DUŠICA DRAGIN

Univerzitet umetnosti u Beogradu, Fakultet dramskih umetnosti, Beograd

UDK: 304.4
78.067.26.091.4(497.113)

PREDUZETNIŠTVO U KULTURI STUDIJA SLUČAJA MUZIČKOG FESTIVALA

Sažetak: *Preduzetništvo u kulturi, kao pojava koju odlikuje preduzimljivost i inovativnost, ima izuzetno veliku ulogu u kulturnom razvoju, posebno lokalnih sredina, jer se većina aktivnosti u kulturnoj sferi odvija na lokalnom nivou. Zato je neophodno aktivno učešće lokalnih samouprava u preduzimanju mera za podsticaj preduzetništva u kulturi. Najbolji primer predstavlja muzički festival Exit, koji je najprofitabilnija investicija grada Novog Sada u poslednjih nekoliko godina. U prvom delu ovog rada dat je kratak prikaz različitih teorijskih pristupa proučavanju preduzetništva u kulturi. U drugom delu, rad istražuje transformaciju usled koje je Exit od kulturno-umetničkog događaja, organizovanog u znak protesta protiv režima, dolaskom promena, postao jedan od najboljih muzičkih festivala u svetu. Ta transformacija je rezultat visoke koncentrisanosti na mogućnost stvaranja novih vrednosti, u skladu sa novim potrebama društva, i predstavlja pravi primer preduzetništva u kulturi.*

Ključne reči: *preduzetništvo u kulturi, inovacija, kreativna imitacija, potrebe, kulturni razvoj*

Uvod

U izučavanju društvene pojave kakva je preduzetništvo u kulturi neophodno je poći od pojave samog preduzetništva iz bilo koje sfere društvenih aktivnosti. Postojanje velikog broja definicija i različitih pristupa izučavanju

preduzetništva, dovodi do nekonzistentnosti u tumačenju ili pogrešnog korišćenja terminologije. Mnogi pod preduzetništvom, posebno u Srbiji, podrazumevaju isključivo preduzetničke aktivnosti u malim privatnim biznisima. Međutim, preduzetništvo nije sinonim za mali biznis. Pod preduzetništvom se podrazumeva mnogo više od pukog pokretanja biznisa. Mirjana Radović Marković navodi da istraživači u svetu sve više naglašavaju značaj preduzetništva i preduzetničkog menadžmenta koji predstavlja provereno uspešan način vođenja biznisa. Nedavna empirijska istraživanja su u velikoj meri potvrdila povezanost između preduzetništva i privrednog rasta. Gotovo 70% ekonomskog rasta u SAD, može se pripisati preduzetničkim aktivnostima.[1] Time se, sam po sebi, nameće zaključak da preduzetnički menadžment treba posebno razvijati i primjenjivati u poslovnoj praksi zemalja koje su u procesu tranzicije ili posttranzicije, budući da on gotovo u svim razvijenim i srednje razvijenim zemljama beleži značajne doprinose rastu i razvoju ekonomije.

Šta je to preduzetništvo u kulturi? Piter Draker (Peter Drucker) tvrdi da nema nikakve razlike između preduzetništva u raznim sferama društvene aktivnosti.[2] Njegovu tvrdnju potkrepljuje činjenica da produkcija u sferama kulturnih aktivnosti, naročito u kulturnim industrijama,[3] kao i svaka druga proizvodnja, podleže ekonomskim principima. Ukoliko se produkcioni modeli preduzetništva u kulturi ne razlikuju bitno od modela u okviru ekonomije, šta je to što ih ipak izdvaja?

Izbor preduzetništva i preduzetnika u kulturi kao predmeta istraživanja za ovaj rad rezultat je velikog interesovanja za pojavu koja ima veoma značajnu ulogu u kulturnom razvoju. Pored teorijskog i empirijskog sagledavanja i razumevanja pojave preduzetništva u kulturi, najznačajniji aspekt tog interesovanja je odnos kulturne politike prema preduzetništvu u kulturi. Koliko država podsticanjem preduzetništva podstiče inovacije i na taj način podstiče razvoj, tj. stvaranje novih vrednosti? Da li država prepoznaje inicijative i aktivnosti koje se mogu okarakterisati kao preduzetništvo u kulturi? Koliko kreatori kulturne politike u Srbiji znaju o preduzetništvu i preduzetnicima u kulturi i kako se odnose prema toj pojavi? Kada je reč o ekonomskom sektoru, država ali i razne fondacije izdvajaju značajna sredstva za razvoj

[1] Radović Marković M., *Preduzetništvo: vrste preduzetništva i preduzetnika*, Institut ekonomskih nauka, Beograd 2009, str 57-58.

[2] Draker P., Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi, PS „Grmeč“, Beograd 1996, str 43.

[3] Ili *kreativnim industrijama*, videti detaljnije: Jovičić S., Mikić H., *Kreativne industrije u Srbiji, Preporuke za razvoj kreativnih industrija u Srbiji*, BRITISCH COUNCIL, Beograd 2006.

preduzetništva, najčešće za razvoj malih i srednjih preduzeća (MSP). Svesna značaja preduzetništva za lokalni i regionalni razvoj, Srbija poslednjih godina preduzetništvu poklanja veliku pažnju. Sa ciljem da se ubrza razvoj MSP, formirana je Republička mreža stručne podrške za podsticanje razvoja MSP i preduzetništva. Otvoren je Institut za preduzetništvo na Fakultetu tehničkih nauka Univerziteta u Novom Sadu. U okviru nevladinog sektora osnivaju se organizacije sa ciljem podsticanja razvoja i promovisanja preduzetništva. Preduzetništvo u kulturi se ne spominje. Da li to znači da se ono podrazumeva ili se ne prepoznaje kao resurs koji ima značajan potencijal?

