

Nenad Perić
Dragan Čović

**SPECIJALNI I MEDIJSKI
DOGAĐAJI-
MENADŽERSKI I PRAVNI
ASPEKTI**

Beograd 2018.

Nenad Perić, Dragan Čović

SPECIJALNI I MEDIJSKI DOGAĐAJI-
MENADŽERSKI I PRAVNI ASPEKTI

Recenzenti

prof. dr Zoran Jerotijević
prof. dr Milijanka Ratković
dr prof. Aleksandar Jankulović

Izdavač

Visoka škola za komunikacije

Grafički urednik

Petar Jovančić

Lektor

Slavica Perić

Korice

Petar Cvetković

Štampa

Sapient Graphics

Tiraž

500

SADRŽAJ

UVOD	9
I DEO - Menadžerski aspekti	11
1. Definicija događaja	13
2. Odnos masovnih medija i industrije specijalnih događaja	15
2.1. Međusobna zavisnost specijalnih događaja i medija	16
3. Psihologija specijalnih događaja	18
4. Menadžment specijalnih događaja	20
4.1. Podela događaja	20
4.2. Tipologija specijalnih događaja	23
4.3. Akteri specijalnih događaja	24
4.4. Organizacioni elementi i stavke specijalnog događaja	29
4.5. Krizni menadžment događaja	33
4.5.1. Definicija krize i podela.....	33
4.5.2. Definisanje pojma rizik.....	35
4.5.3. Krizni menadžment.....	35
4.5.4. Krizni menadžment događaja.....	37
4.5.4.1. Upravljanje rizicima kod događaja.....	41
4.6. Krizne situacije.....	49
4.7. Komunikacije i krizni menadžment događaja.....	51
5. Marketing specijalnih i medijskih događaja.....	56
5.1. Evaluacija događaja	65
6. Efekti specijalnih događaja.....	74
6.1. Ekonomski efekti.....	77

6.2. Neekonomski efekti.....	79
6.3. Analiza specijalnog događaja i njegovog uticaja na primeru sportskih megadogađaja	80
6.3.1. Odnos sportskih (mega)događaja i medija	81
6.3.2. Efekti megasportskih događaja i medijski aspekti	84
7. Studije slučaja različitih tipova događaja	87
II DEO - Pravni aspekti	109
1. Uloga intelektualne svojine u menadžmentu specijalnih i medijskih događaja	111
1.1. Intelektualna svojina u funkciji menadžmenta specijalnih i medijskih događaja	111
2. POJAM INTELEKTUALNE SVOJINE	114
2.1. Pojam autorskog prava	117
2.2. Srodna autorska prava	118
2.3. Patent	119
2.4. Vrste patenata	120
2.5. Sadržina prava na patent	121
2.6. Prava srodna patentnom pravu.....	125
2.7. Pravo na zaštitu dizajna.....	126
2.8. Pravo znakova razlikovanja i Pravo žiga.....	127
2.9. Pravo oznaka geografskog porekla.....	129
3. Autorska dela i autori.....	131
3.1. Autorska dela	131
3.2. Autori.....	133
3.2.1. Moralna autorska prava.....	133
3.2.2. Imovinska autorska prava	135

4. PROMET PRAVIMA INTELEKTUALNE SVOJINE	139
4.1. Opšte.....	139
4.2. Osnovni principi unapređenja kvaliteta i funkcija intelektualne svojine u društvenoj odgovornosti	144
4.3. Industrijske svojina i pojedna prava	145
4.4. Zaštita prava industrijske svojine po nacionalnim i međunarodnim propisima	152
4.5. Pravo konkurencije u Evropskoj uniji i Srbiji	153
4.5.1. Globalizacija, tranzicija i intelektualna svojina u Srbiji	154
5. Intelektualna svojina i inovacije i standardi	156
5.1. Standardi sistema kvaliteta	157
5.2. Intelektualna svojina i strategija organizacionih promena ..	159
5.3. Upravljanje intelektualnom svojinom u uslovima formiranja sistema menadžmenta kvalitetom	161
5.4. Intelektualna svojina i menadžment organizacije sa aspekta učešća zaposlenih u istraživanju i razvoju	165
5.5. Odnos Know-how i oblika intelektualne svojine u osnovnim elementima modela poboljšavanja sa aspekta finansijske i ekonomske koristi	168
5.6. Prenos prava industrijske svojine i instalacija sistema kvaliteta	171
5.7. Dokumentacija i intelektualna sredina	176
5.8. Menadžment intelektualnom svojinom u uslovima TQM	178
6. Zaključak-Efekti prava intelektualne svojine	189
LITERATURA	191
SUMMARY	198
BIOGRAFIJE AUTORA	200

UVOD

Od davnina čovek je osećao potrebu da određeni čin na svojevrsan način obeleži i učini ga besmrtnim. Slava takvih događaja beleži se već u ranoj istoriji čovečanstva i predstavlja do današnjih dana nepresušni izvor ljudskih potreba za postizanjem vrednosti i ideala svečanim obeležavanjem. Pojedini događaji sami po sebi "odišu" posebnosti. Bio događaj intimna proslava ili javna manifestacija, on u suštini predstavlja niz radnji, rituala, magijskih ili verskih, građanskih i drugih, samostalnih ili grupnih, sa ciljem da se izađe iz okvira realnosti i otrgne stvarnosti.

Kako bi neki događaj postao poseban, njegova forma i sadržaj moraju postati specijalni i posebni. Sa današnje tačke gledišta, mnogi su događaji privlačili čovekovu pažnju hiljadama godina. Pojedini događaji su odolevali, dok se nekima prkosilo. Upravo zato i danas posedujemo različite tragove događaja iz davne prošlosti kao svedočanstva o čovekovom odnosu prema izvrsnosti i posebnosti. I danas se neki savremeni događaji oslanjaju na one iz prošlosti. Moderno doba nameće nove standarde, unosi nove pristupe, a najvažnije, tehnološki pojednostavljuje pretvaranje ideje u opipljivost i vidljivost.

