica delovala na področju klasične glasbe. Lahko bi rekli, da je subvencioniranje glasbe v Ljubljani izrazito tradicionalno in v prid klasični kulturi za višji in srednji sloj. Leta 2006 je bilo po podatkih Slovenskega javnega mnenja 33, 6 % poslušalcev klasične glasbe, kar jih postavi na četrto mesto med vsemi glasbenimi poslušalci. Največ je poslušalcev narodno-zabavne glasbe (58,1 %), popa (39,6 %), rocka (35,5 %), sledijo pa poslušalci jazza (13,3 %) in tehna (10,8 %) (Tomc 2008, 5–6).

Struktura glasbene ponudbe v mestu je naslednja:

- 15 % glasbene ponudbe predstavlja klasična glasba prek javnih zavodov (Festival Ljubljana, Cankarjev dom, RTV itd.);

- 25 % predstavlja ponudba zasebnih zavodov (Metelkova, KUD France Prešeren ...);
- 50 % ponudbe predstavljajo gostišča (Orto bar, Jazz klub Gajo ...)

(Tomc 2008, 5–6).

Klasično kulturno produkcijo se postavlja v privilegiran položaj, zato je potrebna demokratizacija kulturne politike, ki mora preseči kulturne neenakosti. To je moč doseči le tako, da se upošteva dejanske preference meščanov (Tomc 2008, 5–6). Kot protiutež temu velja omeniti dejanski manjši premik v smeri demokratičnosti s primerom Kina Šiška. Zamisel o centru urbane kulture je segala v leto 1995. Takrat se je Ljubljana pripravljala na organizacijo Evropskega meseca kulture. Vse odtelej je bila zadeva na mrtvi točki, dokler ga ni leta 2006 župan Zoran Jankovič s svojim prihodom uvrstil med prednostne naloge v svojem programu. Kino Šiška je tako dejansko dobil novo namembnost in poskuša uveljaviti novo, sodobno kulturo v širši javnosti. Gre za center urbane kulture in je osrednja institucija za sodobno, urbano kulturo. Kino Šiška je torej javni zavod, ustanovljen s strani Mestne občine Ljubljana. Kljub temu, da s svojim programom združuje urbanost, multikulturnost in politično neobremenjenost, je Mestna občina Ljubljana pretežni financer in lastnik (Kino Šiška, 2016).

Kot sem zgoraj že omenila, kulturno politiko ločujemo tudi na področje modernih medijev. Velika večina meščanov prihaja v stik s kulturo prek množičnih medijev, zato mora kulturna politika poleg družabne spodbujati tudi družbeno funkcijo, ki lahko edina doseže širše sloje prebivalstva. Demokratično usmerjena družba mora skrbeti za razvoj kulturne industrije (radijske in televizijske kulture, filmske industrije, računalniške kulture itd.), v nasprotnem primeru je neogibno nedemokratična, predmoderna in irelevantna. Najpomembnejši sodobni medij je televizija, ki jo Evropejci v povprečju gledamo od 20 do 30 ur na teden. Kulturna potrošnja se tako iz javne seli v zasebno sfero, med domače stene. Na programu slovenskih televizij je večina televizijske kulture anglo-ameriškega porekla. Lastne televizijske kulturne produkcije skorajda nimamo, kar je za narod precej zaskrbljujoča ugotovitev. Tudi na drugih področjih ni zadeva nič kaj drugačna.. Radijskih postaj je veliko, a večina predvaja anglo-ameriški pop. Seveda imamo državno subvencionirano postajo, ki je posebej namenjena klasični glasbi. Tako je glasba prepuščena životarjenju na trgu, glasbena industrija pa je v razsulu. Filmska produkcija ne omogoča razvoja, saj je državna regulacija neučinkovita, politična regulacija pa je dvignila roke od distribucije. Kulturna politika se s temi problemi ne ukvarja. Nujno bi bila potrebna sprememba razmerja med subvencioniranjem družabne in družbene kulture v prid slednji, kar pa ne pomeni ukinjanja javnih zavodov, ampak le prilagajanje novim razmeram v družbah globalne skupnosti (Tomc 2008, 6–7).

Naj zaključim z mislimi dr. Gregorja Tomca, ki pravi, da je na področju kulturne politike potrebna prava revolucija. Resda je Slovenija majhna dežela, a našo neprepoznavnost lahko povežemo z našo kulturno zaostalostjo. Mesto Ljubljana kot prestolnica Slovenije lahko s fizično prisotnostjo na področju družabne kulture in z drugačno kulturno politiko samostojno vpliva na večjo pluralnost in dostopnost kulture za vse. Na področju družbene kulture (prenos vsebin na daljavo) pa se bo politika spreminjala le v dialogu in v sodelovanju z državo. Slovenija je kulturni zamudnik, vendar za izboljšavo situacije ne smemo samo posnemati razvitejših sosedov, temveč moramo biti boljši, radikalnejši in iznajdljivejši (Tomc 2008, 8).

3 DOGODEK

Zagotovo so med bolj priljubljenimi možnostmi preživljanja prostega časa različne prireditve, predvsem glasbene. Glasba pozitivno vpliva na ljudi, ki se ob svoji najljubši melodiji sprostijo in vsaj za nekaj časa pozabijo na težave, ki jih pestijo (Koški, 2016). Vendar moramo vedeti, da za vsem tem, za vsako prireditvijo, stoji veliko ljudi, ki se trudijo z organizacijo, kar v teh časih ni niti najmanj lahko. Zakaj bi v času, ko je ljudi težko spraviti iz udobnih naslonjačev, sploh pripravljali prireditev/dogodek, prireditev, ki bi po vsej verjetnosti morala biti brezplačna, v nasprotnem primeru je pridobiti občinstvo še težji zalogaj? To je vprašanje, ki se poraja, razlogov za to pa je kar nekaj. Lahko je razlog dejstvo, da imamo zapisano v letnem programu, ker bi radi kaj zaslužili, ker smo dobili super idejo ali pa ker se v kraju, kjer bivamo, že dolgo nič ni zgodilo. Vsem razlogom je skupno eno, in sicer privabiti čim več obiskovalcev (Petrovič in drugi 2006, 7).

Po Slovarju slovenskega knjižnega jezika je dogodek vse, kar se zgodi (Slovar slovenskega knjižnega, 2016). Skupne značilnosti dogodkov so: namenskost, načrtovanje, edinstvenost, minljivost, fizičnost, neotipljivost, interaktivnost, obrednost in doživetje. Sekcija organizatorjev dogodkov pri Slovenski oglaševalski zbornici deli dogodke na sedem vrst: izobraževalni, komercialni, korporativni, politični, kulturni, športni, dobrodelni (Novak 2009, 16–17). Obstaja veliko definicij in klasifikacij dogodkov, veliko je tudi modelov, a se za začetek oprimimo na izsledke projekta EMBOK (Event Management Body of Knowledge) (Novak 2009, 20). V tem projektu so si zadali oblikovanje kompleksnega modela za razumevanje upravljanja dogodkov in faz teh:

1. iniciativa pomeni, raziskavo in pripravo izhodišč in potrditev koncepta,
 2. načrtovanje oz. identifikacija zahtev projekta,
 3. implementacija – koordinacija in podpis pogodb,
 4. dogodek,
 5. sklepni del – pospravljanje, zbiranje odzivov, evalvacija
- (Novak 2009, 20).

Model poudarja tudi pet ključnih vrednosti upravljanja dogodkov:

- kreativnost, ki je pomembna v vseh fazah dogodka;
- povezovanje interesov, ki sploh privedejo do dogodka;
- etika: dogodki imajo namreč veliko moč prepričevanja;

- stalne izboljšave, kar pomeni nenehen nadzor nad upravljanjem dogodka;
- strateško razmišljanje: da vemo, kdo smo in kaj želimo z dogodkom doseči

(Novak 2009, 21).

Najpomembnejši del upravljanja dogodkov so deležniki dogodka. Noben dogodek ne mine brez oseb in organizacij, ki imajo finančni in vsebinski interes. Med glavne deležnike štejemo investitorje, s katerimi se organizacija praviloma začne, izvajalce in podizvajalce, ki dogodke izpeljejo (agencije, prizorišča, nastopajoči, lučkarji), in ciljno javnost, vabljen na dogodek. Lokalna skupnost, kjer je dogodek, sponzorji, mediji, sodelavci so prav tako deležniki dogodka, lahko pa je deležnik, predvsem ob večjih dogodkih, tudi nacionalna javnost. Poznamo različne izraze za deležnike. Bolj pogosto je investitor v dogodek organizacija, manj pogosto posameznik. Investitor ve, kaj želi doseči z dogodkom ter nosi finančno in pravno odgovornost za izvedbo. Za investitorja uporabljamo tudi izraz kupec ali naročnik. Organizator dogodkov pa je oseba, ki pripravlja dogodke in se po navadi s tem ukvarja v delu svojega časa, ima čas in znanje za organizacijo, redko pa za celovito upravljanje. Zato bi bilo zelo koristno, če bi pogostejše sodelovali s specializiranimi agencijami za organizacijo dogodkov. Pri vsem pa ne smemo pozabiti na najpomembnejše, na ciljno javnost. Skupina, za katero pripravljajo prireditev, je tisti deležnik dogodka, za katerega si morajo vzeti največ časa. Ciljno javnost dogodka morajo poznati več kot odlično, zato se je pred dogodkom vedno potrebno vprašati: »Kdo je naš obiskovalec na dogodku?«. Od tega je odvisen program, hrana, pijača, način trženja, varnostni ukrepi ..., ali povedano drugače, doživetje na dogodku si zamislijo tako, da ustreza obiskovalcem. Dejstvo je, da vsak dogodek vedno spremlja tudi kanček umetniške žilice, ki se je stežka priučimo. Dogodek morajo dejansko ustvarjati kot edinstveno umetnino, ki ima sporočilno in estetsko vrednost in kjer ni možnosti za larpurlartizem (Novak 2009, 21–26).

Upravljanje dogodka se mora začeti z odgovorom na 5 Goldblattovih vprašanj, znanih kot 5 W-jev, in sicer:

- WHY oz. ZAKAJ se bo dogodek zgodil?
Z odgovorom proučijo namene za izvedbo dogodka in določijo cilje, ki jih želijo doseči (npr. dobiček, zabavo ...).
- WHO oz. KDO je deležnik dogodka?
Zanima jih ciljna javnost; od tega je odvisen celoten koncept dogodka.
- WHEN oz. KDAJ bo dogodek?

Premišljena izbira termina je ključna za dobro udeležbo. Prepričati se morajo, da se na isti dan ne dogaja kaj pomembnega oz. podobnega za izbrano ciljno javnost. Za kulturne dogodke izberejo večerne termine, najboljše od srede naprej. V primeru festivalov je potrebno dogodke razporediti skozi vse dni; vrhunce umestijo vedno ob koncu tedna.

- WHERE oz. KJE se bo dogodek zgodil?

Vsak dogodek ima prizorišče, ki ustreza njegovemu namenu, ciljni javnosti, terminu in programu. Na nek način prizorišče pomeni statusni simbol, ki lahko dopolnjuje sporočilo dogodka.

- WHAT oz. KAJ se bo dogajalo?

Določijo vsebino dogodka glede na ciljno javnost, namen dogodka in sporočilo, ki ga želijo prenesti

(Budnar in Novak 2009, 32).

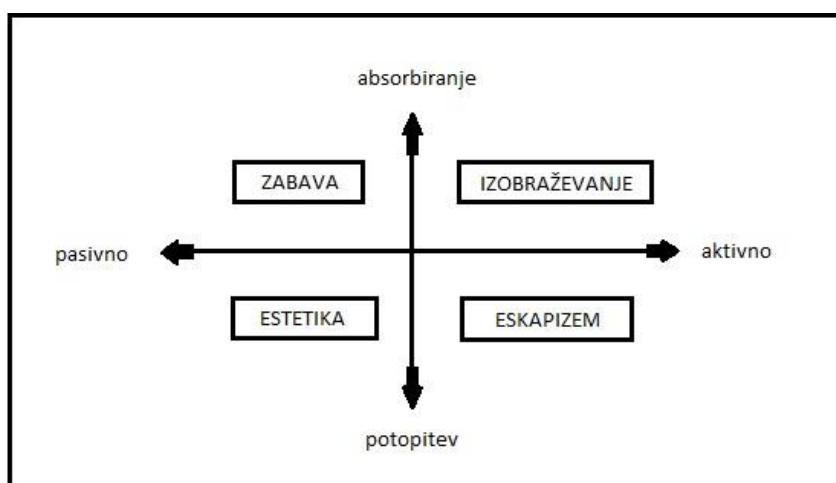
Z odgovori na 5 Goldblattovih W-jev organizatorji dobijo izhodišča za dogodek, s SWOT analizo pa aktualnost in izvedljivost dogodka preverijo glede na njihove zmogljivosti, delovanje konkurence in stanje širšega gospodarskega ter družbenega okolja. SWOT analiza je namreč hitra in učinkovita metoda ugotavljanja prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti dogodka. SWOT je okrajšava za besede strenghts, weaknesses, opportunities, threats. Gre za vsestransko orodje za ovrednotenje projektov, ki ga lahko uporabijo za dogodek kot celoto ali posamezne faze pri upravljanju dogodka. Najprej preverijo zunanje in nato notranje okolje. Če slabosti in grožnje pretehtajo prednosti in priložnosti, je dogodek najboljše preklicati ali preložiti. V fazi raziskave pripravijo tudi prvi osnutek proračuna in programa. Ko odgovorijo na 5 W-jev, naredijo SWOT analizo in študijo izvedljivosti, je čas za pripravo izhodišča dogodka, ki ga zapišejo v tako imenovani brief dogodek. Brief na žalost še nima primerne slovenskega prevoda, gre pa za dokument, ki ga damo vsem, ki jih želimo na hitro seznaniti z najpomembnejšimi elementi dogodka. Z njim pristopimo tudi do deležnikov, kot so agencije, sponzorji, partnerji ipd. (Budnar in Novak 2009, 38–42).

3.1 ZASNOVA DOGODKA

To je najbolj kreativna faza, saj pripravijo natančen koncept dogodka. Vsebuje program, izbiro prizorišča, scenografijo in druge elemente, ki vplivajo na celotno podobo. Cilj vsake zasnove dogodka je ustvarjanje izjemnih doživetij za obiskovalce, zato je pomembno, da organizatorji dogodkov razumejo, kaj je doživetje in s katerimi doživljaljskimi prijemi si lahko

pomagajo. Doživetje si organizatorji dogodkov na široko interpretirajo, vsak ima svoj pogled na izjemno doživetje, zato bom omenila model 4 E-jev, ki sta ga uvedla Pine in Gilmore, in sicer predlagata koncept s 4 dimenzijami, ki jih dobimo, če doživetje opredelimo z dvema osema, ki sestavljata 4 polja. Os X predstavlja, kako aktivno ali pasivno so udeleženi gostje na dogodku, os Y pa predstavlja, kako je udeleženec povezan z dogodkom in neposrednim okoljem; absorbiranje kot mentalna izkušnja (glasbeni festival) ali potopitev kot fizična izkušnja (šport) (Novak 2009, 60–61).

Shema 3.1: Vrste doživetij



(Pine in Gilmore v Novak 2009, 30)

Avtorja poudarjata, da so posamezna polja kompatibilna, vsak dogodek ima lahko elemente vseh 4 E-jev. Izjemna doživetja vključujejo vse 4 dimenzije, če pa manjka katerikoli od 4 E-jev, potem gre za delno doživetje.

Pod doživetje zabave spadata poslušanje glasbe ali gledanje televizije. Gre za pasivno absorbiranje s čuti. Nasprotje je doživetje izobraževanja, ko poslušamo predavanje ali beremo pannoje, hkrati pa smo aktivno udeleženi.

Eskapistično doživetje pomeni aktivno potopitev udeleženca v dogajanje (npr. kino 3-D), kot nasprotje pa estetično doživetje pomeni pasivno potopitev v dogajanje (opera, nenavadna prizorišča) (Novak 2009, 62–77).