Studija slučaja koja će poslužiti za empirijsko sagledavanje pojave preduzetništva je muzički festival Exit koji se održava u Novom Sadu. Predmet ovog rada je transformacija usled koje je Exit od kulturno-umetničkog događaja, organizovanog u znak protesta protiv režima Slobodana Miloševića, dolaskom promena, postao jedan od vodećih muzičkih festivala Evrope. Polazna hipoteza ovog rada predstavlja ideju da je ta transformacija *čist* primer preduzetništva u kulturi. Za postavljenu hipotezu, ovaj rad nalazi uporište u teoriji Pitera Drakera, koja je izložena u knjizi: *Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi* (1996), kao i u teoriji Milene Dragićević Šešić i Sanjina Dragojevića o preduzetničkim organizacijama iz knjige *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima* (2005).

Pojmovno određenje - preduzetništvo

U definisanju pojma preduzetništvo u kulturi neophodno je poći od pojma preduzetništvo. Prvi pokušaji određivanja funkcije i osnovnog smisla preduzetništva datiraju još iz 16. i 17. veka. Međutim, tek u 18. veku, ekonomista irskog porekla, Ričard Kantilon (Richard Cantillon) je dao prvi veći doprinos ovoj oblasti istraživanja, određujući njene funkcije. On je smatrao da je preduzetnik osoba koja pokazuje spremnost da uđe u poslovni rizik uprkos neizvesnim vremenskim prilikama i drugim promenljivim poslovnim okolnostima.[4] Nekolicina naučnika se u kasnijem razdoblju bavila teorijom preduzetništva ali je sveobuhvatnija definicija data tek u 20. veku. Jozef Šumpeter (Joseph A. Schumpeter) se smatra ocem moderne teorije preduzetništva. On smatra preduzetništvo kombinacijom već postojećih elemenata na čelu sa preduzetnikom koji se ne rukovodi materijanom dobiti,

[4] Hébert R. F., Link A. N., *History of Entrepreneurship*, Routledge, Taylor & Francis Group, New Jork 2009, str. 28.

već željom da stvori lično carstvo. Po njemu, uobičajeno je da preduzetnik nailazi na otpor ne samo u svojoj okolini, već i u samom sebi, ali uprkos tome on nastavlja dalje, dok ne realizuje ideju koju ima. Šumpeter smešta preduzetnika u samo jezgro ekonomskog razvoja. Prema njegovoj teoriji, preduzetnik je nosilac poduhvata promena i razvitka, nosilac inovacija i resursa. Za njega preduzetnik nije osoba koja organizuje proces proizvodnje i poslovanja u uslovima uhodane tehnologije, organizacije i upravljanja, nego pokretač i primenjivač inovacijskih postignuća. Šumpeter u preduzetniku vidi vođu (lidera) koji angažuje kreativne snage. Isto tako, preduzetnik može, ali ne mora, biti i neposredan (izvorni) inovator, ali on redovno podstiče inovatorstvo i angažuje inovacije u svojim poduhvatima. Misli se, pre svega na: uvođenje novih proizvoda ili bitno poboljšanje kvaliteta; izvođenje novih proizvodnih metoda; ostvarenje novih proizvodnih tržišta; uvođenje novih oblika i metoda upravljanja i nalaženje novih resursa. Svemu tome Šumpeter dodaje i kombinovanje tih noviteta i ukazuje na potrebu izbora i angažovanja pravih ljudi i državnih subjekata da bi se ostvarili optimalni ekonomski učinci. Podsticaj takvom preduzetništvu nije samo kapital nego i „stvaralačko razaranje" postojećeg i „radost stvaranja" novoga.[5]

Piter Draker smatra da preduzetništvo jeste posebna karakteristika, bilo pojedinaca, bilo ustanova ili preduzeća, te da ljudi koji traže sigurnost, izvesnost, obično neće biti dobri preduzetnici. Ali da, svako ko se može suočiti sa donošenjem odluke, može naučiti da bude preduzetnik i da se ponaša preduzetnički. Stoga je preduzetništvo pre vrsta ponašanja, nego osobina ličnosti. Njegove osnove leže u konceptu i teoriji, a ne u intuiciji. Preduzetništvo nije ni nauka ni umetnost, ono je prvenstveno praksa i počiva na teoriji privrede i društva. Teorija vidi promene kao nešto normalno i zdravo. Preduzetnici vide promenu kao pravilo i kao nešto zdravo, oni uvek traže promene, odgovaraju na njih i koriste ih kao mogućnost. Preduzetnik prebacuje resurse iz sektora niske produktivnosti i dohotka u sektore visoke produktivnosti i dohotka. Pored toga, preduzetnici po pravilu donose inovacije. Inovacija je po njemu specifični instrument preduzetništva i ona predstavlja radnju koja obdaruje resurse novim kapacitetima za stvaranje bogatstva, ona kreira resurs. Inovacija predstavlja i sve ono što donosi promene u potencijalu proizvođenja bogatstva kod već postojećih resursa (novo sagledavanje).[6] Draker pravim preduzetnicima smatra

[5] Schumpeter J. A., *The Theory of Economic Development,* An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycles, Harvard University Press, Cambridge 1934, str. 70-74.