Specijalni događaji su polje istraživanja koje nudi neslućene mogućnosti za ostvarivanje vizija, pretvaranje ideje u realnost, oni su čin koji u sebi spaja naizgled nespojivo. Mnoge stvari danas privlače pažnju, okupiraju misli, ali obično kratkotrajno, trenutno i veoma brzo bivaju zaboravljenje. Čak i brzinom "jednog jedinog klika". Pronaći način da se uđe u tvrđavu pamćenja, i učiniti da neka poruka ostane zauvek, ili barem duže, jeste veoma težak, ali i zadatak pun izazova.

Proslavljanje takvih događaja, cilj njihovog održavanja, njihova svečanost i odjeci, tematski uvode u užu teorijski okvir ove građe. Teorijska obrada upravljanja događajima ima za cilj da približi vrste događaja i predstavi osnovne principe koji se primenjuju na određene menadžerske i pravne procese vođenja događaja u savremenom ambijentu, te različite menadžerske i pravne aspekte koji prate specijalne i medijske događaje.

Detaljnou teorijskom analizom i primerima korporativnih specijalnih događaja i evaluacijom istih, iz prakse velikih kompanija, autori se nadaju da su pružili osnovu za identifikovanje značaja, uloge i efekte specijalnih događaja u društvu.

Obzirom da su gotovo svi veći specijalni događaji ujedno i medijski događaji jer svojim programom i učesnicima istog privlače pažnju javnosti, te su interesantni za medijsku eksploataciju. Dalje, maltene da nema specijalnog događaja koji nije zabeležen i sačuvan na nekom mediju ili medijima (fotografija, video, internet, itd.), jasno je da su specijalni događaji (naročito veliki) i medijski događaji, što je dalo i naziv ovoj monografiji.

I D E O

Menadžerski aspekti

1. DEFINICIJA DOGAĐAJA

Kao i za mnoge druge fenomene, ne postoji jedinstvena i opšte prihvaćena definicija događaja. Razlike koje se ispoljavaju rezultat su pristupa pojedinih autora definisanju događaja. Većina autora se slaže da događaj u ekonomskom smislu predstavlja deo uslužne ekonomije, a različiti pristupi definisanju su određeni karakteristikama okruženja u kojem pojedini autori rade i stvaraju.

Događaj se može posmatrati i kao uzbudljiv i najbrže rastući oblik fenomena proizašlih iz dokolice, poslovanja i turizma.¹

Događaj predstavlja i specifično osmišljenu ponudu ograničenog trajanja, u čijoj osnovi se nalazi odgovarajuća ideja, koja se zajedničkim angažovanjem izvršilaca i materijalnih sredstava ispoljava kao originalna idejna ponuda.

Možda najpotpunija definicija događaja jeste da je to skup ograničenog trajanja, određeni mestom, vremenom održavanja, učesnicima, motivima i ciljevima okupljanja.²

U ekonomskom smislu događaj je ponuda koja se na tržištu nalazi u procesu razmene sa ciljem zadovoljenja specifičnih, heterogenih i nematerijalnih potreba potrošača.

Istraživanja su pokazala da danas ljudi najviše novca troše na zabavu, na to da obogate svoj društveni život raznim dešavanjima, priredbama, „performansima“ raznih vrsta. Ono što je još jedna od karakteristika je to da je specijalni događaj, u nekom prethodnom periodu ili danas, nikada nije bio slučajan, već isključivo planskog karaktera i uvek organizovan u nečije ime i za nečiji račun. Zbog svojih specifičnosti ovakvi događaji nisu mogli da se svrstaju u istu grupu sa svakodnevnim i slučajnim događajima, pa se tako iskristalisao i naziv “specijalni događaj”, koji je verovatno i najusklađeniji sa prirodom ovih događaja.

Kada se kaže događaj, misli se na nešto što se dešava ili se desi, pogotovu kada je neobično ili važno, precizno realizovano adekvatnom

¹ Getz, D., *Event Management and Event Tourism*, 1997.

² Ondrej, J., *Fenomen specijalnog događaja*, 2009.

organizacijom. (Dulanović, Ondrej, 2002) Pod organizacijom podrazumevamo svrsishodnu zavisnost i povezanost čovekovog rada, sredstava za rad i predmeta rada u procesu stvaranja materijalnih dobara i usluga i obavljanja određenih aktivnosti u službi ostvarenja ciljeva i zadovoljenja određenih društvenih potreba.³

Reč specijalni, označava da se dešavaju sa namerom, tj. da imaju precizno određenu namenu, cilj, i organizaciju, te su jedinstveni i neponovljivi, a pre svega zato što imaju poseban (specijalan) značaj za naručioca, odnosno organizatora, a koji proizilazi iz očekivanog efekta (poboljšanje prodaje, podizanje ugleda, kulturnog uzdizanja, političke propagande, itd.).

Jedna od karakteristika specijalnih događaja u današnje vreme, uočenih kroz teoriju i praksu je pre svega planiranje koje odgovara cilju koji može da se definiše u širokoj oblasti, za događaj koji nikako nije slučajna već detaljno organizovan od strane profesionalnog tima koji je zadužen za to.

Specijalni događaji su danas najviše povezani sa industrijom slobodnog vremena i industrijom zabave. Za uspešnost nekog specijalnog događaja obično je neophodna određena doza glamura i spektakularnosti, a kao posebna karakteristika izdvaja se izuzetnost događaja. Da bi se izazvao osećaj specijalnog i nesvakidašnjeg neophodno je događaj učiniti teže dostupnim tako što će retko da se održava ili pak time što će da bude skup ili na neki drugi način nepristupačan-ekskluzivan.

Zbog svoje originalnosti i specifičnih karakteristika, događaji su postali posebno područje izučavanja menadžmenta (eng. event management) u sve većem broju akademskih ustanova, a sve veći broj ljudi radi u industriji menadžmenta specijalnih događaja.