3.2 DRAMATURGIJA DOGODKA

Tako kot doživetje je aktualna tudi zgodba, saj lahko načela pripovedništva uporabimo tudi na dogodkih. Tu moramo omeniti zakon dobre zgodbe, ki ga je prvi objavil ruski folklorist Vladimir Propp. Ugotovil je namreč veliko podobnosti med legendami in pravljicami z vsega sveta. Zakon dobre zgodbe opredeljuje užitek v pripovedovanju, zato naj upravljalci

dogodkov na te gledajo kot na pripoved. Pri anatomiji užitka ne smemo pozabiti, da uživamo v konfliktih in napetem pričakovanju. Kot primer vnašanja konflikta in napetosti lahko omenimo glasovanje na prireditvah, na športnih prireditvah izžrebani udeleženec meče žogo na koš iz sredine igrišča, ipd. Hkrati s pripovednim obratom pa se dogaja tudi obrat performans. Če na dogodke gledamo kot performans, je organizator dogodka režiser, osebe so igralci, scenarij je načrt. Pri snovanju dogodka je pomembno vprašanje, katere funkcije morajo zapolniti z nastopajočimi. Pri tem si lahko pomagajo z arhetipi, ki jih je prvi definirjal Carl Jung in se pogosto pojavljajo tudi na dogodkih:

- Junak je najaktivnejši arhetip v zgodbah. Vlogo junaka lahko na dogodku igra pop zvezda.
 - Mentor pomaga junaku. To vlogo ima lahko moderator, ki pomaga skupini, da izpelje dogodek.
 - Varovalci prehodov: v zgodbah varujejo prehode med dejanji, na dogodkih jih najdemo na vratih ali prehodih in imajo formalno vlogo (varnostniki, pobiralci vstopnic).
 - Glasniki prinesejo izzive in spremembe. Na dogodkih so to lahko podeljevalci nagrade ali hostese.
 - Spreminjevalec podob spreminja zunanjo podobo. V zgodbah je katalizator sprememb, na dogodku se kaže v preoblačenju moderatorja.
 - Norček izzove smeh in je na nek način animator
- (Novak 2009, 63–65).

Toliko o doživetjih, ne smemo pa pri vsem tem pozabiti na prilagajanje posameznih sestavin dogodka osrednji tematiki oziroma rdeči niti, ki jo določijo že v raziskavi. To ni vedno enostavno, zato skoraj vedno sklepajo kompromise glede na domišljijo, proračun, ponudbo na trgu. Celostno podobo sestavlja mnogo elementov, ki morajo biti med seboj in z osrednjo temo povezani – prizorišče, pogostitev, nastopajoči, scenografija, luči, zvok ipd.

Izbira prizorišča je najpomembnejša odločitev, saj je pomemben del sporočanja pred dogodkom, na njem in po njem. Izbirati ga pričnejo že v fazi raziskave, prednost pa imajo seveda prizorišča, kjer ni potrebne večje investicije v sceno. Seveda pa se odločajo tudi glede na velikost, razpoložljivost, ponudbo na prizorišču, dostopnost ...

Med pomembnimi odločitvami je tudi izbira nastopajočih, saj ti privabi obiskovalce. Merilo za izbiro je vedno konsistentnost z namenom dogodka, z idejo in ciljno javnostjo. Za nastopajoče se odločajo tudi na podlagi izkušenj in seveda dejstva, kakšen proračun imajo. Ko

se odločijo glede nastopajočih, pošljejo povpraševanje, pri čemer pa morajo biti zelo natančni. Če bodo spraševali na splošno, je velika verjetnost, da jim ne bodo odgovorili pravočasno. Velja poudariti, da bodo boljše informacije dobili po telefonu ali na sestanku kot pa prek elektronske pošte. Udeleženci bodo na podlagi organizatorja, prizorišča in nastopajočih že dobili občutek o tem, kakšno prireditev lahko pričakujejo (Novak 2009, 66–73).

Namenimo nekaj besed še scenografiji. Scena je namenjena soustvarjanju zgodbe in pripomore k ustvarjanju vzdušja. Upoštevati je potrebno rdečo nit, vsebino, pa tudi namen dogodka in potrebe ciljne javnosti, omejitve pa so glede prostora in financ. Del scene je tudi osvetlitev. Luč zagotavlja vidnost in artistično funkcijo, ki podpira kreativno idejo dogodka. O osvetlitvi morajo organizatorji razmišljati že pri zasnovi dogodka, saj je močan dejavnik razpoloženja. Podobno funkcijo ima tudi ozvočenje, ki zagotavlja, da gostje razločno in dovolj glasno slišijo zvokovna sporočila oz. nastopajoče. Pomembni so mikrofoni, ki so lahko ročni, naglavni, kravatni ali statični. Zvok ima kreativno funkcijo, ki podpira namen dogodka. Pri dogodku se lahko odločijo za posebne efekte, kot na primer najem plazme, projektorjev, umetni sneg, megla, pena ipd. (Novak 2009, 73–75).

Končni rezultat vsega je scenarij dogodka. To pomeni časovni in logistični program prireditve, ki določa tok udeležencev po izbranem prizorišču in predvidi zaporedje posameznih dogodkov na prireditvi. Dogajanje v scenariju opišejo v sedanjiku, način pisanja pa mora biti jednat. Od kompleksnosti dogodka je odvisen tudi scenarij. Večerni dogodek zahteva povezovalno besedilo, pri zabavnem dogodku pa imajo animatorji ohlapnejša izhodišča oz. je besedilo bolj stvar improvizacije. Zasnova dogodka je nekako dokončen koncept, a je narava organizacije taka, da morajo biti navkljub natančnim izhodiščem in vestnemu načrtovanju pripravljeni na improvizacijo in prilagajanje razmeram (Novak 2009, 76–77).

3.3 FINANČNO UPRAVLJANJE DOGODKA

V svoji diplomski nalogi bom primerjala dva festivala, hkrati pa se bom dotaknila tudi finančne plati, zato je dobro, da najprej pogledamo finančno upravljanje dogodka s teoretične plati.

Dogodek lahko ovrednotimo v kvantitativnih finančnih kazalcih, kot je dobiček, ali nefinančnih parametrov, kot so zabava, izboljšanje ugleda, promocija v javnosti ... Za organizatorje je seveda dobro, da dogodek ustvari dodano vrednost, s katero bodo lahko še naprej udeleženi in širili svoje poslanstvo. Finančno upravljanje dogodka pomeni identifikacijo in upravljanje stroškov in prihodkov projekta, nadzor stroškov in prihodkov,

spremljanje finančnega toka, pripravo različnih vrst proračunov, finančnih poročil in drugih dokumentov in je proces, ki traja ves čas projekta (Novak 2009, 44).

Cilji finančnega upravljanja dogodka:

1. zagotoviti vire prihodkov, ki bodo stroške dogodkov dolgoročno pokrivali,
2. povezava posameznih elementov programa s posebnimi viri,
3. prioriteto ukvarjanje z aktivnostmi, ki prinašajo prihodek,
4. nadzor nad stroški in prihodki,
5. upravljanje finančnih tveganj dogodka

(Novak 2009, 44).

V fazi raziskave proračun pove, ali je dovolj denarja za izvedljivost projekta, v naslednji fazi, ki je faza programiranja, več denarja pomeni več glasbe, v evalvacijski fazi pa z več sredstvi dosežemo boljše rezultate. Zato se je nujno potrebno o proračunu dogodka temeljito pogovoriti v organizacijskem odboru. Slednje je še posebej priporočljivo ob velikih dogodkih, v nasprotnem primeru lahko neuspeh ogrozi obstoj organizacije. Da ne pride do nenadzorovane porabe denarja, je potrebno uvesti mehanizme finančnega nadzora, na primer organizator večjega dogodka mora biti previden pri določanju, kdo ima pooblastila za dogovore s podizvajalci, kdo je podpisnik naročil in kdo plačuje z gotovino ter karticami. Zatorej, dva podpisa na vsakem dokument sta dober mehanizem nadzora. Pomembno je, da se zavedamo, da pri dogodku večina stroškov nastane, še preden ustvarimo prihodke. Sem spadajo stroški trženja, zavarovanja, plačilo avansnih računov. Prihodki so večinoma vezani na dan dogodka, a je dobro računati tudi na plačilno nedisciplino. Dobra poteza za popravilo denarnega toka je, da organizator ponudi popust za predplačilo, lahko pa ga postavi kot predpogoj za udeležbo na dogodku. Naj omenim še nekaj dobronamernih nasvetov: dobro je, da organizator sprejme ukrepe za skrbništvo opreme, ki jo potrebuje na dogodku. Priporočljivo je imeti dober nadzor nad dogovori s podizvajalci. Bistveno pa je, da pri vsem ne pozabimo na davčna pravila. Če dogodek temelji na prodaji vstopnic, mora biti ta sestavljena iz dveh delov; večji del dobi obiskovalec, drugi del ostane in se vnese v evidenco. Neprodane vstopnice se morajo shraniti zaradi morebitne davčne inšpekcije. Pri finančnem nadzoru velja omeniti proračun. To je načrt za dogodek, ki ga izrazimo v finančni obliki in s katerim načrtujemo dogodek, določimo prioritete in nadzorujemo porabo. Dejstvo je, da je proračun v funkciji organizacije projekta, zato dogodek ne sme postati suženj proračuna. Če pride do dodatnih stroškov, katerim se ne moremo izogniti, potem najdemo dodane prihodke. Proračun lahko prikažemo po posameznih postavkah ali tako, da so iz njega razvidni fiksni in

variabilni stroški. Slednji so stroški, ki so povezani samo z dogodkom in so odvisni od števila obiskovalcev (stroški hrane, pijače, oblikovanja in tiska vstopnic ...), medtem ko se fiksni stroški zgodijo ne glede na to, koliko oseb pride na dogodek (najem prostora, posojila, plače ...). Cilj vsake organizacije je zmanjšanje fiksnih stroškov, ne da bi s tem trpela kakovost samega dogodka. Obstaja seveda nekaj možnosti, kjer se stroške lahko zmanjša, in sicer:

- TRŽENJE DOGODKA: Pri uveljavljenih dogodkih ni potrebna tolikšna promocija, saj gre vest o dogodku od ust do ust, pri novih dogodkih pa bo pozornost pritegnila inovativnost.
 - NAJEM OPREME: Zunaj sezone se lahko pogajamo za dobro ceno, saj je na trgu več ponudbe kot povpraševanja.
 - KOMPENZACIJA: Npr. prodaja oglasnega prostora na prireditvi s predstavitvijo na tiskovni konferenci.
 - EKONOMIJA OBSEGA: Več dogodkov vse leto pomeni popust z izvajalci in prizorišči
- (Novak 2009, 44–48).

Sinonim za finančno učinkovitost je kazalec ROI (return on investment) = prihodki kot posledica dogodka – stroški dogodka) / stroški dogodka x 100. ROI pomeni razmerje med dobičkom, ki ga ustvarimo z dogodkom, in investicijo v dogodek. Pri večini dogodkov je problem v izračunu prihodkov in koristi zaradi neoprijemljivih prihodkov, ki jih težko finančno ovrednotimo, vendar kljub temu ni nemogoče, saj obstajajo preizkušene metode. Vprašanje je, če je čas in denar za to, saj raziskava stane med 2 in 5 odstotki proračuna dogodka. Metodologija strokovnjaka Jacka Phillipsa z ROI Institute temelji na evalvaciji dogodka na petih ravneh:

1. merimo zadovoljstvo z dogodkom,
2. učenje,
3. aplikacija znanja,
4. učinek na organizacijo,
5. učinke pretvorimo v denar.

Pri merjenju moramo vedno uporabiti kontrolno skupino, ki se dogodka ni udeležila. Kljub vsemu pa določene vrste preprosto niso primerne za merjenje ROI, zato si industrija dogodkov vsekakor mora prizadevati za izboljšanje (Novak 2009, 57).

3.4 SPONZORIRANJE DOGODKOV

Sponzorstvo je investicija, ki izhaja iz poslovnega sodelovanja dveh ali več partnerjev, ki s sponzorskim projektom dosegajo racionalno opredeljene in kvantificirane vrednosti. Emotivna vrednost je dodana vrednost, ne sme pa biti cilj. Sponzorstvo je posel, s katerim se upravlja s čustvi potrošnikov in vpliva na njihov življenjski slog. Znati učinkovito pridobivati sponzorska sredstva pomeni razumeti poslovni kontekst sponzorja, njegove poslovne izzive v kontekstu priložnosti, ki jih sodelovanje ponuja. Učinkovito pridobivanje pomeni jasne ambicije dogodka, kar pa pomeni tudi veliko dela in prilagajanja. Tako sponzoriranec kot iskalec sponzorskih sredstev se morata zavedati motiva, ki ga skuša spoznati potencialni sponzor. Sponzoriranec je za sponzorja vreden toliko, kolikšen je tržni potencial ciljne skupine, ki jo dogodek nagovarja. Skupina je namreč ključna pri vsebinski pripravi sponzorske ponudbe, pogajanju s sponzorjem in razvoju sodelovanja ter je ključna vrednost, kapital in moč sponzoriranja. Idej in praks je kar nekaj, pomembno pa je, da se na iskanje sponzorskih sredstev dobro pripravimo. Pri načrtovanju je potrebno razčleniti:

- Kaj bi s sponzorstvom dogodka radi dosegli?
- Kdo je ciljna skupina dogodka, kakšne so njihove ključne lastnosti, navade, življenjski slog?
- Ali imamo celovit pristop in jasno marketinško strategijo dogodka?
- Ali imamo razčlenjeno sponzorsko ponudbo dogodka in kako jih bomo nagovorili?
- Ali razumemo, da je lahko vpletenih več vsebin istega sponzorja?
- Ali ima sponzorstvo funkcijsko podporo in razumevanje vseh, ki se na strani sponzoriranja ukvarjajo s komunikacijo?
- Ali na strani sponzoriranja obstaja razumevanje za fleksibilnost
(Jezeršek Turnes 2009, 306–323)?

3.4.1 KAKO SE Z DOGODKOM UMESTITI V LETNO, NAČRTOVANO SPONZORSKO STRATEGIJO SPONZORJA?

Vrednotenje sponzorstva kot korporativne filantropije je s strani sponzorjev že opuščeno. Vsi sponzorji imajo namreč resno strategijo, ki sponzoriranja vključuje v marketinške aktivnosti in pomenijo dodatno obremenjenost z določenimi aktivnostmi. V enakovrednem sponzorskem razmerju ima vsak od vpletenih svoj poslovni načrt, ki opredeljuje cilje. Če tega ni, je že v izhodišču šibkejša pozicija glede na sponzorja. Vsekakor deluje bolj strokovno, profesionalno in prepričljivo, če ga imamo. Poslovni načrt dogodka naj vsebuje:

- vrednost dogodka glede na vsebino in cilje,

- delež lastnih virov in delež sponzorskih sredstev, potrebnih za realizacijo,
 - sponzorsko shemo dogodka,
 - marketinške ambicije in komunikacijska podpora sponzorskemu dogodku
- (Jezeršek Turnes 2009, 308).