[6] Draker P., Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi, PS „Grmeč", Beograd 1996, str 41-45.

one koji pokušavaju da stvore vrednosti, da detektuju nove, da pretvore materijal u resurs, da kombinovanjem postojećih resursa postignu nove i produktivnije konfiguracije, oblike tih resursa. Takođe, preduzetnici nisu oni koji su spremni da preuzmu rizik, već oni koji pokušavaju da utvrde rizike i da ih svedu na minimum. Uspešni inovatori nisu „koncentrisani na rizik", oni su „koncentrisani na mogućnost".[7]

Draker smatra da inovacija, po pravilu, mora biti sistematska. To znači da se ona sastoji od svrsishodnog i organizovanog traganja za promenama. Svrsishodna, sistematična inovacija započinje analizom mogućnosti – promišljanjem izvora inovativnih mogućnosti. Inovacija je istovremeno konceptualna (misaona) i perceptivna (opažajuća) pojava. Da bi bila efikasna inovacija mora da bude jednostavna i treba da bude uočena. Efikasne inovacije počinju od malog, one nisu grandiozne ali, svakako uspešne inovacije teže liderstvu. Drucker navodi sedam izvora inovativnih mogućnosti. U okviru preduzeća to su: neočekivano (uspeh, promašaj, spoljni događaj), nepodudarnost, inovacija zasnovana na potrebi nekog procesa, promene u strukturi privrede ili tržišta. Promene van preduzeća: demografska kretanja, promene u opažanjima, raspoloženjima i značenjima i nova saznanja, naučna i nenaučna.[8]

Draker kategorično tvrdi da je inovacija težak, koncentrisan i svrsishodan rad; da je potencijalnim preduzetnicima neophodna ogromna volja i snaga duha; te da inovacija mora biti usmerena na tržište. On koristi termin *kreativna imitacija*, koji je svakako kontradiktoran ali on odgovara preduzetništvu. Ono što preduzetnik radi, neko drugi je već radio, međutim sada je ta radnja preduzetnika kreativna iz razloga što preduzetnik primenjujući strategiju „kreativne imitacije" razume šta inovacija predstavlja, bolje od ljudi koji su do nje došli.[9]

Zajedničko za većinu definicija odnosi se na činjenicu da preduzetništvo ima kreativnu ulogu u stvaranju nove vrednosti od strane pojedinca ili grupe poslovnih partnera.

Preduzetništvo u kulturi

Kao i sam pojam preduzetništva, ni preduzetništvo u kulturi nema jasno usaglašenu definiciju među teoretičari-

[7] Ibid., 165.

[8] Ibid., 51-52.

[9] Draker P., op. cit., 260.

ma. Izbor knjiga, radova i eseja na temu preduzetništva u kulturi je skroman, daleko je veći broj publikacija koje se bave povezanošću ekonomije i kulture. Izvestan broj odličnih knjiga bavi se analizom kreativnih industrija u kojima se autori dotiču preduzetništva i preduzetnika u kulturi, ali ne ulaze u teorijska razmatranja u cilju definisanja pojma. Čarls Ledbiter i Kejt Oukli (Charles Leadbeater i Kate Oakley) preduzetnike u kulturi nazivaju *Nezavisnima*, koji predstavljaju pokretačku silu razvoja kreativnih industrija.[10] *Nezavisni* su samozaposleni radnici u kulturnom sektoru koji žele da se dokažu na tržištu: „Iako su neki od njih ambiciozni preduzetnici, mnogi žele da im biznisi ostanu mali zato što žele da ostanu nezavisni i fokusirani na kreativnost.“[11]

Dragićević Šešić i Stojković, navode da reč preduzetništvo izaziva protivurečna osećanja, te da se u socijalizmu godinama preduzetništvo u kulturi poistovećivalo sa estradom, tačnije sa onim domenom poslovanja koji je zanemarivao sve interese umetnika, umetnosti, kulture, a pred sobom imao samo jedan cilj – novac. Otuda i danas ova reč izaziva protivurečna osećanja, posebno u kontekstu kulturne politike. Autori ne ulaze u teorijska razmatranja i pojmovno određenje već predočavaju koji su to konkretni vidovi preduzetništva u kulturi. Po njima ono može imati mnoge vidove. Mogu se pokretati:

a) proizvodni pogoni: privatno izdavaštvo, muzičke ili video-produkcijske kuće, keramički studio..;

b) servisne agencije: *web-site* agencije, agencije (za stvaranje *home pagea* na Internetu i sl.), *casting* agencije, agencije za posredovanje u kulturi, organizaciju gostovanja, festivala i sl.;

c) zanatske radnje: za popravku i restauraciju antikviteta, slika, koričenje starih i retkih knjiga itd.;

d) trgovinsko-umetničke ustanove: galerije, knjižare...;

e) agencije za obrazovne usluge: studija baleta, glume, slikarstva... [12]

Ričard Svidberg (Richard Swedberg) polazi od zanimljive ideje i u radovima Šumpetera, Maksa Vebera (Max Weber), Emila Dirkema (Emile Durkheim) i Džorža Simela (Georg Simmel), istražuje njihovu personalnu vezu sa umetnošću i pokušava da pronađe da li je njihovo interesovanje za umetnost ukršteno sa idejama o ekonomiji.

[10] Hartli Dž., priređivač, *Kreativne industrije*, CLIO, Beograd 2007. str.437-455.

[11] Ibid., 438.

[12] Dragićević Šešić M., Stojković B., *Kultura, menadžment, marketing, animacija*, CLIO, Beograd 2007, str 116-117.

Svidberg ne pronalazi razmišljanje pomenutih naučnika konkretno na temu preduzetništva u kulturi, ali njihove teorije o ekonomiji i sociologiji primenjuje na kulturne industrije te u zaključku svog rada kaže da po njemu ekonomsko preduzetništvo prvenstveno ima za cilj stvaranje nečeg novog (i profitabilnog) u oblasti privrede, dok preduzetništvo u kulturi ima za cilj stvaranje nečeg novog (i cenjenog) u oblasti kulture. Iako je *pravljenje novca* često ključna komponenta kulturnog preduzetništva, ono ne predstavlja njegov primarni fokus. Svidberg definiše preduzetništvo u kulturi kao sprovođenje inovativnih kombinacija koje rezultiraju nečim novim i cenjenim u kulturnoj sferi. [13]