³ Dulanović, Ž., Ondrej, J., Osnovi organizacije, 1999.

2. ODNOS MASOVNIH MEDIJA I INDUSTRIJE SPECIJALNIH DOGAĐAJA

„Ne određuje svest ljudi njihovo društveno biće, nego njihovo društveno biće određuje njihovu svest.“

Hegel

Drugu polovinu prošlog veka obeležilo je, između ostalog, smanjenjem radnog vremena na 40to časovnu radnu nedelju. Ovo je pojedincu dalo više vremena za ispunjenje aktivnostima od vlastitog interesa i razonodu. Pojedinci se na ovaj način iz marketinškog ugla razvio u potrošača i korisnika svog slobodnog vremena. A specijalni događaji pružaju posetiocima mogućnost za prevazilaženje efekata dokolice, nudi društvene i kulturne sadržaje koji nisu uobičajeni u svakodnevnom životu posetilaca.⁴

Danas se pojedincu (kao delu auditorijuma) obraćaju masovni mediji u službi različitih interesa (uglavnom ekonomske prirode), nudeći mu putem odnosa s javnošću, oglasa i drugih oblika promocije i ekonomske različita rešenja za ispunjavanje slobodnog vremena. Mediji su jedan od mehanizama koji pojedincima i društvu u celini omogućavaju da sagledaju prirodu i svet, kao i sopstveno mesto u tom svetu. “Pod uticajem medija stvara se identitet, kako na generalnom, tako i na ličnom nivou.”⁵ Na taj način, putem delovanja masovnih medija koje u većini slučajeva ima globalističke odlike, individualne razlike među pojedincima iste, ali i različitih društvenih klasa, su sve manje, jer se zamenjuju ponuđenim obrascima poželjnog ponašanja.

“Količina vremena koje ljudi posvećuju konzumaciji medijskih sadržaja sve je veća, a samim tim i uticaj medija na društvo i auditorijum. Trend je naročito izražen u zemljama sa rastućim ekonomijama, tamo

⁴ Getz, D., *Event Management and Event Tourism*, 1997.

⁵ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011., str. 11.

gde se još uvek razvija medijsko tržište.”⁶ Konstantan tehnološki napredak doveo je do usavršavanja postojećih i stvaranja novih medija (Internet i interaktivni mediji) koji dovode ljudsku komunikaciju na potpuno novi nivo. Savremeni čovek ima mogućnost da putem različitih medija ima uvid u gotovo sva moguća dešavanja u svetu. To ukazuje da su veze između bilo kakvih događanja, a samim tim i specijalnih događaja sa medijima izuzetno jake. Slobodno se može reći da su specijalni događaji su u simbiozi sa (masovnim) medijima.

2.1. Međusobna zavisnost specijalnih događaja i medija

Specijalni i medijski događaji za svoju promociju koriste različite štampane, elektronske i interaktivne medije, a profil i budžet događaja, kao i pristup menadžera (događaja ili za odnose s javnošću) određuje koji će se mediji i na koji način koristiti. Specijalni i medijski događaji često zahtevaju originalne i neobične vidove medijske promocije, iz razloga što ne žele da se utope u svakodnevne događaje i što žele da usmere pažnju auditorijuma na sebe.

Srećom, mediji su generalno zainteresovani za praćenje nečeg neobičnog, spektakularnog i/ili glamuroznog poput specijalnih ili medijskih događaja. Zato medijske kuće imaju poseban odnos prema organizatorima specijalnih događaja kako bi ih pridobili za sebe, tj. ostvarili saradnju. U njihovom je interesu da baš oni budu medijski sponzor ili bar da prate nesvakidašnji događaj. Tako među medijskim kućama postoji velika trka u animiranju organizatora dobiće događaj (u smislu ekskluzivnog prenošenja istog ili ekskluzivnih intervjua sa nekom zvanicom ili zvanicama) jer prenosi izuzetnih događaja donose veliku gledanost i praćenost.

Pri organizaciji specijalnog događaja, očekuje se rezonantan efekat, a osnovni cilj je izgradnja željenog imidža, u smislu privlačenja pažnje i stvaranja naklonosti ciljne javnosti, kako bi se inicirao razvoj što šireg

⁶ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 16.

i dužeg komunikacijskog.⁷ Takođe, veliki broj promovisanih i ispraćenih specijalnih događaja povećava rejting samog medija kako u smislu medijske praćenosti od strane auditorijuma, tako i prestiža među medijskim kućama u medijskom etru.

S druge strane, u interesu organizatora specijalnog ili medijskog događaja jeste da angažuje najbolju medijsku kuću koja će najpre ona izazovati najveće interesovanje publike za događaj, pored toga što je se povećava šasa da će posao uraditi profesionalno u svakom smislu medijskog posla. Ako događaj nije adekvatno medijski promovisan i potom ispraćen, njegova posećenost i ostvarivanje ciljeva može biti ozbiljno ugroženo.

“Medijski sadržaji su danas više potrošački-zabavno nastrojani nego informativno, edukativno, kulturno, itd. Takođe, nekada je medijsku potrošnju karakterisala uniformnost-isti sadržaji, za celu publiku, u isto vreme. Postojala je jasna distinkcija između producenata i potrošača, relativno jednostavna zaštita autorskih i intelektualnih prava.”⁸ Danas je situacija drugačija – mediji su se diversifikovali, imaju mnogo više produkcijskih i marketinških mogućnosti, što svakako ide u korist specijalnih događaja. Uspešni menadžeri i organizatori specijalnih događaja maksimalno koriste zainteresovanost (pojedinih) medija za promovisanje specijalnih događaja u široj ili ciljnoj javnosti, te njegovu finansijsku rentabilnost i uspešnost, u čelmu medijska praćenost i stav medija o događaju i njegovom naručiocu može imati i presudan značaj.

⁷ Filipović, V., Kostić – Stanković, M., Odnosi s javnošću, 2008.

⁸ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 13.