Pri ciljih dogodka je potrebno v ponudbo vključiti samo merljive in konkretno opredeljene cilje. Pri iskanju moramo biti pripravljeni cilje večkrat argumentirati in jih prilagajati poslovnim ciljem sponzorja. Potrebno je biti realen, bolj konservativen kot optimističen, saj bo tudi sponzor zbral informacije o sponzorirancu in o tem, ali je sodelovanje varna naložba. Večina sponzorjev se namreč odloči za sponzorstvo dogodkov, kjer vidijo poslovne cilje. Vprašanje je, kako priti do relevantnih informacij, kaj je za potencialne sponzorje poslovni cilj, zato je dobro pregledati letno poročilo sponzorja. Slednje pomaga razumeti vrednote, poslanstvo, zgodbo, letno investicijo v sponzorstva in to, ali v sponzorstvo vlaga strateško ali stihijsko. Dobro je pregledati tudi sponzorsko strategijo sponzorja, saj tako ugotovimo, kako resno se sponzor posveča komunikacijski disciplini. V fazi iskanja informacij je priporočljivo opraviti telefonski pogovor z osebo na strani sponzorja, ki skrbi za sponzorske projekte. Tudi sama prošnja mora vsebovati predstavitev, poslanstvo, vrednote, cilje, ideje, podatke o sponzorskem dogodku, marketinški in komunikacijski načrt dogodka, pričakovano investicijo, seznam sponzorske ponudbe dogodka (kaj sponzor dobi za investirano vsoto) in nadgradnjo sponzorskega sodelovanja. Pri tem navedimo, kaj bomo še dodatno naredili za morebitnega sponzorja. Prošnja mora biti napisana v poslovnem jeziku, strukturirana, pregledana in brez nepotrebnih podrobnosti, osredotočena na dejstvo projekta in profesionalno napisana. Fotografija kot dodatek k prošnji je vizualno prepričljivejša, ne pa obvezna. Vsebina mora biti vselej nad formo. Prošnjo najbolje podpremo z osebno predstavitvijo, pri čemer moramo biti avtentični, prepričljivi in artikulirani. Prvi vtis je zelo pomemben, zato prvič ni potrebno razpravljati o predlaganem znesku, ampak se osredotočimo bolj na vsebino. Cena in vrednost naj bosta stvar nadaljnjih pogovorov in pogajanj. Upoštevati je treba še eno pravilo: nikoli ne pišemo sponzorskih prošenj po sistemu »skopiraj in preslikaj«, saj moramo nagovoriti več sponzorjev, ne samo enega. S tem se izognemo konfliktu med sponzorji. Sponzorja je potrebno nagovoriti ob primernem času. To je takrat, ko načrtuje sredstva, ki jih namerava razdeliti po sponzorskih projektih. To je večinoma konec koledarskega leta. Primeren čas je tudi takrat, ko so sponzorska sredstva že odobrena, niso pa še potrjeni sponzorski cilji oz. strategije. Upoštevati moramo, da načrtovanje za marketinške projekte poteka vsaj eno leto vnaprej. Tudi strategija se določa enkrat na leto, zato je potrebna strpnost, ko pričakujemo

odgovor. Sponzor potrebuje čas za razmislek: zakaj, kako in s kakšnim motivom bo sponzorstvo dogodka maksimiral. To pomeni, da bo poleg vloženih sredstev del svojih marketinških sredstev vložil v projekt, zato bo moral razporediti sredstva in prilagoditi oglaševalsko kampanjo dogodku, zato ne moremo pričakovati, da se bo vse to zgodilo hitro (Jezeršek Turnes 2009, 309–323).

Sponzor ima tri splošna pričakovanja od organizatorja oz. sponzoriranca:

1. doseči asociacijo svoje blagovne znamke z vrednotami in atributi sponzoriranca in dogodka,
 2. dostop do ciljne skupine sponzoriranca na dogodku s svojimi marketinškimi aktivnostmi,
 3. čim bolj maksimirati sodelovanje pri sponzorskem dogodku in realizirati svoje marketinške ter komunikacijske cilje
- (Jezeršek Turnes 2009, 312).

Pripraviti je treba seznam zadev in priložnosti, ki jih lahko sponzorju ponudimo, ustvarimo ali aktiviramo. Na tak način čim bolj izrabimo vse, kar sponzorju lahko ponudimo. Seznam naj vključuje tudi tisto, česar ne moremo prodati, vendar lahko potencialnemu sponzorju pomeni vrednost. Pri iskanju sponzorskih sredstev gre predvsem za ustvarjanje poslovnega odnosa, ki zahteva predanost skupnemu cilju – uspešnost dogodka in dosledno uresničevanje sponzorskih, partnerskih obveznosti. Preden se lotimo seznama, moramo pripraviti pravila in merila, po katerih bomo rangirali sponzorje in jih umestili v določene kategorije, ki kažejo njihov finančni vložek, ambicijo, interes:

- glavni/generalni sponzor dogodka, po katerem se projekt ali dogodek imenuje;
 - podporni sponzor dogodka, ki sponzorira le en segment; teh je praviloma več in je potrebna precejšnja korektnost, da se interesi in cilji vseh sponzorjev tega ranga uskladijo;
 - funkcionalni sponzor projekta podpre dogodka z določenimi materialnimi ugodnostmi in izdelki (npr. uradna pijača prvenstva ...)
- (Jezeršek Turnes 2009, 313–314).

V praksi se uporabljajo tudi druge formulacije:

- partner dogodka,
- podpornik dogodka,

- ekskluzivni sponzor dogodka,
- sponzor opreme

(Jezeršek Turnes, 2009, 314).

Prav tako se uporablja izraz »pokrovitelj«, ki bolj definira donatorja kot sponzorja. Najpomembnejše vodilo pri iskanju sponzorja naj bo to, da so lahko največ trije rangi, v nasprotnem primeru bodo težave pri izpostavljenosti in posledično njihovi možnosti in izrabi za maksimizacijo dogodka, ki ga bodo sponzorirali. Priporočljivo je, da imamo največ 2 do 3 glavne sponzorje, samo enemu pa pripada čast, da je ime sponzorja hkrati tudi ime dogodka. Lahko se zgodi, da se srečamo s sponzorji, ki bodo sodelovanje pogojevali s tem, da so edini in glavni sponzor, zato naj bi bile glede na rang in pozicijo sponzorja ustrezno razporejene pravice, ki se nanašajo:

- na ekskluzivnost določenim sponzorjem (licence in avtorske pravice),
- na pravice za uporabo ugleda protagonista dogodka za ugled blagovne znamke,
- na prednostno obravnavo sponzorja glede na dolžino sodelovanja, pogodbo itd.

(Jezeršek Turnes 2009, 314).

Ko je seznam narejen, ga ne posredujemo potencialnemu sponzorju že na prvem sestanku, da bi ugajali ali se dokazali kot boljši od sorodnega dogodka. Postaviti se je treba v čevlje sponzorja in za vsakega pripraviti svojo, samo njemu primerno sponzorsko ponudbo (Jezeršek Turnes 2009, 313).

3.4.2 PREMISLEK O MOŽNOSTI SPONZORJA

- Mesto in kraj dogodka: kako ga lahko izrabimo, da bi na njem priredili določene aktivnosti (kosilo s poslovnimi partnerji itd.).
- Med dogodkom: kaj lahko sponzorju ponudimo na področju direktnega marketinga.
- Označevanje: preverimo, kaj vse lahko postane medij: ceste, ki vodijo do mesta dogodka, tovornjaki, vabila ...
- Gostiteljstvo sponzorja: ponudimo možnosti, ki se začnejo že z rangiranjem kart: VIP loža, sedež ob VIP gostu ...; ustvariti je treba emocije pričakovanja, ki se jih »z denarjem ne da kupiti«.
- IT: ali lahko vsebinsko povežemo spletne strani dogodka in spletne vsebine sponzorjev.
- Marketing loyalty: kako lahko sponzor izrabi prednosti ciljne skupine.

- Uporaba baz podatkov: kako si lahko sponzor na dogodku legalno zagotovi baze podatkov: prek nagradnih iger, tekmovanja na kraju samem ...
- Zaposleni in deležniki: kako lahko sponzor svojim zaposlenim in deležnikom ponudi več.
- Odnosi z javnostmi: kaj so ključna sporočila dogodka in spremljevalnih aktivnosti, ki jih načrtujemo, da se bo okrog tega ustvarila kredibilna zgodba.
- Vključevanje v druge podporne dogodke: kako lahko še povabimo sponzorja dogodka na druge spremljevalne aktivnosti, razstave ...

Ponudba se torej pripravi posebej za vsakega potencialnega sponzorja glede na njegov rang in finančno investicijo. Rangi se ne spreminjajo glede na naklonjenost ali prijetnost sponzorja, spreminjamo le nabor zadev iz seznama (Jezeršek Turnes 2009, 315–316).

3.4.3 POGAJANJA

Pri pripravi na pogajanja je pomembno, da ustvarimo dobro komunikacijo, vendar pa ni nujno, da je zgolj poslovna. Hkrati se pozanimamo tudi o kredibilnosti sponzorja. Smiselno je, da svoje sodelovanje uskladimo s sponzorji. Njihova pozicija bo gotovo naravnana na to, da bodo želeli vplivati na realizacijo rezultatov. Potencialni sponzor pričakuje, da jasno definiramo način nadzorovanja izvajanja dogodka, porabo sponzorskega denarja glede na načrtovane aktivnosti dogodka in obseg sponzorjeve involviranosti v sponzorski dogodek. Natančno opredelimo možno maksimizacijo sponzorstva in določimo, kaj bi razen denarja lahko izrabili pri sponzorju:

- načrtovanje medijskega zakupa pri oglaševanju dogodka,
- sodelovanje s sponzorjevim internim kreativnim timom,
- dostop do določenih podizvajalcev s ciljem ekonomizacije stroškov,
- uporaba prostorov sponzorja

(Jezeršek Turnes 2009, 316–317).

Maksimizacija sponzorstva je faza, ko se iščejo vsi vzajemni komunikacijski potenciali projekta na podlagi korporativne blagovne znamke sponzorja ali drugih trženjskih in prodajnih aktivnosti, ki jih sponzorstvo lahko ustvari. To je sicer odgovornost sponzorja, saj je v njegovem interesu, da se angažira in skuša prodajno ali kako drugače izrabiti dogodek, za nas pa je dodana vrednost, če sponzorju pokažemo razumevanje in mu tako pomagamo najti potencialne izkoristke. Z usmerjeno diskusijo o maksimizaciji dogodka bomo lahko videli,

kako resno vidi sponzor poslovno priložnost v projektu in koliko je pripravljen vložiti v promocijo sponzorstva. Z diskusijo lahko spoznamo njegova pričakovanja in dodaten potencial za razvoj sodelovanja. Vitalni del maksimizacije je povezan z znamčenjem. Pri tem je zelo pomembna pravilna uporaba logotipa in njegove umeščenosti. Bolje je, da ne uporabimo logotipa, če nismo natančno seznanjeni s pravili uporabe. Če sodelujemo s kreativno zunanjo ekipo, jo povabimo zraven, saj je lahko dodana vrednost projekta (Jezeršek Turnes 2009, 318–319).

3.4.4 OPREDELITEV DODANE VREDNOSTI PROJEKTA

Tabela 3.1: Opredelitev morebitne dodane vrednosti projekta

AKTIVNOST	POTENCIAL
Pospeševanje prodaje	○ inovativnost pri vsebinah ○ vsebina, zanimiva za ciljno skupino ○ ustvarjanje enkratne, neponovljive priložnosti
Ustvarjanje baz podatkov potrošnikov	○ s prijavi na spletnih straneh ○ ob preizkušanju izdelkov ○ ankete ○ sodelovanje v nagradnih igrah ipd.
Spletna komunikacija	○ vključevanje spletnih strani in povezav sponzorja in sponzoriranca ○ posebne ponudbe, popusti, nagradna vprašanja ○ blogi ○ ustvarjanje forumov in spletnih skupnosti
Oglaševanje	○ nadgradnja in povezava oglaševanja s sponzorskim dogodkom ○ ustvarjanje novih oglaševalskih aktivnosti ○ uporaba sponzoriranca za pozicioniranje blagovne znamke
Mediji	○ medijsko pokroviteljstvo zagotovi boljšo pokritost

	○ uporaba kreativne agencije
Odnosi z javnostmi	○ priprava načrta, ki vključuje medije, ki jih bere ciljna skupina; načrt mora biti kreativen, z dinamično vsebino
Navzkrižna promocija (vključuje komercialno korist za vse vpletene)	○ s sosponsorjem je lahko zasnovana na enkratnem sodelovanju, dostopnem potrošniku, ki pri dogodku sodeluje ○ s partnerjem, ki ni sponzor, daje več svobode, saj oblikujemo unikatno izkušnjo
Sejmi	○ z vključitvijo sponzorstev v program ustvarimo posebno doživetje za poslovne partnerje
Gostiteljstvo na dogodkih	○ vodilo naj bo drugačnost, naj bo dogodek neponovljiva izkušnja ○ izhodišča: kdo so ključne osebe, zakaj bi prišle in kako bodo preživele čas s sponzorjem
Zaposleni	○ dogodek kot priložnost za ustvarjanje boljše interne komunikacije sponzorja ○ možnost: sheme nagrajevanja, obletnice, teambuilding, vključevanje sponzorstva kot stalne rubrike v internem časopisu, srečanja...

(Jezeršek Turnes 2009, 319–322)

Pri sponzorstvu je najmanj priporočljivo plačilo predlaganega zneska, saj to pasivizira obe strani. Boljše je, če se s sponzorjem dogovorimo za določeno vsoto sponzorskega zneska, ki temelji na uspešnosti. To zagotavlja stalno angažiranost obeh strani in nas spodbudi, da resnično naredimo to, kar smo v ponudbi obljubili. Sponzor je torej videl v dogodku potencial, zato se moramo potruditi za dosežen cilj. Uspešnost bo naša referenca, sodelovanje pa moramo tudi ovrednotiti z določitvijo meril uspešnosti. Določimo spodnjo in zgornjo mejo, pri tem pa moramo biti konkretni in realni (Jezeršek Turnes 2009, 317).

Merila uspešnosti so lahko:

- prodaja,
 - obisk dogodka,
 - prepoznavnost blagovne znamke sponzorja dogodka,
 - ugled v določenem tržnem segmentu,
 - večje število medijskih objav,
 - kliki na spletne strani,
 - vključenost sponzorjevih zaposlenih,
 - spremenjena percepcija blagovne znamke,
 - premik v nov prodajni segment
- (Jezeršek Turnes 2009, 317).

Sponzorstvo je pravzaprav velika preizkušnja modrosti in zrelosti upravljanja poslovnih odnosov. Sponzorski dogodek bo postavljen na poslovno najboljša izhodišča, če že na začetku jasno definiramo cilje. Bolj kot bodo jasni cilji, bolj bomo razumeli sponzorja.

Če je tim, ki pripravlja dogodek, majhen, je treba določiti osebo, ki koordinira, povezuje in skrbi za realizacijo sponzorskih obveznosti. Dobro je, da je to oseba, ki ima tudi sicer vodilno funkcijo v organizaciji ter marketinško in prodajno znanje. Vloga vodje sponzorskega tima je:

- pripraviti sponzorsko strategijo in skrbeti za uresničevanje;
- spodbujati, koordinirati člane;
- imeti informacije, ki povezujejo ciljno skupino dogodka s cilji sponzorja;
- asistirati sponzorju pri maksimizaciji;
- odgovarjati upravi sponzoriranja o rezultatih;
- vpletenost v pripravo sponzorskih pogodb;
- skrbeti za dobro izrabo sponzorskega proračuna;
- nadzirati in poročati o rezultatih sponzorskega sodelovanja

(Jezeršek Turnes 2009, 322–323).

Ob koncu leta vodja tima odda sponzorju poročilo o realiziranih aktivnostih, ki vsebuje skupne rezultate sponzorstva z analizo. Poročilo se eksterno in interno skomunicira. Priporočljivo je, da se doda čim več vizualnih elementov (fotografij z dogodka, s katerih se lahko dokumentira navzočnost in vidnost na dogodku). Poročilo je pomembno tudi za sponzoriranja, saj je lahko izhodišče za nove sponzorske izzive (Jezeršek Turnes 2009, 323).