Jedan od osnivača Globalnog centra za kulturno preduzetništvo Tom Ageson (Tom Aageson) definiše preduzetništvo u kulturi kao napor (rad, stvaralaštvo) od strane preduzetnika koji su veoma posvećeni kulturnom razvoju i koji vide mogućnosti. Preduzetništvo u kulturi, bilo profitabilno ili ne, usvaja preduzetnički pristup delatnosti kao i primenu finansijskog i kulturnog kapitala (kreativnost, talent, tradicija kulture, znanje i intelektualna svojina) na strateški način.[14] Preduzetnici u kulturi su agenti kulturne promene i snalažljivi vizionari koji organizuju kulturni, finansijski, socijalni i ljudski kapital, da bi generisali prihode od aktivnosti u kulturi. Njihova inovativna rešenja rezultiraju u ekonomski održivim preduzećima u kulturi koja poboljšavaju život i kreiraju kulturne vrednosti i bogatstvo i za kreativne stvaraoce i za potrošače kulturnih usluga i dobara.[15]

Milena Dragićević Šešić i Sanjin Dragojević, ističu značaj pitanja filozofije razvoja i delovanja organizacija u kulturi što rade u turbulentnim okolnostima. Filozofija razvoja oslanja se na konkretne oblike delovanja koji organizaciju čine prepoznatljivom i potvrđenom u javnosti, dakle na kritičku autorefleksiju koja je precizno definisala vrednosti koje ta organizacija zastupa. Tri faktora su temeljna za definisanje koherentne i prepoznatljive filozofije razvoja: izgrađena organizaciona kultura, liderstvo i unutrašnji i spoljni imidž i identitet. Filozofija delovanja direktno se vezuje za misiju i ciljeve organizacije i

[13] Swedberg R., *The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna,* J Cult Econ, Published online: 13 October 2006. Springer Science & Business Media B.V. 2006.

[14] http://culturalentrepreneur.org/blog/interview-with-tom-aageson-co-founder-global-center-for-cultural-entrepreneurship/#more-889, 12.oktobar 2010.

[15] http://culturalentrepreneur.org/blog/cultural-entrepreneur-a-new-definition/, 12.oktobar 2010.

njene prioritetne strategije i programe.[16] Organizacijama, koje za svoju filozofiju razvoja izaberu preduzetništvo, filozofija delovanja se utvrđuje na visokom stepenu odgovornosti prema društvenoj sredini i svojevrsni je odgovor na njene potrebe, pri čemu je neophodan uslov da njihova organizaciona kultura istovremeno počiva na kriterijumima efikasnosti i produktivnosti. Polazeći od Adižesove teorije upravljanja, koja izdvaja četiri osnovne funkcije menadžmenta: produkcionu, administrativnu, preduze-tničku i integrativnu, autori uočavaju da u ovom tipu organizacije postoji stalna napetost između želje da se što efektnije ostvare dve, međusobno stilom suprotstavljene funkcije: produkciona i preduzetnička. Prema ovoj teoriji preduzetništvo se utvrđuje na inovativnosti i stalnom podizanju kvaliteta svih aspekata funkcionisanja organizacije. [17]

Preduzetništvo u kulturi je naučna disciplina nastala kao sinteza raznih, i za sada, može se slobodno reći, malobrojnih teorijskih istraživanja i afirmativnih praktičnih iskustava, te su za ovu oblast dragocena sva znanja bilo da ona potiču od naučnika, preduzetnika ili kreatora ekonomske politike.

Studija slučaja: Muzički festival Exit

Nulti Exit – Festival Letnje Buke, održan 2000. godine je jedan od najvećih kulturnih i društvenih projekata u bivšoj Jugoslaviji od kako je prethodno velika država podeljena. Kao deo kampanje ujedinjenih omladinskih pokreta Srbije za demokratske izbore u septembru 2000. godine, tokom sto dana i noći muzike, zabave, koncerata, pozorišnih izvođenja i filmskih projekcija u Novom Sadu, mladi ljudi su odbrojavali dane Miloševićevog režima. Poslednji koncert je održan 22. septembra 2000. godine, dva dana pre predsedničkih izbora, pod motom „Gotovo je/On je gotov“ pred 20.000 posetilaca. Simbolički, Nulti Exit je predstavljao „izlaz“ iz agonije koja je trajala duže od decenije. Nakon dugogodišnje izolacije, mladi ljudi, uskraćeni bilo kakvom prilikom da napuste državu, odlučili su da učine napor i pomere stvari unapred organizujući zabavu za sebe. Posetioci iz cele Srbije i Crne Gore su došli na ove besplatne događaje. Održano je 34 raznovrsnih koncerata, 23 pozorišnih izvođenja, preko 120 filmskih projekcija, 40 velikih žurki, 20 tribina i 11 performansa. *Nastao iz bunta (...) nulti Exit mnogima će ostati*

[16] Dragićević Šešić M., Dragojević S., *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima,* CLIO, Beograd 2005, str.171.

[17] Ibid., 178.

u pamćenju kao najbolji, možda baš zbog te spontanosti i političke pozadine. Tada je nešto jednostavno moralo da se desi, da se uzdigne nad mrakom u kom smo bili i da zasvetli kao budućnost koja nam je trebala celu deceniju. I budućnost je počela. [18]