3. PSIHLOGIJA SPECIJALNIH DOGAĐAJA

U biti gotovo svakog specijalnog događaja jeste uticaj na svest posetilaca, a različiti tipovi događaja ostvaruju različita delovanja na psihi pojedinca. Za uspešno planiranje i sprovođenje bilo kog specijalnog događaja, kao i njegovo bezbedno odvijanje, potrebno je dobro poznavanje psihologije specijalnog događaja. Takođe, jasno je da od karakteristika događaja i njegove namene zavisi sadržaj koji treba da se usadi posetiocima.⁹

Tri su osnovna psihološka elementa na kojima se gradi strategija specijalnog događaja: pripadnost grupi, elitizam (ekskluzivnost – osećaj posetioca da je poseban zato što je prisustvovao određenom događaju) i senzacionalizam.¹⁰

Posetioci specijalnih i medijskih događaja se mogu klasifikovati na heterogene i homogene.

Heterogeni posetioci su skup bilo kojih pojedinaca, bez obzira na pojedinačna sociodemografska obeležja, zanimanje, društveni status i slično. Oni su karakteristični za događaje otvorenog tipa. Heterogena masa obuhvata različito vaspitanje, obrazovanje, zanimanje i sredine iz kojih potiču njeni članovi, međusobno ih ne veže ništa drugo osim događaja.

Homogeni posetioci su oni čijim pripadnicima je zajedničko zanimanje, srodstvo, socio-ekonomski status, pripadnost nekoj grupi, kulturne preferencije, itd.. Posetioci ovog tipa zastupljeni su kod događaja zatvorenog tipa.

Specijalni događaji su gotovo uvek namenjeni određenoj grupi, masi, a izuzetno retko malom broju ljudi i pojedincu. Jedna od opštih definicija mase je: grupa individua posmatrana izvan njihove socijalne organizacije. Kao dobru definiciju na u smislu naše teme možemo navesti i: veliki broj ljudi na određenom prostoru – koji ima osobenost i publike (usmerenost pažnje ka nekom događaju) i osobenost gomi-

⁹ Keane, J., Razgovor s Johnom Keanom, Diskrepancija, 1(2):83-93, 2000.

¹⁰ Herbert, M., Čovjek jedne dimenzije, 1968.

le (izrazito snažna emocionalna napetost i međusobna interakcija)...¹¹ Obe dve definicije obuhvataju sve oblike okupljanja velikog broja ljudi, psihološku usmerenost istom cilju ili izvoru interesa, što se može preneti i na ciljnu grupu kojoj je događaj namenjen.

Ono što karakteriše mase jeste to da u njima pojedinac postaje primitivniji, infantilniji, manje inteligentan, manje vođen razumom, manje uračunljiv.¹² Jasno je da je poznavanje psihologije mase je od ključnog značaja za organizatore specijalnih i medijskih događaja.

Mase se razlikuju prema: broju prisutnih ljudi, gustini, emocionalnom uzbuđenju, usmerenosti pažnje, spremnosti na zajedničku akciju i drugom. Shodno ovome, različiti su i pristupi masi.¹³ Na osnovu ovih pristupa se dobrim delom formiraju mišljenje posetilaca o specijalnom događaju, pa i njihovo delovanje tokom i spram istog.

Faktori koji deluju na mišljenja, verovanja, a potom i delovanje posetilaca ili publike specijalnih i medijskih događaja mogu se podeliti u udaljene (dugotrajne) i neposredne faktore:¹⁴

- Udaljeni (dugotrajni) faktori – su oni koji čine masu podobnom da prihvati određena uverenja. Razvoj uverenja i ideja kod posetilaca može izgledati iznenadno, spontano, silovito i brzo, ali to je prividno jer udaljeni faktori svojim dugotrajnim delovanjem pripremaju tlo za takav razvoj događaja.
- Neposredni faktori – slede nakon tog dugotrajnog delovanja udaljenih faktora te aktiviraju uverenja u datom trenutku (oblikuju i razvijaju ideju, te je prenose iz podsvesti u svest sa svim potonjim posledicama).

¹¹ Herbert, M., Čovjek jedne dimenzije, 1968.

¹² Le Bon, G., Psihologija gomila, 1989.

¹³ Le Bon, G., Psihologija gomila, 1989.

¹⁴ Vrcan, S., Sport i nasilje danas u nas i druge studije iz sociologije sporta, 1990.

4. MENADŽMENT SPECIJALNIH DOGAĐAJA

Iz menadžerskog ugla gledišta specijalni događaj predstavlja skup projektovanih radnji i aktivnosti koje se preduzimaju da bi se u određenom vremenu i na određenom mestu, oko jednog razloga okupio projektovani profil i broj učesnika, a radi ostvarenja zadatih ciljeva organizacije.

Uspešno organizovanje specijalnih događaja u velikoj meri je određeno postavljenim ciljevima, odnosno zadacima ovih događaja, koji u osnovi obuhvataju (Wendroff, 1999):

- Prikupljanje finansijskih sredstava neophodnih za postavljanje i izvršenje događaja,
- Definisane misije događaja,
- Motivisanje izvršilaca događaja za ostvarivanje kvalitetnog programa i sadržaja događaja,
- Angažovanje volontera i neophodnih posrednika u organizovanju događaja,
- Preduzimanje organizacionih aktivnosti u postavljanju i izvršenju događaja,
- Kreiranju marketing programa događaja i
- Stimulisanje i nagrađivanje izvršilaca i učesnika događaja.

4.1. Podela događaja

Za predstavljanje-uvod u menadžment događaja, neophodno je definisati, podeliti događaje prema određenim kriterijumima. U literaturi možemo naći veliki broj podela specijalnih događaja, kao i kriterijuma za podele. Pokušaćemo da damo svoju definiciju. Spram menadžmenta, specijalni događaji mogu da se grupišu po nekoliko kriterijuma:

1. Prema organizatoru, događaje delimo na:

- one koje organizuje pojedinac za svoje potrebe,
- one koje organizuje organizacija/institucija/firma za svoje potrebe i
- one koje organizuje specijalizovana firma za potrebe klijenta.