3.5 IZVEDBA DOGODKA

Izvedba dogodka je v teoriji le realizacija scenarija, ki so ga pripravili tekom načrtovanja, vendar je dan D precej odvisen od kakovosti vodje in njegove ekipe. Poznamo več vrst načrtov za izvedbo, pri čemer se vedno odločimo za najenostavnejšo obliko. Če je dogodek enostavnejši, je dovolj, če se pripravi scenosled, za zahtevnejši dogodek pa je treba pripraviti scenarij, v katerem je zapisanih več podrobnosti. Dan se začne že 24 ur pred dogodkom, ko ekipa preveri, če je res vse pripravljeno. Za uspešno izvedbo je bistveno, da ključni deležniki na prizorišče pridejo dovolj zgodaj. Ko se ekipa zbere, jo je dobro še enkrat na kratko informirati o nalogah. Vodja ekipe se pomeša med obiskovalce in nadzoruje, če vse teče, kot mora. Člani ekipe s svojimi nalogami pokrivajo posamezna opravila in prizorišča. Morebitne zaplete rešujejo sami, kompleksnejše pa organizator. Preveriti je treba tudi podizvajalce in se z njimi dogovoriti za termin. Delo hostes in pomožnega osebja zajema pomoč pri prodaji vstopnic, sprejem gostov in informiranje. Z njimi se dobijo že pred dogodkom, kjer jih informirajo o dogodku, nato pa se jim dodeli naloge. Organizator mora zagotoviti dovolj brezalkoholne pijače in malico za člane ekipe, podizvajalce in tudi za pomožno osebje. S prihodom vsakega podizvajalca na prizorišče se odgovorna oseba na kratko sestane in pojasni vse podrobnosti. Pred dogodkom je potrebno preveriti delovanje tehnike, pri zahtevnejših dogodkih je priporočljiva generalka. Preverijo torej ozvočenje, osvetlitev, projekcijo ... Veliko pozornost organizatorji namenijo tudi komunikaciji na dan dogodka. Pripraviti je potrebno tabele z imeni odgovornih oseb in kontaktnimi številkami. Na manjših dogodkih večina komunikacije poteka kar v živo, pri večjih pa si lahko pomagajo z drugimi tehničnimi pripravami. Najpomembnejše orodje je prenosni telefon (Bundar in Novak 2009, 218–224).

Nastopajoči pridejo navadno uro do dve pred začetkom, odvisno od tonske vaje in generalke. Sprejme jih odgovorna oseba, ki naredi kratek ogled prizorišča, sledi tonska vaja/generalka in nato jih odpeljejo do garderobe. Petnajst minut pred dogodkom preverijo, če so pripravljene na nastop. Po dogodku jih povabijo na druženje z VIP gosti. To so sponzorji, donatorji, poslovni partnerji, novinarji, znane in vplivne osebe. Z njimi se morajo ukvarjati pred dogodkom, v času trajanja pa jim morajo obisk čim bolj olajšati (parkirišče čim bližje prizorišču, brezplačni dostop do prizorišč). Priporočljivo je, da se z njimi ukvarja investitor, če to ni mogoče, pa naj bo na voljo hostesa ali druga oseba. Novinarji so svojevrstni VIP gostje, ki jim morajo nameniti posebno pozornost. Za delo z njimi se določi oseba, ki jih sprejme, odgovarja na vprašanja in koordinira. Investitor na prizorišče ponavadi pride uro pred začetkom. Investitorja obravnavamo kot navadnega gosta in poskrbimo za njegovo udobje. Ciljni

skupini, ki ji je dogodek namenjen, se posvečamo v vseh fazah dogodka; osrednji cilj je namreč ravno dobro počutje. Poskrbimo, da bodo imeli dovolj informacij, da ne pride do prevelike gneče in da program izpeljemo po najboljših močeh (Bundar in Novak 2009, 227–228).

Dan dogodka je trenutek, ko se vse faze zlijejo v eno in dobijo smisel šele z izvedbo, bistveno pa je, da po dogodku sledi evalvacija – lahko v obliki neformalne raziskave med obiskovalci ali pa ti izpolnijo vprašalnik. Ugled je odvisen od aktivnosti na dan prireditve (Bundar in Novak 2009, 230).

4 ANALIZA IN PRIMERJAVA

4.1 FESTIVALI V SLOVENIJI

Slovar slovenskega knjižnega jezika besedo festival opisuje kot večdnevno prireditev, ki omogoča pregled dosežkov na določenem kulturnem področju (Slovar slovenskega knjižnega jezika, 2016). Festivali so zagotovo vrsta dogodkov, ki privabi množico ljudi in večinoma trajajo več dni, vendar je zaradi daljšega trajanja organizacija napornejša in težja. Prav tako je potrebno občinstvo ves čas držati v pričakovanju in jim ponuditi največ, saj se bodo le tako vsako leto vračali nazaj. Na spletni strani Ministrstva za kulturo Republike Slovenije so pod rubriko glasbeni festivali umeščeni naslednji festivali:

- Festival Ljubljana,
- Festival LENT,
- Druga godba,
- Jazz festival Ljubljana,
- Festival stare glasbe SEVIQC Brežice,
- Festival Radovljica,
- Jazz Cerkno,
- Festival slovenskega jazza,
- Festival Poleti v NUK,
- Festival Arsana, Ptuj,
- Festival Godibodi,
- Kreativni tabor Sajeta,
- Festival Carniola
- Festival Bled,
- Festival Etnika,
- Festival Sanje,
- Kogojevi dnevi – mednarodni festival sodobne glasbe,
- Mednarodni festival Poletje v stari Ljubljani,
- Slovenski glasbeni dnevi,
- Slovenski teden glasbe,
- Tartini festival,
- BUMfest – mednarodni festival tolkalskih skupin,
- Slovenska popevka,

(Ministrstvo za kulturo, 2016).

Kot je razvidno, Ministrstvo za kulturo na svoji spletni strani ne navaja rokovskih festivalov in festivalov narodno-zabavne glasbe, kljub temu da je v Sloveniji kar nekaj teh navdušencev, kar se odraža na številnih festivalih. Naj naštejemo nekaj rokovskih festivalov:

- Schengenfest,
- Rock Otočec,
- Metal Camp,
- Soča Reggae Riversplash,
- Metal festival,
- Gora Rocka,
- Punk Rock Holiday,
- Knap'n'fest.

Nekateri festivali se še vedno organizirajo vsako leto, spet drugi so prenehali s svojim delovanjem (Rock glasba, 2016; Žibert, 2016).

Ne smemo zanemariti poslušalcev narodno-zabavne glasbe. Tudi na tem glasbenem področju je nekaj festivalov, ki jih bom v nadaljevanju omenila:

- Festival Ptuj,
- Festival Števerjan,
- Festival Slovensko-goriški Klopotec,
- Festival Vurberk,
- Večer slovenskih viž v narečju.
- Festival Marija Reka,
- Novoletni festival Dolenjske Toplice,
- Cvičkov festival za veliko nagrado Gadove peči,

Vsako leto se odvijajo naslednji tradicionalni koncerti, ki privabijo številne obiskovalce in ljubitelje narodno-zabavne glasbe. Ti so:

- Alpski večer,
- Narodno-zabavni večeri pri Jožovcu,
- Noč Modrijanov,
- Šopek za mami,
- Valentinovo z Novimi spomini,
- Štajerski valček,
- 22. Orfejkova parada

(Tržan Belej, 2016).

4.2 LJUBLJANSKI POLETNI FESTIVAL

4.2.1 RAZVOJ FESTIVALA

Ideje o poletnih prireditvah na prostem so se v Ljubljani pojavljale v začetku 20. stoletja. Prve prave poletne prireditve je pripravilo ljubljansko Turistično društvo, ki je bilo ustanovljeno leta 1951 na predlog Frana Vatovca. Slednji je bil tudi predsednik festivalskega odbora in je imel največ zaslug za nastanek in uspeh prvih ljubljanskih festivalov. Po obširnih pripravah je društvo od 4. do 13. julija 1953 pripravilo 1. ljubljanski festival. Nagibi v programski knjižnici so bili vsestranski: festival naj bi Ljubljano predstavil turistu, dopolnjeval gospodarske pobude Ljubljanskega velesejma, delavstvu, ki si tega drugače ne more privoščiti, naj bi posredoval kulturne lepote. Skupek tega naj bi sčasoma Ljubljano uvrstil v krog pomembnih festivalskih mest. Prvi festival je združeval vse zvrsti, od koncertov in opernih predstav, folklornih nastopov, različnih razstav, športnih tekmovanj in vrste poljudnih zabavnih prireditev. Vseh prireditev je bilo 74, sodelujočih 3.000, obiskovalcev 100.000, od tega na kulturnih prireditvah okrog 20.000. Simfonični koncerti so bili na vrtu Doma JLA,

tekme v športnih dvoranh, razstave v galerijah, zabavne prireditve pa po hotelih, parkih in vrtovih, saj festival še ni imel svojih lokacij. Največji del kulturnih prireditev je izvedla ljubljanska Opera. Prireditelji so se potrudili in za glasbene večere pridobili največ, kar je bilo takrat možno dobiti v Sloveniji in v Jugoslaviji. Prav tako so se potrudili tudi na drugih področjih s čim bolj privlačnim in pestrim sporedom. Med športnimi nastopi je bilo kar nekaj mednarodnih tekmovanj, med zabavnimi prireditvami sta bila tekmovanje natakarev in pokušina vin. Vendar so že naslednje leto prireditelji v programsko knjižico zapisali, da je bil program prvega festivala prenatrpan s prireditvami vseh vrst. Ker so želeli izluščiti pravo smer, je prevladovala kvantiteta, vendar se je pokazalo, da lahko le kakovost zagotovi stalnost. Sad tega spoznanja je bil spored 2. ljubljanskega festivala, ki je kazal značilnosti, kakršne so potem prevladovale vrsto let. Festival je bil posvečen predvsem operni in baletni umetnosti, prevladovala je domača jugoslovanska ustvarjalnost. Za lokacijo so izbrali Trg francoske revolucije, kar se je izkazalo za neprimerno rešitev. Leto 1955 je bilo prelomno leto, saj so se odprla vrata križevniškega preddverja ter novega poletnega gledališča. Tako je festival našel prostor in obliko, ki sta mu zagotavljala kakovost in ugled. Na festivalski spored so leta 1955 prišle še predstave slovenskih dramskih gledališč. Trajanje festivala je bilo od 11. junija do 15. julija, vseh prireditev je bilo 36, obiskovalcev pa približno 30.000. Leto 1956 je prineslo zamenjavo na direktorskem mestu. Novi direktor je postal Radovan Gobec, mesto načelnika oddelka za festivalne prireditve pa je prevzel Fran Vatovec. Dvojica je vrsto let oblikovala festival in s tem je dobil dokaj konstantno podobo. Težišče je bilo na sodelovanju ljubljanske in zagrebške Opere, nastopali pa so najboljši jugoslovanski umetniki. Med redno nastopajočimi so bili tudi orkester Slovenske filharmonije in Slovenski oktet, med dramskimi gledališči sta bila najpogostejše navzoča ljubljanska Drama ter slovensko gledališče iz Trsta. Leta 1958 je na prireditvah prvič nastopila tudi mariborska Opera. Na sporedu so bili vedno tudi folklorni večeri in zborovski koncerti. Festivalsko vodstvo je leta 1959 uresničilo novo pobudo. Po 7. ljubljanskem festivalu, ki je trajal od 30. junija do 13. julija, so v mesecu septembru pripravili še festival Vedra Ljubljana. S tem so zapolnili vrzel v glasbeno-scenskem uprizarjanju, ki je nastala v povojnem času in ni vključevala operete. Po ponudbo te vrste je bilo treba v sosednjo Hrvaško, slovensko poudarjalnost pa je zastopala le mariborska Opera. Očitno pa pobuda ni bila povšeči določenim kulturnim in političnim krogom, zato je zamrla. Leto 1960 je prineslo novost, ki se je uveljavljala kot eden od temeljev festivala – 1. nagradno revijo jugoslovanskega opernega baleta. Obsegal je nastope baletnih ansamblov iz petih jugoslovanskih republiških prestolnic. Posebna komisija je tudi ocenjevala ansamble, koreografe in soliste ter podelila nagrade. Spored sta dopolnjevala

razstava o jugoslovanskem baletu ter srečanje baletnih strokovnjakov. Tak spored ni bil mišljen kot enkratni dogodek. Leto dni kasneje so se baletnim umetnikom pridružili še operni. Cilj je bil izvedba oper jugoslovanskih skladateljev 20. stoletja. Sodelovali so vsi, zapletlo se je le pri zagrebški in skopski Operi. Prireditelji niso pripravili ocenjevanja nastopajočih in so rajši vsem podelili enakovredna likovna priznanja. Zavod je leta 1962 dobil novo ime: Prireditvena poslovalnica Festival. Reorganizacija je prinesla kar nekaj sprememb; Mladinsko gledališče je prišlo pod upravo Pionirskega doma, Eksperimentalno gledališče pa je prenehalo sodelovati. Festivalski spored se je nadaljeval s prvo revijo ljubljanskih dramskih gledališč in opere ter slovenskega gledališča iz Trsta, sklenile pa so ga folklorne prireditve. Leta 1963 so festival preimenovali v 11. poletne kulturne prireditve in se vrnil v programsko zasnovo iz festivalskih začetkov. Zaradi naraščajočega prometa so prvič zaprli Aškerčevo cesto ob južnem delu Križank in tako ustvarili razmere za miren potek predstav. Prav tako so se tega leta zaradi dežja morali nekajkrat seliti v poslopje Opere. Tako je dokončno padla odločitev, da Križanke potrebujejo pomično streho. Sprejeli so projekt, ki ga je vodil inženir Miloš Marinček. Naslednje leto je bilo bolj okrnjeno s strani baletnih ansamblov, vendar pa velja omeniti, da je prvič v festivalni zgodovini nastopil baletni ansambel iz tujine, natančneje iz Amsterdama. Leta 1965 je bil tretji operni bienale, vendar so se morali odpovedati temu imenu, ker je odpadlo gostovanje buhareštanske Opere. Križanke so v tem letu končno dobile pomično streho, tako da so lahko brez težav izpeljali dva meseca trajajoči program. Leta 1965 je za eno leto direktor Festivala postal Ferdo Delak, njegove zamisli pa je nadaljeval Danilo Bračič. Njuno delovanje sega v čas, ko so se začele dogajati komaj verjetne družbene spremembe v Jugoslaviji. Začeli so prihajati tuji turisti, politično vodstvo se je začelo odpirati na Zahod in vsa ta miselnost se je zgodila tudi v festivalskih sporedih. Leta 1966 je bila v festivalski programski shemi jasno zapisana vizija po dopolnjevanju festivala s tujimi ansambli in umetniki. Bračič je nadaljeval politiko angažiranja tujih umetnikov, hkrati pa si je prizadeval za čim bolj poljuben spored. Sprememba je bila tudi v imenu – odslej se je zavod imenoval Festival Ljubljana. 15. jubilejne kulturne prireditve leta 1967 so bile zelo raznolike, v program so vključili vrsto glasbenih filmov. Vsekakor je bilo čutiti, da je koncept festivala veliko bolj usmerjen v tujino kot v druge jugoslovanske republike, zato je leta 1968 zamrl baletni bienale, saj razen ljubljanske Opere ni bilo nobenega jugoslovanskega gledališča. Sodelovali so ansambli iz New Yorka, Bukarešte, Göteborga ... To leto štejejo za rojstno letnico mednarodnega poletnega festivala. Leta 1967 je Festival prevzel vlogo posredovanja in prirejanja glasbenih prireditev v Ljubljani in po Sloveniji. Tako je Festival v prvi polovici leta 1969 priredil že 138 koncertov, ki jih je obiskalo 90.000 poslušalcev. Novost je bil