Exit je premešten na Petrovaradinsku tvrđavu u leto 2001. godine čime je ostvarena i prva zvanična saradnja sa gradskom upravom Novog Sada. Koristeći recept mnogih uspešnih festivala, bine za različite muzičke žanrove su bile postavljene zajedno sa kampom za preko 200.000 posetioca. Između pet različitih bina postojalo je mesto za pozorište sa 1000 sedišta i dva bioskopska platna. Exit 02 je 2002. godine predstavljao jedinu kvalitetnu zabavu u Srbiji i celom regionu. U devet dana festivala tvrđava je dočekala preko 400.000 ljudi, održano je preko 70 koncerata i 130 DiDžej nastupa. Kako je festival unapređivan novim idejama svake godine, festival je 2003. godine postao država Exit. Kao i bilo koja druga država on je dobio zastavu i izdao karte u vidu pasoša i ličnih karata. Zastava Exit države je postavljena u celoj zemlji. Exit je postao više od festivala i države – postao je stanje uma.[19] Te godine je Exit prvi put dobio ozbiljniju novčanu podršku grada Novog Sada. Par nedelja pre početka Festivala 2004. godine uhapšeni su generalni menadžer Bojan Bošković i predsednik upravnog odbora Dušan Kovačević. Optuženi su za uplitanje u nezakonite aktivnosti koje se odnose na prodaju ulaznica za prethodno održan Exit (u to vreme još uvek registrovan kao neprofitna organizacija - NVO), te da su na taj način nelegalno pribavili veliku sumu novca za sebe. Ipak, nakon velikog pritiska od strane mladih celog regiona, medija i nekih političara, oni su pušteni nakon dve nedelje provedene u pritvoru bez ikakvih optužbi podignutih protiv njih, jer nije postojao nijedan dokaz da je bilo koja od optužbi bila istinita. Sve do danas vlasti nisu iznele bilo kakvo formalno razjašnjenje za hapšenje. Uprkos svemu, Exit 04 je ponovo dokazao svoju snagu i još jednom ugostio velike izvođačke zvezde. U saradnji sa MTV, Exit je započeo akciju „MTV Exit“, upravljenu protiv trgovine ljudima, sa holivudskom glumicom Anđelinom Džoli (Angelina Jolie) kao promoterkom akcije. Od te godine, MTV je postao jedan od glavnih promotivnih partnera Festivala. Moglo bi se reći da je Država Exit postajala uticajnija nego Državna zajednica Srbije i Crne Gore. Exit tim je te godine dobio nagradu agencije „PRA“ za najbolji PR (odnosi sa javnošću) u konkurenciji vanprivrednih organizacija.

[18] www.exitfest.org, 02.septembar 2010.

[19] Brkić A., *Leadership in the event management industry*, magistarski rad, Cass Business School, City of London 2005, str 46.

Od 2005. godine festival Exit, je već ustanovljen kao najveći muzički Festival Jugoistočne Evrope. Te godine su pripreme za festival ponovo sprovedene pod stalnim političkim pritiskom, posebno nakon što je desno ekstremistički orijentisana Radikalna stranka pobedila na lokalnim izborima u Novom Sadu. Iako je njena partija bila protiv Exita i stalno pretila da će zatvoriti Festival, Maja Gojković, nova gradonačelnica Novog Sada je razumela značaj i snagu Festivala, te je potpisala nov ugovor sa Bojanom Boškovićem, generalnim menadžerom Exita.

Svesni značaja i uticaja koji festival ima, organizatori pokreću nove projekte i akcije društvene odgovornosti (čime na najbolji mogući način promovišu i popularizuju Festival, ali i obezbeđuju finansijska sredstva) – bilo je zabranjeno reklamirati proizvođače cigareta kao i prodavati njihove proizvode na Festivalu; sva alkoholna pića izuzev piva su povučena iz Države Exit, „MTV Exit", kampanja se dalje razvijala; sigurna vožnja je aktivno promovisana tokom festivala u raznim medijima u saradnji sa sponzorima i podržavaocima Exita.

Od te godine Exit nije više bio isti, turbulencije i tenzije se smanjuju, ali ne i popularnost Festivala. Deseti za redom Exit je 2010. godine rangiran visoko na listi najznačajnijih kulturnih dešavanja u Evropi i šire. Lista medija koji su izveštavali sa Exit-a i odatle emitovali direktne prenose je zaista impresivna – BBC, MTV, New York Times, Guardian, Observer i drugi. Exit festival je i četvrtu godinu za redom nominovan za najbolji svetski festival van Velike Britanije. Nagradu dodeljuje publika širom sveta koja najbolje festivale bira glasanjem putem Interneta. Pre tri godine Exit je osvojio nagradu „Best European Festival", koja je sada preimenovana u „Best Overseas Festival" čime je izbor proširen na celu planetu. Exit već četiri puta za redom osvaja *SeeMe* nagradu za najbolji festival u Jugoistočnoj Evropi. Američka televizijska kompanija CNN uvrstila je Exit među 12 najboljih festivala na svetu u 2009. godini.[20] Vodeći svetski profesionalni časopis u koncertnoj industriji „IQ" uvrstio je generalnog menadžera Exit-a Bojana Boškovića u svoju godišnju listu „Novih šefova". Lista je rezultat dvomesečnog istraživanja tokom kojeg su novinari magazina „IQ" razgovarali sa oko 200 najuticajnijih ljudi u koncertnoj industriji. Novi šefovi sa ove liste predstavljeni su kao budućnost svetskog šou-biznisa.[21]

[20] www.exitfest.org, 02.septembar 2010.

[21] http://www.exitmusic.tv/node/133414, 02.septembar 2010.

Od protesta do jednog od najboljih festivala u svetu

Predmet ovog rada je, kako je u uvodu rečeno, transformacija usled koje je EXIT od kulturno-umetničkog događaja, organizovanog u znak protesta protiv režima Slobodana Miloševića, dolaskom promena, postao jedan od vodećih muzičkih festivala u jugoistočnoj Evropi i šire. Najvažnije pitanje u ovom istraživanju je: šta je to, što je bilo presudno u odluci organizatora da se nastavi sa organizovanjem događaja, odnosno da protest postane festival? Sledeći teoriju Drakera po kojoj su pravi preduzetnici oni koji pokušavaju da stvore vrednosti, da detektuju nove, da pretvore materijal u resurs, da kombinovanjem postojećih resursa postignu nove i produktivnije konfiguracije, oblike tih resursa, zatim da uspešni inovatori nisu „koncentrisani na rizik", već su „koncentrisani na mogućnost",[22] aktivnosti Exit tima se mogu nazvati preduzetništvom. Organizatori protesta su nakon demokratskih promena uočili da događaj treba da „promeni formu i da ide u korak sa društvenim dešavanjima",[23] te su pomoću iskustava stečenih prilikom poseta drugim velikim festivalima definisali kako u budućnosti festival Exit treba da izgleda. *Promena forme* se može objasniti kao stvaranje nove vrednosti i visoka koncentrisanost na mogućnosti. „Exit je nastao iz želje jedne mlade generacije da nadoknadi sve što nam je jedna suluda politika oduzela tokom 90-ih godina."[24] Kako je već rečeno, Draker uspostavlja tri osnovna uslova da bi se određena pojava nazvala inovativnom i determinisala kao preduzetništvo. Ta tri uslova su: inovacija se mora razumeti kao težak, koncentrisan i svrsishodan rad, potrebna je ogromna volja i snaga duha i inovacija mora da bude usmerena na tržište.