2. Prema lokaciji-području na kojem se odigravaju događaji:

- privatni,
- lokalni,
- regionalni i
- globalni.

3. Prema veličini događaja (broju učesnika i važnosti koju im mediji pridaju):

- mali,
- srednji,
- veliki i
- megadogađaji.

4. Prema ciljnoj grupi oni su:

- otvorenog tipa (masovne manifestacije),
- zatvorenog tipa i
- obavezujući.

5. Prema vrsti događaja obuhvataju:

- sve vrste slavlja, proslava i komemoracija,
- kulturne manifestacije,
- sportske manifestacije,
- promocije i to:
 - proizvoda,
 - usluga,
 - ličnosti,
 - firmi i kompanija,
 - brendova
 - političara,
 - svega što ima komercijalno-marketinšku vrednost u smislu eksploatacije putem organizacije specijalnog događaja.

- religijske manifestacije,
- političke manifestacije i
- edukativne manifestacije.

6. Prema načinu finansiranja događaji se dele na:

- samofinansirane (naručilac događaja plaća sve troškove),
- organizovane putem sponzorstva,
- sa učešćem ciljne grupe (učesnici plaćaju cenu učestvovanja) i
- projekte sa bez budžeta (volonterski rad organizatora).

7. Prema učestanosti postoje sledeći događaji:

- redovni,
- periodični i
- jedinstveni (neponovljivi).

8. Prema finansijskom aspektu događaja:

- profitnog tipa - osnovni cilj prikupljanje finansijskih sredstava,
- neprofitnog tipa - finansijska sredstva ne zadržavaju organizatori već se poklanjaju u dobrotvorne i humanitarne svrhe i
- poluprofitnog karaktera - su obično manifestacije obrazovnog, kulturnog ili umetničkog karaktera koje imaju delimičnu podršku države ili određenih sponzora.¹⁵

9. Prema medijskoj ispraćenosti:

- događaji koji nisu medijski ispraćeni,
- događaji koji privlače malu medijsku pažnju,
- događaji koji privlače prosečnu pažnju medija,
- događaji koji privlače značajnu medijsku pažnju i različitih medijskih aktera i
- događaji koji vanredno angažuju pažnju i aktivnosti medija i različitih medijskih aktera.

¹⁵ Često i kombinuju ova dva izvora finansija, ali imaju i određen prihod jer spomenuti ne mogu ili ne žele da finansiraju kompletnu organizaciju događaja.

10. Kao kriterijum klasifikacije događaja se može uzeti namera i karakteristike događaja. Prema ovom kriterijumu, razlikuje se osam vrsta događaja:¹⁶

- kulturni događaji,
- umetnički/zabavni događaji,
- poslovni/trgovinski događaji,
- sportska takmičenja,
- obrazovni i naučni događaji,
- rekreativni događaji,
- politički/državni događaji
- privatni događaji (godišnjice, roštilj, krštenje/imenovanje, zabave u klubu, porodično okupljanje, sahrana, čajanka, okupljanje bratstva, večera sa druženjem, venčanje, itd).

4.2. Tipologija specijalnih događaja

Tipologija događaja izvedena je iz klasifikacije događaja prema kriterijumu namere i karakteristike događaja. Ovom tipologijom su veoma jasno i precizno navedeni najznačajniji i ujedno najčešće organizovani tipovi događaja. Svaka vrsta događaja obuhvata nekoliko osnovnih tipova.¹⁷

Vrsta događaja	Tipovi događaja				
Kulturni događaji	festivali	karnevali	parade	religiozni događaji	
Umetnički/zabavni događaji	koncerti	umetničke predstave	izložbe	svečanosti	ceremonije
Poslovni događaji	sajmovi	izložbe	sastanci	konferencije	javni događaji
Sportski događaji	profesionalna takmičenja	amaterska takmičenja			
Obrazovni/naučni događaji	seminari	kongresi	stručno usavršavanje		
Rekreativni događaji	zabavni događaji	rekreativna takmičenja			
Politički/državni događaji	mitinzi	inauguracije	promocije	posete zvaničnika	
Privatni događaji	lični događaji	društveni događaji			

¹⁶ Getz, D., Event Management and Event Tourism, 1997.

¹⁷ Getz, D., Event Management and Event Tourism, 1997.

Pojedini tipovi prikazani u tabeli se mogu i dalje razvrstavati. Tako na primer, sportski događaji tipa profesionalnih takmičenja obuhvataju turnire i šampionate, te revijalne utakmice.

4.3. Akteri specijalnih događaja

Osnovni akteri specijalnih događaja su:

1. Naručilac/inicijator događaja (koji u drugom slučaju može biti i organizator događaja),
2. Organizator i
3. Posetioci.

Pri čemu je uloga naručioca događaja da:

1. Odredi tip-profil i ciljeve događaja. Što naručilac preciznije odredi profil događaja i realnije osmisli njegove ciljeve, to će se događaj lakše sprovesti u delo, a njegova efektivnost u smislu ispunjavanja ciljeva biti veća.
2. Obezbedi finansijska (i potencijalno tehnička ili deo istih) sredstva, koja mogu biti:
 - Sopstvena,
 - Donatorska ili
 - Suorganizatorska.

Uloga organizatora specijalnog događaja je, s druge strane, da:

1. Snosi odgovornost pred naručilcem (ali ne i zasluge kod posetilaca, jer one pripadaju naručilcu) i
2. Angažuje potrebne ljudske (i tehničke) resurse za organizovanje i sprovođenje događaja.

Organizatori događaja su uglavnom uslužno orijentisane organizacije-agencije za specijalne događaje ili marketinške agencije, kojima je zadovoljenje potreba, zahteva i očekivanja potencijalnih posetilaca u prvom planu. Međutim, u uozu organizatora specijalnog događaja mogu da se pojave i firme, nevladine organizacije, kao i vladine agencije i institucije.