poseben predfestivalski spored za mladino v juniju. Leto kasneje je prevzel še organizacijo mednarodnega jazzovskega festivala, ki ga je Festival organiziral še naslednje leto, nato pa je organizacijo prepustil jazzovskemu društvu. Leta 1971 je nenadoma umrl direktor Danilo Bračič, zato je maja 1972 direktorsko mesto prevzel dr. Henrik Neubauer. Slednji je začel uveljavljati svoje poglede, čeprav so tega leta prireditve potekale po načrtu, ki ga je pripravilo začasno vodstvo. Na sporedu je bil 5. baletni bienale, ki je spet združil nastope najvidnejših predstavnikov jugoslovanskega baleta. Novi direktor je leta 1973 spet zbral operne ansamble iz Ljubljane, Beograda in Skopja, med drugimi pa so nastopali tudi ansambli iz Združenih držav Amerike, Nigerije in Senegala. Delež tujih izvajalcev je bil večji od deleža domačih, zato so se prireditve tudi uradno imenovalle 21. mednarodne poletne kulturne prireditve. Podobna programska shema je bila tudi naslednje leto, medtem ko je leto 1975 prineslo skromnejšo obliko. Težave so se nadaljevale tudi v leto 1976, ko je direktor zapisal, da je bil bolj usmerjen na prireditve komornega značaja zaradi skromnih finančnih sredstev. Jubilejne 25. mednarodne poletne kulturne prireditve leta 1977 niso imele na sporedu opernega bienala, ki bi bil tedaj na vrsti, saj so ga predstavili na naslednje leto. Kljub temu so bile prireditve že tako obširne, da so potekale neprekinjeno več kot dva meseca. Občinstvu so ponudile eno od opernih, baletnih ali dramskih predstav, koncert ali folklorno prireditev. Istega leta je Festival postal član Evropskega združenja glasbenih festivalov, zato so prireditve dobile ime 26. mednarodni poletni festival, s tem pa se je povečalo zanimanje po vsem svetu. Leto zatem je imel poletni festival znova bolj bogat spored. Na komornih in solističnih koncertih so bili enakovredno zastopani domači in tuji izvajalci. Leta 1980 so ob podpori kulturnih skupnosti v program vključili nekaj večjih ansamblov, že naslednje leto pa se je pokazalo, da se je prireditev zares uveljavila. Nato pa je prišlo krizno leto 1982, ko so se vrstile odpovedi. Istega leta je direktor postal Janko Grilc, ki je nadaljeval dotedanjo politiko. Operni in baletni bienale sta dobila še pomembnejšo vlogo. Finančne težave so se nadaljevale tudi v leto 1984, saj jih je od sprva načrtovanih devetih ansamblov nastopilo le pet. Precej bogatejši spored je bilo znova videti in slišati leta 1985. Festival je 1986 prevzel organizacijo Slovenskih glasbenih dni, ki so bili v Ljubljani in na Bledu, in sicer na pobudo skladatelja Milana Stibilja in muzikologa dr. Primoža Kureta. Uspeh je bil velik in pokazalo se je, da takšno prireditev slovenska glasba še kako potrebuje, zato so postali stalnica. Slednje je postal tudi tradicionalen mednarodni muzikološki simpozij. V letu 1987 je bila novost povezovanje s festivalom IDRIART, s katerim so si delili nastopajoče umetnike. Tega leta je na direktorski stolček sedla Mary Plemenitaš. Prišlo je leto 1989, ko so vse bolj postajala očitna znamenja sporov, ki so kasneje vodila do razpada skupne jugoslovanske države. Posledica tega je bila

tudi inflacija, s katero sta se mogla spoprijeti novi direktor Vladimir Bajda in Janko Grilc. Vseeno so izvedli 12. jugoslovanski bienale, ki pa je bil poslednji. Ker leta 1990 ni bilo več bienala, se je festival začel šele sredi julija. Slovenski parlament je junija 1991 razglasil neodvisnost in dva dni zatem se je jugoslovanska vojska spustila v spopade s slovensko teritorialno obrambo in policijo. Na srečo je bil začetek poletnega festivala načrtovan 20. julija, ko je bilo najhujše že mimo, zato to ni vplivalo na sam potek. Nekaterih tujih umetnikov vseeno ni bilo, zato so jih nadomestili domačini. Zanimivo je dejstvo, da je bil jubilejni 40. mednarodni poletni festival leta 1992 hkrati tudi prvi v samostojni državi Sloveniji. Leto zatem je Janka Grilca na mestu umetniškega vodje zamenjal Darko Brlek, ki je čez dve leti prevzel mesto direktorja in združil obe funkciji v eno. Ljubljanski festival je tako v nekaj letih dobil podobo, kakršna mu pripada kot festivalu glavnega mesta Slovenije. Prizorišča so se iz Plečnikovih Križank razširila še na Ljubljanski grad, Narodno galerijo, stolnico in frančiškansko cerkev. Novi vodja je uvedel nov cikel Mladi virtuozi, ki še danes daje priložnost koncertnega nastopanja mladim domačim glasbenikom. Leta 1994 je na direktorsko mesto prišla Katjuša Rojac. Tega leta so bili koncerti tudi na Bledu, kot zanimivost pa omenimo, da je bil na tem festivalu velik delež jazzovske glasbe. Naslednje leto je mesto direktorja prevzel Darko Brlek, ki to funkcijo opravlja še danes. Festival je bil v velikem deležu posvečen gledališču, še vedno je potekalo sodelovanje s festivalom IDRIART. Leta 1996 beležimo večji delež opere in baleta, medtem ko so še leto kasneje Slovenske glasbene dneve uvrstili na začetek poletnega festivala, hkrati pa je potekal tudi festival skladatelja Georga Crumba. Leto 1998 je bila sezona viška pri sporedu opernih arij, prav tako je bila pestra gledališka sezona. 47. mednarodni poletni festival (1999) je uvedel Večer muzikalov z West Enda, obširen je bil spored komorne in solistične glasbe, svoj prostor pa so našli tudi popularna glasba, godbe na pihala ter zbori. Vrhunec festivala je leta 2000 predstavljal koncert opernih arij tenorista José Cura. Spored so dopolnjevali večeri zborovske, komorne, solistične in popularne glasbe ter jazza. Festival od leta 2001 nosi ime ljubljanski poletni festival. Tega leta je torej potekal 49. ljubljanski poletni festival, ki se je začel na Ljubljanskem gradu. To lokacijo je Festival dobil v upravljanje in jo uporabil tako za vrsto dramskih predstav in komornih koncertov. Festival se je prvič povezal s Festivalom Trnfest. Jubilejni 50. ljubljanski poletni festival je bil razdeljen na julijske prireditve v Križankah, Cankarjevem domu in Slovenski filharmoniji ter na komorne večere na Ljubljanskem gradu v mesecu avgustu (Ukmar 2002, 39–139). Festival se je z leti razvijal, spreminjal, rasel in pomembno vplival na kulturno življenje v Sloveniji. Med 70 in 80 dogodkov različnih zvrsti je v zadnjih letih predstavljenih na poletnem festivalu, ki si jih je ogledalo približno 80.000

domačih in tujih obiskovalcev. To kaže, da gre za velik in izjemno pomemben festival, organizatorji pa si vsako leto prizadevajo pripravljati festivale na najvišji umetniški ravni. Njihovo osnovno poslanstvo je dober program, kulturni turizem pa naj bi bil njegova posledica, kar se kaže tudi pri nagradah. Festival je namreč dobitnik dveh izjemnih priznanj, in sicer:

- 6. novembra 2002 jih je nekdanji predsednik Republike Slovenije nagradil s častnim znakom svobode za petdesetletne zasluge pri predstavljanju domače in tuje umetniške dejavnosti.
- Gospodarska zbornica Slovenije je leta 2010 v okviru nagrade Feniks podelila veliko priznanje kot naročniku nagrajenega projekta (Ukmar in Ocvirk 2002, 39–145).

Festival je član Evropskega združenja festivalov EFA in Mednarodnega združenja za upodabljačo umetnost ISPA. Evropsko združenje festivalov EFA že več kot 60 let združuje glasbo, ples, gledališče in umetniške festivale iz Evrope in zunaj nje. V združenju je 40 držav z več kot 100 festivali, njihovi člani pa so glavni element, ki dela združenje odprto, vplivno, mednarodno, prostor za vsak festival, ki želi biti del večjega festivalskega združenja (European Festivals Association, 2016).

Mednarodno združenje za upodabljačo umetnost ISPA je globalna mreža z več kot 450 vodilnimi na področju uprizoritvene umetnosti in z zastopanostjo iz več kot 185 mest in v vseh regijah sveta. ISPA člani vključujejo objekte, umetniške organizacije in menedžerje, tekmovanja, sponzorje, svetovalce in druge strokovnjake, ki delajo na področju uprizoritvene umetnosti (International Society for the Performing Arts, 2016).

4.2.2 FESTIVAL LJUBLJANA KOT JAVNI ZAVOD

Festival Ljubljana je javni zavod, ustanovljen s strani Mestne občine Ljubljana. Javni zavod je ustanova, ki opravlja javne službe. To so različne dejavnosti: vzgoja in izobraževanje, kultura, šport, zdravstvo, socialno, otroško, invalidsko varstvo in socialno zavarovanje. Cilj opravljanja dejavnosti ne sme biti pridobivanje dobička, lahko pa opravlja eno ali več dejavnosti. Ustanovitelj javnega zavoda je lahko pooblaščen pravna oseba, to je republika, občina, mesto, medtem ko so soustanovitelji lahko tudi druge pravne in fizične osebe. Zavod ima statut ali pravila ter druge splošne akte, s katerimi se urejajo vprašanja, ki so pomembna za delo in poslovanje zavoda. Svet zavoda sprejme statut s soglasjem ustanovitelja (Wikipedija, 2016).

Pri javnih zavodih gre za državno upravljanje, značilno za državno lastnino. Upravlja se s pomočjo direktorja oz. s posredno obliko upravljanja, ki ga predvideva zakon. Vpeljano je tudi neposredno upravljanje ustanovitelja, ki je dodeljen vladi ali pristojnim ministrstvom (Kamnar 1999, 50).

Pravila javne službe so (Šmidovnik v Kamnar 1999, 77):

1. Vezanost na zavestno usmerjeno pobudo družbe, ki nadomešča tržni mehanizem;
2. Vezanost na ozemlje, na katerem se zadovoljujejo potrebe občanov. Vsaka organizacija ima svoj okoliš oz. monopol na svojem področju;
3. Vezanost na naloge, ki so natančno določene z vrsto in obsegom, ki se ne morejo spreminjati. Storitve se nudijo neprekinjeno in za vse uporabnike pod enakimi pogoji;
4. Vezanost na organizacijski status, saj ni mogoče poljubno spreminjati pravnega statusa, niti obsega dejavnosti;
5. Vezanost glede razpolaganja z materialnimi sredstvi;
6. Vezanost na sistem financiranja; sredstva namreč dobijo iz proračuna po fiskalni poti.

4.2.3 FINANCIRANJE JAVNEGA ZAVODA

V 48. členu Zakona o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91 z dne 22. 3. 1991) je navedeno, da zavod pridobiva sredstva za delo iz sredstev ustanovitelja, s plačili za storitve, s prodajo blaga in storitev na trgu in iz drugih virov na način in pod pogoji, določenimi z zakonom in aktom o ustanovitvi. Presežek prihodkov nad dohodki sme zavod uporabljati le za opravljanje in razvoj dejavnosti, razen če ni določeno drugače z aktom o ustanovitvi. Nadzor nad zakonitostjo dela opravljajo pristojni državni organi.

Na prvi razvojni stopnji je bilo financiranje javnega zavoda urejeno z Zakonom o financiranju javne porabe s proračunom ter z Zakonom o zavodih. Vsa vprašanja, ki niso bila rešena z novimi predpisi, so se reševala na način uporabe prejšnje delovne organizacije. Zakon o financiranju javne porabe je določal zbiranje sredstev preko plačila prispevkov zavezancev za posamezne namene. Razlika je bila le, da so se prej sredstva zbirala v SIS-u in se razdeljevala javnim zavodom sorazmerno obsegu zbranih sredstev, medtem ko se sedaj zbirajo v državnem in občinskem proračunu. Razdeljujejo se le v obsegu planiranih sredstvih za posamezne namene. Z omenjenim Zakonom so vpeljali načelo integralnega proračuna, saj so s tem odpravili dotedanjo prakso prilagajanja prihodkov zavodov tekočim potrebam po sredstvih. V prvem razvojnem obdobju so bili zavodi samostojni pri porabi svojih prihodkov in razpolaganju ustvarjenih presežkov, a se je samostojnost s povečanjem državne regulacije v

drugem obdobju zmanjšala. Precej dolgo je bilo tudi nedorečeno zadolževanje zavodov. Ti so se zadolževali za financiranje investicij, čeprav je bilo to v nasprotju z novim financiranjem, po katerem pridobivajo sredstva le za opravljanje dejavnosti in investicij, ki jih predvideva proračun. Država se ni odločila za prepoved zadolževanja in je v nekem obdobju celo prevzela obveznosti, ki iz tega izhajajo. V nekem obdobju je celo prevzemala plačilo njihovih obveznosti, ki so nastale zaradi zadolževanja. Leta 1997 je vlada določila pravila ravnanja v primeru, ko javni zavod najame posojilo, daje jamstva ali obremenjuje premoženje z zastavno pravico (Kamnar 1999, 87–91).

4.2.4 FINANCIRANJE LJUBLJANSKEGA POLETNEGA FESTIVALA

Povzeto po zaključnem poročilu iz leta 2011 podatki za Ljubljanski poletni festival 2011 kažejo, da je program stal 2.700.000 EUR, od tega je Mestna občina Ljubljana prispevala 600.000 EUR. Slednji prispevajo tudi za plače zaposlenih in nekatere materialne stroške. Ministrstvo za kulturo je prispevalo 52.925 EUR, prilivi od vstopnic znašajo 640.000 EUR, 991.000 EUR pa nanesejo prilivi sponzorjev in donatorjev. V okviru festivala je bilo izvedenih 41 večernih prireditev, mednarodna likovna akademija in dve razstavi. Prireditve si je skupaj ogledalo 50.000 obiskovalcev, sodelovalo pa je 3000 umetnikov iz približno 30 držav. Glavni sponzor je bil Telekom Slovenije (Festival Ljubljana 2011). Donacija Mestne občine Festivalu Ljubljana se vsako leto giblje okoli 2.000.000 EUR. Dotičnega leta je bila ta 1.793.794 EUR (Festival Ljubljana: interno gradivo).

Slika 4.1: Koncert Mahlerja v Ljubljani



Vir: Slovenske novice (2016).

4.3 FESTIVAL ROCK OTOČEC

4.3.1 RAZVOJ FESTIVALA

Festival Rock Otočec je glasbeni festival na odprtem, ki je luč sveta ugledal leta 1976 kot enodnevni festival. Tega leta je nastopil Vlado Kreslin s skupino Horizont in prav Kreslin je tisti, ki se je kasneje še velikokrat vrnil na rokotoški oder, natančneje kar petkrat. Naslednja izvedba je bila leta 1983, ko je bil festival že dvodnevni. Nato je zadeva zamrla, vse do leta 1997, ko sta idejo ponovno obudila Franci Kek in Marjan Pirnar. Pri organizaciji tega festivala je sodeloval tudi Tadej Kapš, ki je imel pri izvedbi kasnejših festivalov vedno večjo vlogo. Od leta 1997 do 2013 je bil redna, vsakoletna prireditev, lokacija festivala pa je bila jasa ob reki Krki za gradom Otočec. Otočec je naselje v občini Novo mesto. Rock Otočec je bil »oče« vseh ostalih slovenskih festivalov na prostem. Prav tako je bil eden izmed največjih in najpomembnejših festivalov na prostoru nekdanje Jugoslavije. Festival se je moral leta 1999 preseliti na letališče Prečna pri Novemu mestu, a se mu je leta 2004 uspelo vrniti na svoje matično prizorišče. Od leta 2000 so potekala predizborna tekmovanja za neuveljavljene skupine. Tekmovanja so potekala v Sloveniji, na Hrvaškem, v Italiji, občasno tudi v Bosni in Hercegovini in v Avstriji. Leto 2002 je prineslo finančno izgubo, zato so bili primorani blagovno znamko Rock Otočec za eno leto posoditi zavodu k6/4. Ta je bil organizator Rock Otočca 2003 (Rock Otočec, 2016). Leta 2011 je ob 35. letnici prve izvedbe in 15. letnici zapovrstnih festivalskih druženj festival Rock Otočec podelil dokumente, imenovane »rajske listine«. Podelitev je potekala v ljubljanskem Orto baru. Rajski list številka 1 je prejel Vlado Kreslin, rajski list s številko 2 je pripadal skupini Siddharta, ki je prvič na Rock Otočcu nastopila leta 1999. Rajski list številka 3 in 4 sta prejeli skupini Dan D in Big Foot Mama, medtem ko je rajski list številka 5 prejel Pero Lovšin, Zoran Predin pa je lastnik rajskega lista številka 6 (Lokalno, 2016).