Transformacija usled koje je protest protiv režima postao jedan od značajnih muzičkih festivala u svetu ispunjava sva tri uslova. Osnivač je posedovao izuzetnu volju, snagu i duboko verovanje u jasno definisanu viziju; svrsishodno i organizovano traganje za promenama dovelo je do ideje o ponovnom organizovanju događaja jer je detektovana nezadovoljena potreba na tržištu: koncerti popularnih muzičkih izvođača iz čitavog sveta. Termin *kreativna imitacija*, svakako je kontradiktoran ali odgovara preduzetništvu, i shvaćen je na sledeći način: ono što preduzetnik radi, neko drugi je već radio, međutim sada je ta radnja preduzetnika kreativna dodavanjem ne-

[22] Draker P., Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi, PS „Grmeč", Beograd 1996.

[23] Intervju sa Dušanom Kovačevićem, 3. 09.2010.

[24] Intervju sa Dušanom Kovačevićem, 3. 09.2010.

kog novog resursa.[25] Taj resurs može biti i *samo* promena u opažanjima, raspoloženjima i značenjima. U svetu postoji puno značajnih i veoma popularnih muzičkih festivala. Exit, ne samo da je došao do tog nivoa, već su sve prilike da može postati i najpopularniji festival na svetu. Kako? Uvodeći inovaciju. Inovacija Exit-a je moćna i izuzetno pokretačka ideja. A ta ideja je IZLAZ, kako glasi naziv festivala. Zbog događaja iz koga je potekao, Festival nosi u sebi snažnu poruku, ideologiju sa kojom se mladi *buntovni* ljudi lako identifikuju. Na taj način je privučen ogroman broj mladih ljudi iz naše zemlje, koji su pre svega nošeni idejom, doživljavali *svojevrsnu katarzu* uz dugoočekivane muzičke događaje, te stvarali neverovatnu atmosferu za koju se, *jednostavno, pročulo po svetu*. Na taj način Exit sve više privlači mlade ljude iz čitavog sveta i pored ostalog, predstavlja i najznačajniju priliku Novog Sada za razvoj ekonomskih, turističkih i kulturnih potencijala grada.[26]

Idejni nosilac i osnivač Festivala Dušan Kovačević kaže da je „*skok sa Exit00 na Exit01 ubedljivo najveći skok u istoriji Exit-a. Tada je Exit od lokalnog postao internacionalni muzički festival. U teoriji na stepenu „novelty" inovacije to se zove radikalna inovacija (na engleskom from incremental to radical innovation).*"

Inkrementalna inovacija obično, naglašava cenu ili funkciju poboljšanja postojećih proizvoda ili usluga. Radikalne inovacije transformišu odnos izmedju potrošača i dobavljača, restruktuišu ekonomsko tržište, zamenjuju postojeće proizvode, i često stvaraju potpuno novu kategoriju proizvoda. Radikalne inovacije pružaju platformu za dugoročni rast koji lideri kompanija očajnički traže. Na žalost, prepoznavanje značaja radikalnih inovacija i uspešan razvoj i komercijalizacija istih su dve različite stvari.[27]

Značajno je zaključiti da je više nego neophodno što više negovati i razvijati samu ideju Festivala a to je *IZLAZ.* Ukoliko publika izgubi nit sa tom idejom, te oseti komercijalizaciju, *prestaće zaljubljenost* i ona će vremenom početi da traga za nečim novim - a tada festival počinje da gubi na snazi. *„Što se mene tiče – cilj je da se originalna ideja Exit-a i njegove društvene korisnosti izlaza*

[25] Draker P., Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi, PS „Grmeč", Beograd 1996, str 260.

[26] Jovičić S., Mikić H., *Kreativne industrije u Srbiji, Preporuke za razvoj kreativnih industrija u Srbiji*, BRITISCH COUNCIL, Beograd 2006, str. 106.

[27] Leifer R., McDermot M.,C., O'Connor C., G., Peters S., L., Rice P., M., Veryzer W., R., *Radical innovation, How mature companies can outsmart upstarts,* Harvard Business School Press, Boston 2000, str.5.

za mlade ljude (ali i ljude generalno) nastavi i proširi, kako geografski (na region, tako i šire), tako i po delatnostima (npr. putovanja/turizam)."[28]

Festival Exit je nastao u izrazito turbulentnim okolnostima. Dragićević Šešić i Dragojević ističu značaj pitanja filozofije razvoja i delovanja organizacija u kulturi koje deluju u turbulentnim okolnostima i navode koje uslove organizacija mora ispuniti da bi za svoju filozofiju razvoja izabrala filozofiju preduzetništva.[29] U činjenicama prikupljenim za ovo istraživanje, ne nalazimo dokaz da su lideri Exita *izabrali* preduzetništvo kao svoju razvojnu filozofiju, ali slobodno možemo reći, prepoznajemo je upravo kao takvu. Filozofija delovanja festivala Exit je utvrđena na visokom stepenu odgovornosti prema društvenoj sredini (indikatori su sama ideja Festivala ali i veliki broj društvenih akcija koje Exit sprovodi). Pored toga Exit zadovoljava izvesnu potrebu te društvene sredine a to je potreba za koncertima svetskih muzičkih izvođača. Zatim, postignuti rezultati ukazuju na to da organizaciona kultura Exit-a počiva na kriterijumima efikasnosti i produktivnosti, što definitivno potvrđuje Exit kao preduzetničku organizaciju.