Organizator oko svog tima okuplja i značajan broj kooperanata-učesnika tima projekta:

- rukovodilac prostora u kome se odvija događaj,
- reditelj,
- kooperanti zaduženi za osvetljenje, ozvučenje i vizuelne efekte/samostalni umetnici iz nabrojanih oblasti,
- saradnik-dizajner za unutrašnje uređenje i dekoraciju prostora,
- zabavljači,
- kooperanti za iznajmljivanje tehničke i druge opreme,
- konsultanti za marketing i PR događaja,
- agenciju ili društvo za osiguranje,
- distributeri hrane i pića,
- kooperanta za higijensko održavanje prostora,
- preduzeća za prodaju ulaznica i
- štamparije, preduzeća za proizvodnju promotivnog materijala i scenografije, itd.

Priroda organizacije malih lokalnih događaja, srednjih i velikih međunarodnih događaja ne razlikuje se u smislu upravljačkih funkcija. Radi se o razlikama u veličini, tehnikama, intenzitetu, detaljima planiranja i pitanjima raspodele odgovornosti.¹⁸ Dalje, za bilo koji specijalni događaj je karakteristično da njegov tim za organizaciju i sprovođenje ima svog vođu, dok sastav ostalih članova nije predefinisiran, Tim, dakle, sastavlja od stručnjaka koje vođa, donosno menadžer-producent projekta angažuje spram specifičnosti događaja. Za specijalne događaje istog tipa timovi su relativno slične strukture uz dodatak članova, stručnjaka i praktičara koji će udovoljiti specifičnim zahtevima događaja.

Ključne menadžerske pozicije u menadžmentu događaja su:

- Menadžer/producent specijalnog događaja,
- Operativni menadžer-izvršni producent događaja,
- Planer specijalnog događaja i
- Koordinator specijalnog događaja.

¹⁸ Shone, A., Parry, B., *Successful Event Management, A Practical Handbook*, 2010.

Međutim, samo najveći i/ili najkompleksiniji događaji zahtevaju sve navedene pozicije u menadžmentu događaja.

Menadžer ili producent specijalnog događaja je osoba angažuje ili delegira podizvođače u oblastima koje su neophodne za izvođenje događaja. Spisak njegovih aktivnosti, dužnosti i odgovornosti može uključiti sledeće stavke:

- Komunikacija sa učesnicima pre, tokom i posle specijalnog događaja,
- Razvijanje odnose sa ključnim interesnim grupama događaja,
- Razvijanje plana zaduženja osoblja i opreme koji je neophodan da se ostvari specijalni događaj,
- Pravi plan organizacije događaja sa definisanjem najbitnijih aktivnosti i segmenata događaja,
- Razvija i stvara nivo kvaliteta specijalnog događaja koji odgovara proklamovanim ciljevima događaja i/ili brendu koji događaj promovise,
- Utvrđuje komunikacione aspekte i komunikacione i PR aktivnosti događaja,
- U saradnji sa operativnim menadžerom-izvršnim producentom specijalnog događaja i timovima u organizaciji projekta radi na promovisanju događaja,
- U saradnji sa osobljem zaduženim za marketing događaja, glavnim dizajnerom/dizajnerskim timom i PRom radi na razvoju vizuelnog identiteta, slogana koji će pratiti događaja,
- U saradnji sa osobom/odeljenjem zaduženim za odnose s javnošću u organizaciji traži potencijalne sponzore i specifikuje tokove prihoda za specijalne događaje,
- Istražuje i ispituje šanse i pretnje za organizaciju i rizične aspekte samog događaja, te pravi krizne planove,
- Nadgleda i usmerava proces registracije specijalnog događaja,
- Nadgleda nabavku materijala, opreme i usluga potrebnih za specijalni događaj,
- Priprema program događaja i prati neophodne pripreme za njegovo ostvarivanje,
- Pravi plan putovanja aktera događaja,
- U saradnji sa podizvođačima razvija prateći materijal za klijente,

- sponzore i publiku nakon specijalnog događaja,
- Nadgleda, usmerava i koordiniše osoblje, agenciju i podizvođače na dan događaja u cilju optimalnog ostvarenja postavljenih ciljeva,
 - Rešava i ublažava probleme koji se događaju na dan specijalnog događaja,
 - Vodi sastanke posle događaja,
 - Radi na oceni izvršenja, budžeta i prihoda specijalnog događaja i
 - Priprema izveštaje o specijalnom događaju i distribuira ih naručiocu/naručiocima događaja.

Iz svega priloženog, jasno je da menadžer ili producent specijalnog događaja moraju biti osobe koje imaju veliki broj poslovnih znanja i veština, kao što su:

- Nadprosečne organizacione veštine u planiranju i upravljanju projektima,
- Izuzetne organizacione sposobnosti (praćenje velikog broja detalja, ljudi, rokova, planova i aktivnosti),
- Kreativne sposobnosti-pod čime se prevashodno podrazumeva da kreativnim idejama pretvori zacrtane planove u izvedene akcije i u otežanim uslovima sprovođenja planova,
- Tehnička znanja-znanje o tehničkim aspektima rada (različitih) podizvođača angažovanih na projektu specijalnog događaja i
- Finansijska znanja-najmanje osnovno poznavanje finansijskih dokumenata, budžetiranja i računovodstva, a za kompleksnije projekte i napredno znanje nabrojanih.

Operativni menadžer-izvršni producent događaja je menadžer zadužen za koordinaciju i izvršenje projekta događaja, kao i planiranje rasporeda aktivnosti u izvršenju pripreme specijalnog događaja i svih njegovih aspekata, a posebno operativno-tehničke strane. Zadužen je za nadgledanje primene dizajnerskih rešenja za uređenje prostora, vremenski raspored, binu/pozornicu, smeštaj, zvuk, video, osvetljenje, prevoz, rešava pitanja hrane i pića potrebnih učesnicima projekta događaja, kao i posetiocima događaja. Rešava operativna pitanja dozvola i poštovanja zakonskih okvira i normi koje se odnose na događaj. Kontroliše operativno-bezbednosne aspekte specijalnog događaja. Uključen je u

različita pitanja marketinga i PRA događaja, što prevashodno zavisi od prirode događaja i njegovih znanja i sposobnosti iz navedenih oblasti. Motiviše angažovane u kritičnim fazama sprovođenja organizacije specijalnog događaja. U slučaju velikih i/ili kompleksnih događaja najčešće je angažovan od strane menadžera-producenta specijalnog događaja, i radi posao posrednika između menadžera specijalnog događaja i podizvođača.