V vseh letih delovanja je festival obiskalo več kot 250.000 obiskovalcev, ki so uživali ob nastopih preko 700 znanih in manj znanih, domačih in tujih skupin oz. preko 4.000 izvajalcev. O njem je vsako leto poročalo preko 150 medijskih hiš iz Slovenije in tujine. Akreditiranih je bilo 3.826 novinarjev, o festivalu pa je posnetih preko 20 dokumentarnih filmov. Popitih je bilo 525.000 piv, za ograditev prostora pa je bilo postavljenih 24 kilometrov zidarskih mrež. Zelo zanimiv je podatek, da je festival v času dogodka potreboval toliko električne energije kot celotno Novo mesto brez Revoza, Krke in Adrie. V času delovanja je sledil naslednjim osnovnim načelom:

1. Vzpodbijanje razvoja neuveljavljenih slovenskih skupin preko preizdobnih nastopov. Najboljši so nato nastopili na velikem odru. Na predizbore se je vsako leto prijavilo približno 100 skupin iz Slovenije, potekali pa so tudi v sosednjih državah: v Italiji, v mestu Cerreto Guidi pri Firencah, v sodelovanju s festivalom Suoni nella notte, na Hrvaškem, v Zagrebu, v sodelovanju z Rokaj festom in v Zaboku s festivalom HGF Zabok, v Bosni in Hercegovini v sodelovanju z Barakuda.com in Klubom Soda iz Tuzle;
2. Zagotavljanje nastopov in medijsko podporo najboljšim slovenskim skupinam;
3. Medkulturni dialog;
4. Nastop ene ali dveh svetovno znanih glasbenih skupin;
5. Družbena angažiranost preko dodatnih dejavnosti. Od leta 2001 dalje so izvajali dejavnosti proti nasilju, nestrpnosti in uživanju prepovedanih drog. V sodelovanju z Informacijskim uradom Sveta Evrope in Predstavništvom Evropske komisije so osveščali o perečih globalnih težavah: podnebne spremembe, diskriminacije, medkulturni dialog. To je bilo izvedeno s pomočjo impro gledališč, »stand up« komikov, razstav in aktivno-zabavne udeležbe obiskovalcev in drugih organizacij (Zavod za zdravstveno varstvo, Društvo Fokus, Društvo za razvijanje prostovoljnega dela). Organizatorji so se zavedali, da imajo glasbeniki posebno moč vplivanja na mladostnike, zato so na festivalu nastopali le glasbeniki, ki so podpirali vse zgoraj naštet;
6. Zagotovitev varnosti;
7. Izpolnjevanje vseh dogovorov (obiskovalcem dati, kar je obljubljeno, spoštovanje pogodb, plačevanje računov)
(Rock Otočec: interno gradivo).

Seveda je bila glavna vsebina festivala glasba. Držali so se pravila, da ne nastopijo skupine, ki so se na Rock Otočcu predstavile v zadnjih dveh letih. Skupine, ki so nastopile, lahko razdelimo v 4 kakovostne razrede, in sicer po klasifikaciji, ki jo ponuja organizator:

- svetovno znane skupine (Fun Lovin Criminals, Asian Dub Foundation, Living Colour ...),
- uveljavljene skupine s prostorov nekdanje Jugoslavije,
- najkvalitetnejše slovenske rock skupine (Niet, MI2, Šank Rock, Dan D, Siddharta ...),
- mlade perspektivne, neuveljavljene slovenske skupine

(Rock Otočec: interno gradivo).

Njegova značilnost so bile tudi različne neglasbene dejavnosti oz. presenečenja, ki so bila netipična. V spominu mnogih so ostali različni dogodki, ki so bili značilni le za Rock Otočec. Naj naštejemo le nekatere:

- sveta maša na rock festivalu,
- Lojze Slak se je leta 2005 prvič pojavil na rokovskem odru,
- leta 2008 je Alfi Nipič ob polnoči zapel Silvestrski poljub ob padajočem umetnem snegu,
- različne blatne dejavnosti,
- pevski zbor Pomlad je zapel dve partizanski in dve Marijini pesmi

(Rock Otočec: interno gradivo).

Festival je bil leta 2012 eden izmed izbranih projektov, ki so predstavljali Slovenijo kot Evropsko prestolnico kulture in s tem namenom je bila na Otočcu izvedena predstava Človek z bombami z Anton Podbevšek teatrom pod vodstvom Matjaža Bergerja. Tega leta so izvedli predizbore za perspektivne glasbene skupine v vseh članicah Evropske unije (Rock Otočec: interno gradivo).

Festival je bil večinoma tridnevni, če izvzamemo začetni festival leta 1976, ko je trajal le en dan, ter leto 1983 in 2013, ko je Rock Otočec trajal dva dni. Leta 2007 je festival prvič v zgodovini trajal štiri dni, ko so se v četrtek predstavile mlade skupine iz predizborov. Leta 2012, ko je bil Rock Otočec del Evropske prestolnice kulture, je bila v torek in sredo predstava Anton Podbevšek teatra Človeka z bombami in potem še običajni program v četrtek, petek in soboto. Festival je potekal vsako leto na idilični lokaciji Otočca vse do leta 2012. Nato so upravljalci prostora odločili, da organizatorjem ne omogočijo izvedbe na tem prostoru v letu 2013; večletna pogodba o najemu lokacije je leta 2012 namreč potekla. Festival je bil primoran poiskati nov prostor, zato se je preselil v Ljubljano na mestno kopališče Laguna, kjer pa se je njegova zgodba žal tudi končala. Obiskovalci so si bili namreč enotni, da je lahko festival Rock Otočec le na Otočcu. Organizatorji so se poslovili z mislijo, da jim je žal, da nimajo več možnosti izvesti festivala na Otočcu in se poslavljajo skupaj z Rock Otočec generacijo, ki je vrsto let obeleževala praznik s preživetjem radostnih dni na jasi ob reku Krki (Otočec, 2016; Rock Otočec: interno gradivo).

Slika 4.2: Rock Otočec



Vir: ZVPL (2016).

4.3.2 FINANCIRANJE ROCK OTOČCA

Prostor za gradom Otočec je zagotavljal nemoteno izvedbo festivala za 10.000 obiskovalcev in temu primeren je bil tudi program. Po besedah organizatorja Francija Keka so za realizacijo vsako leto potrebovali finančno konstrukcijo, ki se lahko enači z novosadskim festivalom Exit. To pomeni 400.000 EUR nacionalne, regionalne in lokalne podpore ter 400.000 EUR evropske podpore. Druga možnost za izvedbo je bila povezava s tujim investitorjem v navezavi s tujim založnikom. Takšna praksa se dogaja v sosednji Hrvaški, pa tudi v Sloveniji z Metalcampom, ki pripelje eminentna imena metal glasbe, a se organizatorji strateško ne želijo vezati na noben tuji kapitalski center, saj bi ta potemtakem diktiral vsebino in poslanstvo festivala. Vsako leto so namreč slovenskim glasbenim skupinam želeli zagotoviti 60 do 75 % festivalskega prostora, hkrati pa je bil cilj vsako leto zagotoviti močnejše tuje glasbeno ime. Podatki, ki sledijo, so za festival, za leto 2011. Stroški celotnega festivala so znašali 300.000 EUR. Mestna občina Novo mesto je prispevala 12.000 EUR, Ministrstvo za kulturo pa 8.000 EUR. Pokrovitelji so skupaj prispevali cca. 50.000 EUR, medtem ko je prihodek od gostinstva prinesel dodatnih 30.000 EUR. Prihodek od vstopnic je v blagajno dodal 200.000 EUR. Glavna pokrovitelja sta bila Telekom in Pivovarna Union. Tako so bili organizatorji v stanju, ko so lahko zagotovili kvalitetno tujo skupino v razredu 30.000 EUR. Ob tem je bilo potrebno računati, da bo določeni skupini znotraj svoje turneje, ki si jo

postavlja, ustrezala lokacija in datum festivala. Dogovori za nastope na poletnih festivalih se praviloma končujejo v prvih treh mesecih novega leta. Da se zagotovi glavne nastopajoče pred novim letom, je potrebno ponuditi višjo finančno ponudbo, saj si nastopajoči začnejo graditi turneje okoli festivalov, ki jim ponudijo največ. Na primer, če so si želeli zagotoviti določeno skupino še pred novim letom, bi jim ponudili cca. 40.000 EUR. Tako bi njihov »tour menager« (turnejski menedžer) gradil turnejo okoli datuma in lokacije Rock Otočca. Vendar je za takšen projekt potrebna državna pomoč, saj si tako izboljšajo finančno izhodišče in zagotovijo nastopajočega že pred novim letom. Za leto 2011 so se organizatorji dogovarjali s skupinami Skunk Anansie in Guano Apes. S slednjimi so se tudi dogovorili za nastop. Vendar pa morajo vedno imeti plan b oz. v tem primeru, če ne bi prišlo do dogovora, bi se za nastop dogovorili z drugo skupino istega cenovnega razreda. V poročilu je zapisano, da bi v primeru ponudbe za 40.000 EUR dogovor lahko realizirali že pred novim letom. Zapisano je tudi, da bodo v letu 2012 pri financah posegli višje. Rock Otočec je bil namreč del projekta Evropska prestolnica kulture, zato so lahko izbirali med popularnejšimi skupinami, ki za svoj nastop računajo med 50.000 in 70.000 EUR (Rock Otočec 2010).

4.4 PRIMERJAVA

Primerjava festivalov je narejena za leto 2011. To leto sem primerjala zato, ker sem ocenila, da se je gospodarska kriza šele takrat občutila v vseh segmentih življenja. Predvidevala sem, da bom dobila najbolj realne številke glede na situacijo.

Tabela 4.1: Primerjava obeh festivalov za leto 2011

	Ljubljanski poletni festival	Rock Otočec
Celotni program	2.700.000 EUR	300.000 EUR
Prispevek Mestne občine	600.000 EUR (22,2 %)	12.000 EUR (4 %)
Prispevek Ministrstva za kulturo	52.925 EUR (1,96 %)	8000 EUR (2,6 %)
Izkupiček od prodaje vstopnic	640.000 EUR (23,7 %)	200.000 EUR (66,6 %)
Sponzorji in donatorji	991.000 EUR (36,7 %)	50.000 EUR (16,6 %)
Število prireditev*	41	51
Število obiskovalcev	50.000	11.500
Glavni sponzor	Telekom	Telekom
Gostinstvo	/	30.000 EUR (10 %)

Vir: Festival Ljubljana. Zaključno poročilo (2011); Kek (2011).

*Opomba 1: Pri številu prireditev sem pri Ljubljanskem poletnem festivalu štela različne prireditve: baletne, plesne, gledališke, glasbene prireditve, medtem ko sem pri festivalu Rock Otočec kot eno prireditev štela en glasbeni nastop oz. koncert ene skupine oz.izvajalca.

Tabela 4.2: Primerjava ostalih segmentov

	Ljubljanski poletni festival	Rock Otočec
Prvi začetki	1953	1976
Pogostost	vsako leto	vsako leto od leta 1997 do 2013
Trajanje	3. julij–7. september	1.–3. julij
Glavni vir financ	Mestna občina Ljubljana, sponzorji, donatorji	sponzorji, donatorji, pokrovitelji
Gostinstvo	/	zaslužek od prodaje
Umetniki, glasbeniki	3000 umetnikov	50 glasbenih skupin
Vrsta prireditev	balet, orkestralni koncerti, glasbeni koncerti, opere, razstave	glasbeni koncerti

Vir: Rock Otočec (2016); Festival Ljubljana (2016).

Iz tabele 4.1 je razvidna finančna primerjava obeh festivalov za leto 2011. Že na začetku lahko opazimo, da je proračun za Ljubljanski poletni festival (2.700.000 EUR) kar devetkrat večji od proračuna za festival Rock Otočec (300.000 EUR). Vendar velja omeniti, da je Ljubljanski festival trajal dobra dva meseca (3. julij–7. september), medtem ko je Rock Otočec trajal tri dni (1.–3. julij), kar je razvidno iz tabele 4.2. Glede na navedeno dejstvo sta si oba festivala kljub temu precej blizu glede števila prireditev (glej opombo 1). Mestna občina Ljubljana je v proračun Ljubljanskega poletnega festivala prispevala kar 22 % od celotnega zneska, festival Rock Otočec pa je bil s strani Mestne občine Novo mesto deležen 4 % pomoči k celotnemu proračunu. Iz tabele je tudi razvidna majhna podpora obema festivaloma s strani Ministrstva za kulturo; 1,96 % (52.925 EUR) prispevek za proračun Ljubljanskemu poletnemu festivalu, 8000 EUR (2,6 %) pa je ministrstvo prispevalo za Rock Otočec. Primerjava pokaže, da je večina proračunskega denarja za festival Rock Otočec prišla s strani prodanih vstopnic, in sicer kar 66,6 % (200.000 EUR). Prodane vstopnice so veliko denarja v proračun prinesle tudi Ljubljanskemu poletnemu festivalu (23,7 % ali 640.000 EUR). Slednjemu so največ denarja za organizacijo prispevali sponzorji in donatorji, kar 36,7 % (991.000 EUR). Pri Rock Otočcu je statistika skromnejša. Sponzorji in donatorji so mu namenili 50.000 EUR, kar v odstotkih pomeni 16,6 %. Rock Otočcu nekaj denarja v proračun prinese gostinstvo, in sicer 10 % oz. 30.000 EUR. Tega dobička pri Ljubljanskem poletnem festivalu ni. Glavni sponzor obeh festivalov je bil Telekom.

Tabela 4.3: Finančna analiza Ljubljanskega poletnega festivala med leti 2012 in 2015

	2012	2013	2014	2015
Celotni program	2.200.000 EUR	2.500.000 EUR	2.000.000 EUR	2.500.000 EUR
Prispevek Mestne občine	600.000 EUR (27 %)	1.000.000 EUR (40 %)	1.000.000 EUR (50 %)	1.100.000 EUR (44 %)
Prispevek Ministrstva za kulturo	33.600 EUR (1,5 %)	35.600 EUR (1,4 %)	/	/
Priliv od prodaje vstopnic	540.000 EUR (24,5 %)	540.000 EUR (21,6 %)	520.000 EUR (26 %)	1.280.000 EUR (51 %)
Sponzorji,donatorji	970.000 EUR (44 %)	780.000 EUR (31 %)	690.000 EUR (34,5 %)	800.000 EUR (32 %)
Število obiskovalcev	50.000	52.000	50.000	60.000

Vir: Festival Ljubljana (2016).