Prema Adižesovoj teoriji, preduzetništvo se utvrđuje na inovativnosti i stalnom podizanju kvaliteta svih aspekata funkcionisanja organizacije. Svake godine Exit uvodi novine (država Exit, društveno angažovane kampanje, i sl.); Festival je organizaciono, tehnološki i programski svake godine sve više napredovao, što dokazuju rezultati: nagrade koje osvaja, sve veći broj posetilaca iz zemlje i inostranstva, kvalitetan program i sl. Jasno je da je Festival pored kulturološkog okvira zbog koga je nastao unapredio i mnoge druge aspekte funkcionisanja. „*Činjenica je da je sada turistički aspekt taj kojim Exit najviše ekonomski doprinosi našem društvu, tako da se može reći da su kulturološki i turistički aspekti sada ravnopravni. Naime, svake godine Exit poseti preko 30.000 inostranih posetilaca, od Australije do Kanade, koji godišnje u Srbiji potroše preko 10 miliona eura. Marketinška vrednost, u smislu poboljšanja imidža zemlje je nekoliko puta veća. Takođe, potencijal za širenje turizma i poboljšanje imidža Srbije posredstvom Exit-a su još veći i to nameravamo da iskoristimo u narednom periodu.*"[30] Inovativnost i stalno podizanje kvaliteta ogleda se, pored ostalog i u sledećem:

[28] Intervju sa Dušanom Kovačevićem, 3. 09.2010.

[29] Dragićević Šešić M., Dragojević S., *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, CLIO, Beograd 2005, str. 171-178.

[30] Intervju sa Dušanom Kovačevićem, 3. 09.2010.

1. Exit je razvio poseban turistički internet portal – www.exitrip.org, koji sadrži veliki broj informacija značajnih za turiste. Naime, Exit je među prvima u Srbiji razvio legalan sistem elektronskog plaćanja, preko koga posetioci iz svoje sobe mogu jednostavno da kupe kartu za festival, plate smeštaj i prevoz.
2. Svaki posetilac dobija poseban besplatni vodič nazvan „The Best of Novi Sad" koji sadrži informacije o najboljim novosadskim restoranima, razvrstanih u nacionalnu i internacionalnu kuhinju.
3. Udruženje Exit i Univerzitet u Novom Sadu potpisali su Memorandum o saradnji. Memorandum definiše buduću saradnju u edukaciji, stipendiranju i zapošljavanju studenata Univerziteta u Novom Sadu.
4. U sklopu State of Exit fondacije oformljen je fond za finansiranje studentskih projekata iz oblasti ekologije, razvoja kritičkog mišljenja, unapređenja studentskog života i razvoja preduzetništva.
5. State of Exit fondacija organizovaće i stručna predavanja inostranih eksperata iz različitih oblasti na Univerzitetu u Novom Sadu.
6. Exit ima ponudu festivalskih suvenira. Za dizajn majica zaduženi su mladi srpski dizajneri.

Zaključak

Teorijska razmatranja, usmerena ka jasnom definisanju preduzetništva u kulturi, tokom ovog istraživanja, ne daju mogućnost za precizno oblikovanje ovog pojma. Na pitanje ko su preduzetnici u kulturi, jedini odgovor koji pruža ovo istraživanje, je da te osobe neosporno moraju biti preduzimljive sa karakterom vizionara,[31] koliko god ih okolina smatrala zanesenjacima. Bez obzira na količinu otpora na koji naiđe ne samo u svojoj okolini, već i u samom sebi, preduzetnik mora nastaviti dalje, dok ne realizuje ideju koju ima.[32] Svi pomenuti naučnici, ističu značaj istrajavanja na realizaciji ideje. Duboko verovanje u ispravnost i opravdanost određenog delovanja i jasno uobličavanje željenog rezultata su među najvažnijim, ako

[31] Vizionar (lat. visionarius, fr. visionaire) vidovnjak, vidovit čovek, onaj koji može duhom da vidi; fig. zanesenjak, sanjalica, pesnik. Vujaklija Milan: *Leksikon stranih reči i izraza,* Prosveta, Beograd 1992, str. 150.

[32] Schumpeter J. A., *The Theory of Economic Development*, An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycles, Harvard University Press, Cambridge 1934, str. 73.

ne i najvažniji, element uspešnog preduzetništva. Dušan Kovačević je, u zahtevima za finansijsku pomoć gradu Novom Sadu za realizaciju Exit festivala 2001. godine, napisao da će Exit biti jedan od 5 najvećih evropskih festivala. „*Svi su se smejali tada, čak i iz moje ekipe...*“[33] Izgradnja visokog nivoa rešenosti je ključ uspeha, jer kad je organizacija rođena, ova rešenost održaće je u životu, ili će je njen nedostatak ubiti. Ako rešenost nije stvarna, organizacija se često raspadne već na prvi znak oluje. Rešenost ne može biti u potpunosti racionalna. To mora biti emotivna rešenost za ideju i njen opstanak na tržištu. (...) Ono što će postepeno napraviti posao je osnivačevo uverenje da postoji stvarna potreba da postoje živi klijenti koji će ceniti ono što je on učinio.[34] Polazna hipoteza ovog rada bila je ideja, da je transformacija usled koje je protest protiv režima, postao jedan od najznačajnijih muzičkih festivala u Evropi, *čist* primer preduzetništva u kulturi. Istraživanje potvrđuje hipotezu, te slobodno tu transformaciju možemo okarakterisati kao preduzetništvo u kulturi u domenu kulturnih industrija. Osnivač je posedovao izuzetnu volju, snagu i duboko verovanje u jasno definisanu viziju; svrsishodno i organizovano traganje za promenama dovelo je do ideje o ponovnom organizovanju događaja jer je detektovana nezadovoljena potreba na tržištu: koncerti popularnih muzičkih izvođača iz čitavog sveta. Ono što možemo smatrati inovacijom Exit-a je moćna i izuzetno pokretačka ideja. Produkcioni model koji koriste osnivači a sada i organizatori festivala Exit, predstavlja dobar primer preduzetničke organizacije u kulturi.