Planer specijalnog događaja je osoba koja je zadužena za planiranje manjih specijalnih događaja. On u saradnji sa klijentom-naručiocem događaja razvija ciljeve specijalnog događaja, planira, organizuje i koordiniše pripreme za događaj, koordiniše aktivnosti tokom događaja, rešava nastale probleme i izvršava aktivnosti koje su karakteristične za period posle specijalnog događaja (plaćanje angažovanog osoblja, demontaža i mobilizacija angažovanih tehničkih sredstava, nadgledanje dovođenja prostora na kojem se događaj odvijao u početno stanje, distribucija promotivnog materijala događaja, itd.).

Koordinator specijalnog događaja je menadžer koji koordiniše i usklađuje aktivnosti svih učesnika projekta-specijalnog događaja u smeru postavljenih operativnih ciljeva. Nema velikih angažovanja u planiranju pre i posle specijalnog događaja, isto kao što nije zadužen za kreativne zadatke. Odgovoran je za koordinaciju, ali ne i za rezultate podizvođača.

4.4. Organizacioni elementi i stavke specijalnog događaja

Organizacioni elementi i stavke specijalnog događaja obuhvataju veliki broj segmenata i radnih aktivnosti.

Osnovni problem u pravljenju organizacione sheme i spiska procedura je specifičnost gotovo svakog specijalnog događaja. Kada govorimo o onim najvećim, kooperanti i firme koje učestvuju u projektima se prevashodno drže podprocedura koje predstavljaju pozitivne norme dobrog poslovanje određene branše.

Plan specijalnog događaja treba da definiše sledeće stavke:

- cilj koji se želi postići,
- ciljnu grupu kojoj je događaj namenjen,
- osnovne podatke o događaju (datum, mikro i makro lokacija)
- specifikaciju potrebnih finansijskih i materijalnih sredstava,
- moguće sponzore događaja,
- kvalitet i kvantitet potrebnih kadrova,
- sadržaj i redosled odigravanja događaja,
- potrebne dozvole i odobrenja za odvijanje događaja,
- markentiške i PR aktivnosti događaja,
- moguće medijske kuće koje bi eventualno pratile ili medijski sponzorisle događaj i
- ostalo.

Dalje ćemo dati spisak elemenata-stavki po segmentima u procesu menadžmenta i projektu jednog događaja.

1. Opis događaja

- Naziv događaja,
- Vrsta događaja,
- Datum(i) održavanja događaja,
- Satnica i trajanje događaja,
- Opšti i specifični ciljevi,
- Svrha događaja i
- Izgled-koncept događaja.

2. Organizacija događaja

- Prava i obaveze organizatora, te njegova odgovornost prema naručiocu,
- Najvažnije interesne grupe i
- Fizički preduslovi-mesto održavanja/trasa događaja,
- Karta događaja i
- Publika.

3. Odobrenja i dogovori

- Državna ili savezna vlast,
- Region/grad/mesto/opština (građevinske, sanitarne, dozvole za točenje alkohola, upotrebu pirotehnike, dozvole i saradnja sa komunalnim službama),
- Policija, vatrogasci i služba obezbeđenja specijalnog događaja,
- Gradnja i
- Osiguranje.

4. Marketing

- Analiza tržišta i planiranje,
 - Segmentacija tržišta i analiza konkurencije,
 - Zadovoljavanje potreba potrošača,
 - Odlučivanje kod posetilaca/potrošača,
 - Program cena i ulaznica
- Oglašavanje i promocija,
 - Glavne poruke,
 - Medijska pokrivenost-moguća i očekivana i
 - Proračun isplativosti dopunskog angažovanja medija, PR agencije i sl.
- Odnosi s javnošću
 - Saopštenja za javnost i
 - Konferencije za medije.
- Evaluacija marketinga

5. Finansijska kontrola

- Potrebe za kapitalom i sredstvima finansiranja,
- Troškovi (uključujući osiguranje specijalnog događaja),
- Oporezivanje,
- Računi dobiti i gubitka i
- Analiza toka novca-sredstava.

6. Upravljanje rizikom

- Identifikacija rizika,
- Procena rizika,
- Upravljanje rizicima i krizni planovi i
- Izveštavanje o incidentima.

7. Ekološka pitanja

- Upravljanje otpadom, recikliranje,
- Buka,
- Zagađenje vode, zemljišta, vazduha...
- Čišćenje.

8. Zaposleni

- Odabir i regrutacija,
- Raspored poslova,
- Edukacija,
- Informisanje,
- Strategije nagrađivanja i
- Regrutovanje volontera.

9. Logistika

- Postavljanje/rastavljanje,
- Konstrukcije i objekti,
- Osvetljenje,
- Zvuk i
- Drugi tehnički parametri specijalnog događaja.

10. Sigurnost i osiguranje

- Sigurnost publike na događaju,
- Sigurnost i osiguranje izvođača, uglednih ličnosti, itd.,
- Zdravlje i sigurnost angažovanog osoblja,
- Osiguranje prostora, opreme, gotovine, itd.,
- Komunikacije
 - Sastanci,
 - Procedure izveštavanja,
 - Procedure izveštavanja u hitnim slučajevima i
 - Metode komunikacije (radio veze/mobilni/vizuelni/kombinacija).
- Pristup u hitnim slučajevima i upravljanje hitnim slučajevima i
- Prva pomoć.