Iz tabele je razvidno, da so organizatorji vsako leto povečevali svoj proračun za celotni program, z izjemo leta 2013, ko je bil proračun najmanjši (2.000.000 EUR). Opazimo lahko, da se je od leta 2012 do 2014 podpora s strani Mestne občine Ljubljana povečala iz 27 % na 50 %, medtem ko je bil prispevek Ministrstva za kulturo vedno precej nizek (okoli 1,5 %) in se je z letom 2014 končal. Po besedah organizatorjev Ljubljanskega poletnega festivala je do tega prišlo zato, ker je Ministrstvo za kulturo skrčilo svoja sredstva. V obdobju od 2012 do 2014 se je doprinos od prodaje vstopnic gibal okoli četrtine, nato pa se je leta 2015 povečal na okoli polovico. Po tabeli sodeč je bil prispevek iz leta 2012 največji (970.000 EUR oz. 44 %), nakar je postopoma padal in se giblje okoli 30 %. Število obiskovalcev je naraščalo in doseglo višek leta 2015, ko je bil izkupiček od prodanih vstopnic (1.280.000 EUR oz. 51 %) večji od priliva Mestne občine Ljubljana (1.100.000 EUR oz. 44 %). To so okvirne številke iz poročila, ki ga je pripravil Festival Ljubljana. Izpostavila bi še, da Mestna občina Ljubljana pokriva tudi plače zaposlenih in nekatere materialne stroške (natančnejših podatkov nimam, zato niso zapisani v razpredelnici). Tabeli 4.1 in 4.3 pokažeta dejstvo, da je preostanek denarja za izpeljavo celotnega programa po proračunu pokrila Festival od lastnih prihodkov od drugih storitev. To se je zgodilo leta 2011, 2012, 2013, medtem ko je Festival v letih 2014 in 2015 pokrila vse stroške in pridelala dobiček.

5 ANALIZA INTERVJUJEV

5.1 ANALIZA INTERVJUJA Z ORGANIZATORJEMA FESTIVALOV

Intervju sem opravila z organizatorjema obeh festivalov, ki sem ju proučevala. Organizator Rock Otočca, g. Franci Kek, je bil takoj pripravljen pomagati glede podatkov o festivalu. Intervju z njim je potekal prek elektronske pošte, kamor sem mu poslala vprašanja, na katera je hitro odgovoril. Na drugi strani pa sem naletela na kar nekaj težav. Organizator Ljubljanskega poletnega festivala, g. Darko Brlek, je bil namreč zelo zaseden, saj je bil festival tik pred začetkom letošnjega programa. Po začetnih težavah smo našli skupni dogovor, kar je pomenilo 15-minutni pogovor z direktorjem v prostorih Festivala Ljubljana.

Pri obeh organizatorjih sem občutila, da jima festival veliko pomeni in da sta z dušo in srcem pri projektu. Pri gospodu Keku sem na določeni točki začutila rahlo razočaranje in žalost ob dejstvu, da festival že nekaj let miruje. Slednji mi je velikodušno poslal kar nekaj osebnega gradiva, ki sem ga lahko uporabila v diplomski nalogi. Pogovor z njim je potekal v sproščenem vzdušju. Sodelovanje s Festivalom Ljubljana je bilo bolj uradno. Da sem prišla do intervjuja in osebno do gospoda Brleka, je trajalo kar nekaj časa. Celotna situacija je zato oddajala občutek vzvišenosti in nedostopnosti, oboje pa je g. Brlek na samem intervjuju razblinil. Sicer je ohranil vtis uradne osebe, a njegova pripravljenost, komunikativnost in obširni odgovori so zmanjšali začetno nelagodje. Prav tako so bili njegovi odgovori dosledni in povezani. Na položaju direktorja je že kar nekaj časa, zato je bil pri vseh odgovorih samozavesten. Pogovor je potekal tekoče in v okviru časovne omejitve.

Če poiščem skupne točke obeh intervjujev, lahko rečem, da sem pri obeh intervjuvancih dobila občutek, da vsak svoj festival zelo hvalita. Pod drugo točko bi omenila del intervjuja, kjer sem potrebovala podatke o finančnem stanju. Ker je to vedno občutljiva tema, sem pričakovala določene težave. Pri Festivalu Ljubljana sem začutila rahlo zadržanost glede te teme in v podrobnosti niso želeli iti, imajo pa poročila s proračunom, ki vključuje prilive in odlive, objavljena na svoji spletni strani. Organizator Rock Otočca je bil glede tega precej bolj dovzeten in mi je zaupal tudi kakšno dodatno, bolj podrobno informacijo.

Prav tako lahko vzporednico najdem tudi pri ciljni javnosti. Medtem ko je Rock Otočec že od nekdaj prisegal na mladino, organizatorji Ljubljanskega poletnega festivala pravijo, da so bili včasih precej ozkogledni in klasični, a se sedaj njihov razpon občinstva širi – tudi na mlade. Želela bi izpostaviti naslednje. Na vprašanje, kaj bi se zgodilo s festivalom, če ne bi bil glavni

pokrovitelj Mestna občina Ljubljana, je gospod Brlek odkrito odgovoril, da bi bilo zelo težko in da bi bila to verjetno čisto druga zgodba. Enotna sta si bila tudi pri odgovoru glede težav z organizacijo in pridobivanjem sponzorjev. Oba sta odgovorila, da je denarja vedno malo in da se morajo zelo potruditi za vsakega sponzorja. Obema festivaloma je skupno, da večji sponzorji večinoma ostajajo isti, manjši se menjajo. Različna sta le pristopa pri pridobivanju sponzorjev. Ljubljanski poletni festival dobro analizira sponzorje in jim potem ponudi stvari, ki jih zanimajo in jih lahko uporabijo pri svojem poslovanju, medtem ko je Rock Otočec privabljal sponzorje s sponzorskim oglaševanjem, ki je bilo ponavadi del kompenzacije.

Kot zanimivost naj omenim, da se Ljubljanski poletni festival poslužuje SWOT analize, medtem ko Rock Otočec tega ni uporabljal. Zanimivo mi je bilo tudi, da je gospod Kek na vprašanje, kakšna je sporočilnost njihovega festivala, odgovoril s svojo pesmijo Skupaj v raju.

Če zaključim, sem bila z intervjujema zadovoljna, saj sem z odgovori dobila želene podatke. Glede na perečo temo financiranja in dejstvo, da festivala Rock Otočec ni več, so zgodbe, ideje in misli obeh organizatorjev še kako doživete in pristne. Občuti se predanost, pripadnost in sposobnost za delo z in za množico ljudi.

6 SKLEP

Če povzamem, sem v diplomski nalogi obravnavala proces organizacije festivala, ki je v večini subvencioniran s strani občine Ljubljana (Ljubljanski poletni festival) in festivala, ki je večinsko odvisen od finančne podpore s strani sponzorjev, pokroviteljev in donatorjev (festival Rock Otočec). Zanimalo me je, s kakšnimi težavami se soočata oba festivala in kakšne so razlike med postopkom organizacije. Obravnavala sem tudi tipe kulturne politike, predstavila dogodek od začetka do izvedbe in opisala razvoj obeh festivalov tekom let. Nenazadnje sem izvedla še analizo in primerjavo omenjenih festivalov. S tem je bil izpolnjen glavni namen naloge.

Nalogo sem začela s kulturno politiko, ki je namenjena kulturnemu razvoju. V preteklosti je moč zaznati večjo podporo elitni kulturni ustvarjalnosti na račun popularne kulture (rok, jazz glasba). Tudi sodobna kulturna politika temu sledi, vendar je mogoče zaznati manjšo podporo tudi popularni kulturi. Država je tista, ki ima glavno vlogo v kulturni politiki. Pri nekaterih je ta vloga dejavna, pri drugih odsotna. Prav tako država oblikuje financiranje in izoblikuje dve strani: ustvarjalce s privilegiranim statusom in ustvarjalce, ki tekmujejo za manjša sredstva. Problemi sedanje kulturne politike so predvsem v njenem splošnem pomanjkanju, nejasne pristojnosti, prevelika institucionaliziranost in omejitve sistema javnega financiranja.

Za boljše razumevanje ozadja organizacije prireditev sem poglavje namenila dogodku. Dogodek je splet več stvari, ki morajo biti ustrezno organizirane, da ga lahko sploh izpeljemo. Pomembnih je več faktorjev: iniciativa, načrtovanje, implementacija, dogodek in sklepni del. Za začetek je priporočljivo, da organizatorji odgovorijo na 5 Goldblattovih vprašanj (5 W-jev), dobro pa se je posluževati tudi SWOT analize, ki je učinkovita metoda ugotavljanja prednosti in slabosti dogodka. Vendar so najpomembnejši deležniki dogodka – to so sponzorji ter ciljna javnost. Za oboje je pomembno, da se organizatorji na njih dobro pripravijo in jim ponudijo najboljše.

Za vse zgoraj naštetu se vsako leto znova trudijo tudi pri Festivalu Ljubljana, ki organizira Ljubljanski poletni festival že več kot šestdeset let. Med tem časom so marsikaj spremenili in obogatili svoj program in pogled na kulturno dogajanje. Vsako leto je večina prireditev klasičnih, kar pomeni večji obseg orkestralne glasbe, opere in baleta. Ostale prireditev so v manjšem obsegu in pripadajo jazzu, etnu, muziklu in pop rocku. Po besedah direktorja Brleka zadnjih nekaj let delajo na širšem občinstvu, kar se pozna na večji obiskanosti. Zavedajo se

velike prednosti, ki jo imajo s tem, da je glavna pokroviteljica festivala Mestna občina Ljubljana.

Na drugi strani je konceptualno drugačen festival Rock Otočec s svojimi začetki, ki segajo v leto 1997. Kljub temu, da so delali za širše občinstvo in bili uspešni, jih je h koncu pripeljala potekla pogodba o najemu prostora in seveda premalo pridobljenih sponzorstev, da bi vzdrževali kvaliteto festivala, ki so jo postavili sami, zato so z organiziranjem festivala zaključili leta 2013.

Ugotavljam torej, da se obdržijo festivali, katerih program je usmerjen precej bolj klasično oz. tradicionalno, s pridihom visoke kulture višje izobraženega prebivalstva. S tem, ko so socialno ekskluzivni oz. namenjeni manjšinskemu prebivalstvu, si avtomatsko zagotovijo večji finančni prihodek, država pa visoko kulturo podpira. Vse te iztočnice lahko opazimo pri Ljubljanskem poletnem festival, čigar glavni sponzor je Mestna občina Ljubljana. Na tej podlagi sklepam, da tradicionalni model kulturne politike, ki podpira visoko kulturo, še vedno prevladuje nad demokratično kulturno politiko.

Prav tako opažam zanemarljivo podporo festivalom, ki so usmerjeni v bolj popularno/rokovsko glasbo. Organizatorji takšnih festivalov sicer dobijo finančno podporo s strani države oz. občine, ki pa je večinoma simbolična oz. so vsote precej nizke. Dokler takšnim festivalom pomagajo sponzorji in lahko potemtakem ljudem vsako leto ponudijo nekaj več, se posledično festival še obdrži, vendar vedno višji standardi zahtevajo vedno višje sponzorske vloške. Tu pa se ponavadi zgodba zaplete in v večini primerov tudi konča. Te iztočnice povezujem s festivalom Rock Otočec, zato sklepam, da čeprav je festival uspešen in perspektiven, kmalu propade zaradi premajhne podpore s strani države oz. občine.

Zavedam se, da je problematika, ki jo navajam v svoji diplomski nalogi, precej široka in kompleksna. Med pisanjem sem ugotovila, da je primerjava zgolj dveh festivalov premalo, da bi prišli do konsistentnih sklepov. Tekom dela sem spoznala, da bi se morala zadeva obravnavati širše, s tem da bi morala primerjati več festivalov. Glede na to, da je tematika zelo aktualna, saj je ravno v letošnjem letu veliko poletnih festivalov odpadlo, upam, da sem z diplomsko nalogo vsaj malo spodbudila k razmišljanju o tej temi in iskanju morebitnih rešitev, mogoče do te mere, da se nekdo odloči zadevo proučevati dalje in še natančneje.

7 LITERATURA

1. Brlek, Darko. 2016. Intervju z avtorico. Ljubljana, 22. junij.
2. Čopič, Vesna in Tomc Gregor. 1997. *Kulturna politika v Sloveniji*. Ljubljana: FDV.
3. *European Festivals Association*. Dostopno prek: <http://www.efa-aef.eu> (3. maj 2016).
4. *Festival Ljubljana*. Dostopno prek: <http://www.ljubljanafestival.si> (2. maj 2016 in 1. julij 2016).
5. Festival Ljubljana. 2011. *Zaključno poročilo*. Ljubljana: Festival Ljubljana.
6. ---. 2016. *Dokument o donacijah*. Ljubljana: interno gradivo.
7. Gobec, Mitja, Lidija Kolarič in Nataša Petrovič. 2006. *Kako pripravimo prireditev*. Ptuj: Zveza kulturnih društev.
8. Google. 2016. *Rock v Sloveniji*. Dostopno prek: <https://sites.google.com/site/rockglasba1b2013/kaj-sploh-rock-glasba-je-in-glavne-znacilnosti/rock-v-sloveniji> (20. junij 2016).
9. *International Society for the Performing Arts*. Dostopno prek: <http://www.ispa.org> (3. maj 2016).
10. Kamnar, Helena. 1999. *Javni zavodi med državo in trgovino*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
11. Kek, Franci. 2010. *Rock Otočec poročilo*. Novo mesto: interno gradivo.
12. ---. 2016. Intervju z avtorico. Novo mesto, 29. maj.
13. *Kino Šiška*. Dostopno prek: <http://www.kinosiska.si/> (16. junij 2016).
14. Koški, Karmen. 2016. *Vpliv glasbe na življenje*. Dostopno prek: <http://www.preberite.si/vpliv-glasbe-na-zivljenje> (17. junij 2016).
15. Lokalno. 2016. *Rock Otočec podelil častne rajske liste*. Dostopno prek: http://www.lokalno.si/2011/02/11/58120/aktualno/rock_otocec_podelil_castne_rajske_liste/ (4. maj 2016).
16. Ministrstvo za kulturo. 2016. *Festivali*. Dostopno prek: http://www.mk.gov.si/si/kulturni_info/festivali/ (17. maj 2016).
17. Mundy, Simon. 2001. *Kulturna politika: kratek vodnik*. Ljubljana: Informacijsko dokumentacijski center Sveta Evrope pri Narodni in univerzitetni knjižnici.
18. Novak, Žiga, Edi Bubnič, Maša Budnar, Marjeta Erjavec, Boštjan Grešak, Viktorija Hodža Frelih, Jadranka Jezeršek Turnes, Alma Lisec, Mateja Markič, Petra Mlakar, Maja

Prebil, Darja Remic, Miran Vršec in Borut Zajc. 2009. *Dogodek od A do Ž*. Ljubljana: Planet GV.

19. Ovsenik, Rok. 2015. *Sodobni trendi v turizmu*. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.

20. RTVSLO. 2016. *Poletna scena, pisan vodič po kulturnih dogajanjih*. Dostopno prek: <http://www.rtvsl.si/kultura/drugo/poletna-scena-pisan-vodic-po-kulturnih-dogajanjih/396206> (30. junij 2016).

21. *Rock Otočec*. Dostopno prek: <http://rock-otocec.com/> (4. maj 2016).

22. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Dostopno prek: <http://sskj.si/> (17. junij 2016 in 27. junij 2016).

23. Slovenske novice. 2016. *Mahler v Ljubljani odprl festival*. Dostopno prek: <http://www.slovenskenovice.si/bulvar/domaci-trac/mahler-v-ljubljani-odprl-festival> (13. julij 2016)

24. Tomc, Gregor. 2008. *Alternativa obstoječi strategiji*. Dostopno prek: <http://nsk-slo.si/images/uploads/kpol.pdf> (17. maj 2016).

25. Tržan Belej, Urška. 2013. *Razlike med mlajšimi in starejšimi poslušalci narodno-zabavne glasbe*. Diplomsko naloga. Celje: Fakulteta za poslovne in komercialne vede.

26. Turistično društvo Otočec. 2016. *Prireditve*. Dostopno prek: http://www.otocec.si/turizem/prireditve_otocec.php (4. maj 2016).

27. Ukmar, Kristijan in Ocvirk Marjan. 2002. *Minljiv si, le tvoja dela so tvoj spomin: ob 50-letnici ljubljanskega Festivala, 1953-2002*. Ljubljana: Festival.

28. *Zakon o zavodih (ZZ)*. Ur. l. RS 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP. Dostopno prek: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO10> (3. maj 2016).