Pitanje odnosa kulturne politike i preduzetništva u kulturi, u slučaju Exit-a, ogleda se u činjenici da organizatori nisu dobili podršku države u procesu transformisanja od protesta u festival, tačnije u trenutku stvaranja, već znatno kasnije kada je Exit već predstavljao stvorenu vrednost. Iako je 2001. godina bila izuzetno turbulentna, to ipak, dovodi do zaključka da država nije prepoznala, niti podržala preduzetništvo u kulturi. Za zemlje u tranziciji, kakav je slučaj i sa Srbijom, fenomen preduzetništva u kulturi je novijeg datuma, pa su iskustvo i praksa u ovoj oblasti manjeg obima.[35]

Pitanje koje nije bilo fokus ovog istraživanja ali se tokom istraživanja sve više nametalo je pitanje *estetske izvrsno-*

[33] Intervju sa Dušanom Kovačevićem, 3. 09.2010.

[34] Adižes, I., Životni ciklusi preduzeća: kako i zašto preduzeća rastu i umiru i kako ih lečiti, PROMETEJ, Novi Sad, AGORA, Beograd 1994, str.14.

[35] Mikić H.,Koncepti preduzetništva u kulturi, u *Omladinski aktivizam i preduzetništvo u kulturi,* uredinci Zorić B., Đerić A., Academica – akademska grupa, Beograd 2009, str. 93.

sti u preduzetništvu u kulturi. Kombinacija umetnosti i ekonomije je provokativna i nadasve zanimljiva. Potreba za definisanjem preduzetništva u kulturi, za sagledavanjem svih njegovih karakteristika, kao i želja za otkrivanjem psihološkog profila preduzetnika u kulturi, svakako će kao rezultat imati dalja istraživanja, te ovaj rad predstavlja polazište u takvim naporima.

LITERATURA:

Adižes I., *Životni ciklusi preduzeća: kako i zašto preduzeća rastu i umiru i kako ih lečiti,* PROMETEJ, Novi Sad, AGORA, Beograd 1994.

Brkić A., *Leadership in the event management industry*, magistarski rad, Cass Business School, City of London, 2005.

Dragićević Šešić M., Dragojević S., *Menadžment umetnosti u turbulentim okolnostima*, CLIO, Beograd 2005.

Dragićević Šešić M., Stojković B., *Kultura, menadžment, marketing, animacija*, CLIO, Beograd 2007.

Draker P., *Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi*, PS „Grmeč“, Beograd 1996.

Hartli Dž., priređivač, *Kreativne industrije*, CLIO, Beograd 2007.

Hébert R. F., Link A. N., *History of Entrepreneurship*, Routledge, Taylor & Francis Group, New Jork 2009.

Jovičić S., Mikić H., *Kreativne industrije u Srbiji, Preporuke za razvoj kreativnih industrija u Srbiji*, BRITISCH COUNCIL, Beograd 2006.

Leifer R., McDermot M.,C., O'Connor C., G., Peters S., L., Rice P., M., Veryzer W., R., *Radical innovation, How mature companies can outsmart upstarts*, Harvard Business School Press, Boston 2000.

Omladinski aktivizam i preduzetništvo u kulturi, uredinci Zorić B., Đerić A., Academica – akademska grupa, Beograd 2009.

Radović Marković M., Preduzetništvo, *Vrste preduzetništva i preduzetnika*, Institut ekonomskih nauka, Beograd 2009.

Schumpeter J. A., *The Theory of Economic Development, An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycles*, Harvard University Press, Cambridge 1934.

Swedberg R., *The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna,* J Cult Econ, Published online: 13 October 2006. Springer Science & Business Media B.V. 2006.

Vujaklija M., *Leksikon stranih reči i izraza*, Prosveta, Beograd 1992.

Dušica Dragin
Beograd University of Art, Faculty of Drama Arts

ENTERPRENEURSHIP IN CULTURE

Abstract

The choice of entrepreneurship and the individual entrepreneur in culture as an object of interest for this research, stemmed from the great interest in this phenomenon highly important in cultural development. Beside the theoretical and empirical views, and understanding of the subject, the most important aspect is the understanding of the problematic relationship of cultural policy towards entrepreneurship in culture. In the first part of this paper we briefly discuss different theoretical approaches to the study of entrepreneurship in culture. To study the social phenomenon of cultural entrepreneurship it is necessary to start with basic entrepreneurship in any sphere of social activity. In this paper, a brief overview of important theoretical approaches in field of entrepreneurship is also presented. The only answer to the question „Who are entrepreneurs in cultural entrepreneurship?“ this research gave is that such a person must be a visionary character, even though at times be labelled a daydreamer. The second part of this research examines the transformation that, with the arrival of political changes, transformed the Exit Festival from the cultural and artistic event organized in protest against the political regime, into one of the best music festivals in the world. That transformation is the result of a high concentration of the ability to create new values, according to new needs of society, and it represents an example of entrepreneurship in culture. To define cultural entrepreneurship, to show all its characteristics, and to show the desire to reveal a psychological profile of the cultural entrepreneur will certainly be examined in further researches. This paper gives basic directions for future efforts in the field.

Key words: *entrepreneurship in culture, innovation, creative imitation, needs, cultural development*