29. ŽVPL.com. 2016. *Rock Otočec 2010 je pred vrati*. Dostopno prek: <http://www.zvpl.com/dogodki/napovedi/rock-otocec-2010-je-pred-vrati/21334.html> (9. maj 2016).

30. Žibert, Maruša. 2011. *Poletni festivali v Sloveniji in njeni okolici*. Dostopno prek: <http://siol.net/trendi/glasba/poletni-festivali-v-sloveniji-in-njeni-okolici-42219> (20. junij 2016).

31. Wikipedija. 2016. *Javni zavod*. Dostopno prek: https://sl.wikipedia.org/wiki/Javni_zavod (3. maj 2016).

PRILOGI

Priloga A: INTERVJU S FRANCIJEM KEKOM, organizatorjem Rock Otočca

1. Kje se je porodila in nastala ideja o festivalu?

Z Marjanom Pirnarjem sva obudila festival, ki se je pred tem že dvakrat zgodil, leta 1976 in 1983. Med mladimi je bila namreč v lokalnem okolju ves čas prisotna želja po ponovni izvedbi tega priljubljenega festivala. Oba z Marjanom sva se takrat ukvarjala z ozvočenjem prireditev in leta 1996 ozvočila festival Zgaga, ki naju je tudi vzpodbudil, da festival naredimo tudi pri nas na Otočcu.

2. Kdo je bila vaša ciljna javnost, na koga ste ciljali?

Najprej smo ciljali predvsem na mladino na Dolenjskem, nato pa seveda na celotno Slovenijo. Kasneje smo svoje poslanstvo v manjšem delu razširili na okoliške države. Za kaj več na Otočcu ni bilo dovolj prostora. Leta 1997 je mladina večinsko poslušala rock glasbo, kar danes ni več slučaj.

3. S kakšnimi težavami ste se soočili na začetku organizacije festivala in s kakšnimi v naslednjih letih?

V primerjavi z drugimi festivali na področju nekdanje Jugoslavije nikoli nismo bili deležni izdatnejše podpore države. V primerjavi z zahodom je bila pri nas kupna moč nižja. Pridobivanje sponzorjev oz. sredstev za izvedbo festivala je bilo zato vsako leto naporno in je zahtevalo veliko energije. V izogib nevšečnostim smo veliko pozornost posvetili varnosti, dogodek je namreč potekal ob reki Krki, in lahko se pohvalimo, da nam je v vseh teh letih uspelo izpeljati varen festival.

4. Kako je bilo s financiranjem festivala? Kdo vam je pomagal kot glavni sponzor, donator?

Pridobivanje sponzorjev je bilo vsako leto svojevrsten zalogaj. Časi pridobivanja sponzorjev so se v obdobju gospodarske krize še poslabšali, lahko pa rečem, da nam je najbolj stal ob strani Mobitel z direktorjem Antonom Majzljem.

5. Na kakšen način ste se tržili in privabljali potencialne sponzorje?

Predvsem PR in sponzorsko oglaševanje (kompenzacija), na primer: jumbo panoji (v začetku popolna kompenzacija, kasneje plačilo stroškov lepljenja in tiska), tudi radio in tv oglasi so bili del kompenzacije z medijskimi sponzorji. Vsakoletni dokumentarec o dogodku je bil predvajan predvsem na lokalnih TV in spletu, tudi na nacionalni TV, na Hrvaškem, v Italiji, Bosni, Makedoniji, Bolgariji kot del promocije. Pesem Raj je raj so predvajali na radijih in določenih prireditvah ter zvečer v gostinskih lokalih z DJ glasbo kot del reklame in oglaševanja festivala. Sponzorjem smo zagotavljali znamčenje v naših promocijskih materialih, na prizorišču in preko njihovih različnih dejavnosti na prizorišču.

6. So bili sponzorji vsako leto isti?

Ves čas sta nam ob strani stala Mobitel in Pivovarna Union. Manjši sponzorji so se vsako leto menjali.

7. Ali vam je finančno pomagala Mestna občina Novo mesto? Kaj pa Ministrstvo za kulturo?

Občina Novo mesto nam je vedno pomagala z zneski med 8.000 in 18.000 EUR, Ministrstvo za kulturo pa v povprečju z zneski okoli 8.000 EUR, vendar v povprečju vsako tretje leto.

8. Kakšni so stroški takšnega festivala?

Stroški festivala so se gibali okoli 300.000 EUR. Cena je vključevala glasbene goste, najem prostora in gostinstva, ozvočenje, varovanje, postavitve odra, luči, ograj, oglaševanje; PR obvestila, plakate, letake, zloženke, spletno stran, po letu 2006 facebook, jumbo panoje (slednje so pokrili sponzorji, včasih smo plačali le stroške, ki so nastali za lepljenje panojev). Prvi dve leti smo delali razglednice, uporabljali kombi z velikimi napisi za večjo prepoznavnost. Medijski pokrovitelji so nam krili tudi stroške televizijskih in radijskih oglasov. Vsako leto smo del sredstev namenili snemanju dokumentarca, občasno naredili tudi koledar ... Z novomeškimi glasbeniki smo prostovoljno posneli uradno pesem festivala Raj na Rock Otočcu za radie in različne prireditve.

9. Kako poteka organizacija takšnega festivala? Koliko časa vzame, koliko prej je potrebno začeti z organizacijo?

Z organizacijo sem se ukvarjal celo leto; ne sicer 8 ur na dan, vendar skozi celo leto malo po malo. Zadnje 3 mesece so se z organizacijo poleg mene ukvarjali še trije, zadnjih 10 dni pred festivalom pa se je število pomagačev pomaknilo na 20. Na prizorišču je ekipa štela okoli 150 ljudi.

10. Kakšna je bila sporočilnost vašega festivala?

To najboljše opiše pesem, ki sem jo napisal. Imenuje se Skupaj v raju.

SKUPAJ V RAJU.

Z raznimi poslanstvi, a podobnimi občutki.

Občutki, ki se sicer spreminjajo,

a so v vsakem trenutku pozitivni.

Se ne pretvarjamo, se radi zbližujemo.

Nestrpnost nam je tuja.

Drugačni so enakovredni,

daljnji nas ne motijo, bližnje imamo radi.

Razpiramo stisnjene pesti, iščemo poglede odprtih oči.

S tem, ko se je Rock Otočec prvič zgodil,

nas ni le on zaznamoval,

pač pa ga skupaj oblikujemo in negujemo.

Rock Otočec ni le tridnevni festival.

Veliko lahko naredimo drug za drugega tudi v prihodnje.

Ker se poznamo.

11. Ste se pri organizaciji posluževali SWOT analize?

Ne.

(Kek, 2016)

Priloga B: INTERVJU Z DARKOM BRLEKOM, direktorjem Festivala Ljubljana

1. Kje se je porodila in nastala ideja o festivalu?

Ideje o poletnih prireditvah na prostem so se v Ljubljani pojavljale od začetka 20. stoletja. Želja, da bi ljudem »posredovali kulturne lepote in Ljubljano predstavili turistu«, jih je pripeljala tudi do ideje poletnemu festivalu zagotoviti prostor, ki bi mu »zagotavljal kakovost in ugled«. Želja je bila, da bi festival Ljubljano predstavil turistu, dopolnjeval gospodarske pobude Ljubljanskega velesejma in približal kulturo delavstvu, ki si tega drugače ne more privoščiti. Škupek tega naj bi sčasoma Ljubljano uvrstil v krog pomembnih festivalskih mest. Le vizionarstvu in odprtosti takratne mestne oblasti se lahko zahvalimo, da je Ljubljana že prek 60 let uvrščena v krog pomembnih festivalskih mest.

2. Kdo je vaša ciljna javnost, na koga ciljate?

Na mojem začetku, to je pred 25 leti, smo imeli program konceptiran veliko bolj klasično in ozko kot sedaj. Sedaj delamo širše, tudi v glasbenih žanrih: ples, opera, pop glasba, simfonična glasba in s tem se tudi širi razpon publike; ne samo po okusih, ampak tudi po letih. Opazili smo, da se je začel tip publike prepletati. Tudi tisti, ki najbrž ne bi nikoli zašli na operno predstavo, vseeno gredo, saj jih to začne zanimati. Mogoče zaradi družabnosti dogodka kot takega ali pa slišijo, da je to super. S tem poskušamo brisati predsodke. Kar je še pomembno, je trajnostna rast publike, ki je sicer še zelo počasna. To pomeni nekaj procentov na leto. Vsako leto torej spremljamo in sledimo trajnostni rasti publike.

3. S kakšnimi težavami ste se soočili na začetku organizacije festivala in s kakšnimi v naslednjih letih?

Z istimi kot sedaj. Vedno je premalo denarja. Druga težava je kader, saj ga moramo sami izobraziti. K nam sicer pridejo z neko izobrazbo, ampak takega kadra na trgu ni. Tretja težava pa je vreme oz. to, da delamo tudi na prostem. V času začetka gospodarske krize še nismo čutili posledic. Pri nas je kriza udarila z zamikom; dve, tri leta kasneje, torej leta 2011. Takrat je bil padec sponzorjev in tudi občinstva. Sedaj pa spet zaznavamo rast, kar nas izjemno veseli.

4. Kako je s financiranjem festivala? Kdo vam pomaga kot pokrovitelj, glavni sponzor, donator?

Ustanovitelj festivala je Mestna občina Ljubljana, ki zagotavlja med 50 in 60 % sredstev, odvisno ne samo od njihove višine, ampak tudi od tega, kako smo uspešni pri prodaji vstopnic in pri sponzorjih. Med 50 in 60 % je torej zagotovljenih sredstev s strani MOL-a, ostalo moramo proizvesti sami. Ministrstvo za kulturo nam nameni zelo majhen delež, in sicer za Slovenske glasbe dneve približno 18.000 EUR. Sponzorji običajno ostajajo vsako leto isti, tu in tam pride kakšen nov ... S sponzorji imamo letne pogodbe, razen v dveh primerih temu ni tako. To pomeni, da vsako leto podpišemo novo pogodbo. V večini nam sponzorji zaupajo in se odločajo za ponovno sodelovanje.

5. Je težko pridobiti sponzorje in na kakšen način jih privablja?

Vsekakor. Prvič, zaradi sprememb lastništev. Drugič, nekaterih nekdanjih sponzorjev sploh več ni: nekateri so bankrotirali in ne obstajajo več. Dandanes je potrebno zelo veliko delati na sponzorjih. Denar ne delijo kar tako, ker ne vedo, kam z njim. To je zelo zahteven pogodbeni odnos, saj sponzor točno ve, kaj bi rad in kaj zahteva. Več, kot vemo o sponzorju, uspešnejši smo pri pridobivanju teh. Ponuditi jim je namreč treba stvari, ki jih zanimajo in jih lahko uporabijo pri svojem poslovanju. Pri nas je praksa glavnega sponzorja celotnega poletja, potem so tu glavni sponzorji različnih prireditelj in možnost sosponzorjev na določenih prireditvah. Potem pa so še velikosti: veliki, srednji, mali sponzorji, ki so vezani na lokacijo prireditve. Recept je v tem, da naredimo res dobro analizo sponzorja in ponudimo stvar, ki jih zanima, seveda s predpogojem – kvaliteta programa.

6. Kakšni sploh so stroški takšnega festivala in kaj vse je šteto v to ceno?

Če govorimo o celotnem poslovnem letu, potem govorimo o vseh stroških. To so stroški prireditelj, ki jih je kar nekaj: Poletni festival, Slovenske glasbene dneve, Mladi virtuozi, likovne kolonije in ostale aktivnosti. Potem so tu še stroški plače, neposredni materialni stroški, vzdrževanje ... Če pa govorimo o poletnem programu, pa govorimo o približno 2.500.000 EUR. Iz tega se lepo vidi, kako imamo v bistvu nizek procent stroška dela v primerjavi z učinkom prireditve. Če npr. povprašate v Operi, boste ugotovili, da je tam strošek dela 80 %, strošek programa pa 20 %.

7. Glavni pokrovitelj je MO Ljubljana, ki je tudi ustanoviteljica zavoda. Zanima me, koliko MOL nameni za plače in koliko je zaposlenih?

Mestna občina Ljubljana pokriva osemnajst osnovnih plač, to znese okoli 455.000 EUR. Trenutno je zaposlenih 19 ljudi, s tem da moramo sami zagotoviti še vse dodatke. Vsako leto z MOL podpišemo novo pogodbo.

8. Glede na to, da pokrije občina polovico vseh stroškov, me zanima, kje in kako bi skrčili stroške festivala, če ne bi bilo tega pokroviteljstva?

Brez tega pokroviteljstva bi bilo seveda težko. Mislim, da je takšnih primerov podpore zelo malo v svetu. Običajno so mesta tista, ki financirajo festivale. Ponavadi so festivali na takšnih izjemnih točkah, kakor so Križanke, vedno v centru mesta, na prestižnih lokacijah. V bistvu je to za lokalno skupnost oz. za mesto najbolj naložen denar. Če bi vsi mestni porabniki iz 1 EUR, ki ga dobijo iz proračuna, še enega naredili, bi živeli v raju.

Če MOL ne bi bila naš pokrovitelj, bi bila to povsem druga zgodba, druga realizacija. To bi bil potem d. o. o. ali pa zasebni zavod. V Nemčiji obstaja en festival, ki je podjetje in funkcionirajo dobro samo s sponzorji in vstopnino. Ampak tudi v Nemčiji je to redkost. V konkretnem primeru lahko rečemo, da gre za zelo velik delež lastnih sredstev pri drugih festivalih, kar pa ni primer v kakšnih drugih institucijah, kot so gledališča, orkestri, kjer gre za skoraj 100 % financiranje s strani davkoplačevalcev.

9. Kako poteka organizacija festivala? Koliko časa vzame in koliko prej je potrebno začeti z organizacijo?

Finančni načrt za naslednje leto začnemo pripravljati nekje v jeseni in ga moramo do konca leta tudi sprejeti, program pa pripravljamo paralelno za približno štiri leta vnaprej. To pomeni, da zaključujemo naslednje leto, hkrati pa pripravljamo drugo, tretje in četrto leto. Pri določenih stvareh je namreč treba rezervirati termine dovolj zgodaj, saj jih drugače ne dobimo oz. so že zasedeni, in tudi vse skupaj lepo sovpadе. Ko sprejmemo finančni načrt in vemo, kaj lahko pričakujemo od sponzorjev in kaj od MOL-a, potem lahko v istem obdobju tudi zaključimo festival za naslednje leto in objavimo program. Glede same organizacije imamo več služb in vodij teh, ki pokrivajo različna področja: trženje, najem prostorov v Križankah, odnosi z javnostmi, organizacija programa, tehnika, finance, pravne, kadrovske in splošne zadeve.

10. Kakšna je sporočilnost vašega festivala?

Glavni cilj je nuditi skrbno izbran program z izjemnimi nastopajočimi, katerih vodilo so odličnost, ustvarjalna energija in želja omogočiti občinstvu najboljšo umetniško izkušnjo. V vsem tem času je Festival Ljubljana dokazal, da lahko v enaki meri privabi in predstavi tako domačo kot mednarodno umetniško produkcijo. Za svoje dragocene zasluge pri organiziranju in predstavljanju domače in tuje umetniške dejavnosti je pred leti prejel častni znak svobode, najvišje priznanje predsednika Republike Slovenije, in plaketo glavnega mesta Ljubljana.

Festival Ljubljana izvaja in nadgrajuje svojo funkcijo pomembnega ambasadorja slovenske umetnosti, jezika in kulture. Usmerjenost v odličnost je cilj in zaveza Festivala Ljubljana tudi v prihodnje, saj si želimo, da bi bil program še naprej priljubljen kvaliteten način preživljanja prostega časa tako Ljubljančank in Ljubljančanov kot ostalih Slovenk in Slovencev ter tudi tujk in tujcev.

11. Se pri organizaciji poslužujete SWOT analize?

Da. Delamo jo pri strategiji, vendar ne vsako leto, temveč na vsakih pet let.

(Brlek, 2016)