11. Posebni operativni planovi

- Vremenske prilike,
- Struja, osvetljenje,
- Požar,
- Nezgode,
- Kontrola masa,
- Otkazi ili odlaganja i
- Pretnje bombom i drugi sigurnosni incidenti.

12. Evaluacija

- Evaluacija nakon završetka događaja
 - Ciljevi,
 - Mere,
 - Analiza i
 - Izveštaj.

4.5. Krizni menadžment događaja

Specijalni i medijski događaji su posebno opterećeni nepredviđenim okolnostima, greškama u organizaciji koje mogu uticati na ishod i efekat događaja. Planiranje specijalnih događaja u svakom slučaju podrazumeva određeni rizik i nesigurnost, jer se odluke donose na osnovu trenutno raspoloživih podataka, za događaj koji će se odigrati u budućnosti. Pored specijalnih događaja za koje se precizno ili makar okvirno zna kada će se desiti, postoje i oni koji nisu predviđeni, već nastaju ad hok kao odgovor na određena (ne)očekivana dešavanja. Ovi se događaji planiraju u vrlo kratkim rokovima, zbog čega su rizici skupčani sa istim veoma izraženi.

Dalje, što je događaj veći, te kompleksniji za organizaciju u ljudsko-materijalno-tehničkom smislu, to su veće šanse da nešto krene po zlu, pa i kada je planiranje obavljeno kako treba.

Što više ljudi učestvuje u organizaciji i kontroli, te sprovođenju događaja, to su veće šanse da se pojavi ljudska greška, naročito kako se približava događaj, rokovi postaju sve kraći, a stres realizatora događaja sve veći. Zbog toga je ovo polje u menadžmentu kojem se posvećuje posebna pažnja.

4.5.1. Definicija krize i podela

Kriza je ozbiljno osujećivanje redovnih funkcija koje odgovorni ne mogu sami da savladaju, a njena priroda, razmere ili posledice učine je predmetom javnog interesa.

Krize se može se klasifikovati po više kriterijuma, a jedan od osnovnih je uzrok nastanka krize:

- Ljudski factor i
- Prirodni factor.

U ovoj podeli, ljudski faktor se odnosi na krize izazvane delovanjem čoveka, kao što su greške u radu, negativna delovanja masa, teroristički napadi ili ekonomski faktori, dok se uticajem prirodnih faktora smatraju

prirodne katastrofe-požari, zemljotresi, poplave i sve pojave za koje je krivac isključivo priroda, nezavisno od delovanja čoveka.

Prema kriterijumu vremena, kriza se može podeliti u sledeće faze:¹⁹

- Potencijalna,
- Latentna i
- Akutna.

U fazi kada se kriza smatra potencijalnom, ona se kreće na granici konstrukcije.

Faza u kojoj se kriza pojavljuje, ali još uvek nije merljiva određenim kvantitativnim instrumentima jeste faza latentne krize.

Akutna faza je faza u kojoj je kriza uočljiva i merljiva i u kojoj kompanija/organizacija nastoji da se izbori sa njom.

U savremenoj eri poslovanja postoje tri ključna etape: rizik, kriza i katastrofa. Organizacija koji ima razrađene procedure u slučaju krize, obično počinje borbu sa njom još kada je ona u stanju rizika, pa retko kada i dodje do katastrofe. Preduzeća i organizacije koji nemaju nikakve krizne procedure, ne primećuju rizike, pa stoga reaguju tek kada se nađu u situaciji krize i pošto su nespremna, vrlo često nastupa katastrofa. Najvažnije u kriznim situacijama jeste da se odredi poslovni kontinuitet preduzeća ili organizacije. To zahtevaju i očekuju svi: kupci, dobavljači, zaposleni, nadležni organi i društvo u celini.

U industriji specijalnih i medijskih događaja postoji mnoštvo mogućnosti da rizici prerastu u katastrofu. Što je događaj kompleksniji za organizaciju i što više ljudi učestvuje u događaju, a prostor na kojem se isti odigrava je veći, to su, po pravilu, rizici sve viši.

¹⁹ Glaesser, D., Crisis Management in the Tourism Industry, 2003.

4.5.2. Definisanje pojma rizik

Rizik je mogućnost da se desi nešto što će imati štetan uticaj. Štetan uticaj su gubici, štete ili povrede fizičkih lica i materijalnih dobara.

Učestalost rizika možemo meriti na sledeći način: sigurno će se desiti, verovatno će se desiti, možda će nekada doći do rizika, mala je verovatnoća da će se desiti, samo u izuzetnim slučajevima će se desiti.

Posledice rizika mogu biti: beznačajne, male, umerene, značajne, ogromne i katastrofalne.

U slučaju događaja, ignorisanje rizika može imati uticaja na:

- Zdravlje i sigurnost organizatora, angažovanih lica, posetilaca, pa i onih koji nemaju veze sa događajem ali se u trenutku incidenta nalaze blizu lokacije odigravanja događaja,
- Reputaciju i kredibilitet preduzeća/organizacije/organizatora događaja,
- Poverenje javnosti i potrošača prema događaju i/ili organizatoru događaja,
- Finansijsku poziciju događaja i/ili organizatora događaja i
- Opremu korišćenu za potrebe događaja i okruženje.

Rizici imaju potencijal da prerastu u krizu, a ukoliko se ne reaguje adekvatno, kriza može da preraste u katastrofu.

4.5.3. Krizni menadžment

Krizni menadžment je skup aktivnosti koje se organizuju u cilju prepoznavanja i određivanja reakcija prema potencijalnim krizama. Kao i menadžment, i krizni menadžment može imati dvojako usmerenje: institucionalno i funkcionalno. Institucionalno se odnosi na grupu ljudi koji vrše funkciju kriznog menadžmenta, a funkcionalno se odnosi na promenu radnih zadataka i procesa kada se pojavi kriza.

Krizni menadžment tako postaje deo svakog savremenog menadžmenta projekta i planiranja događaja. To je proces koji treba da se sa-

stoji od precizno definisanih koraka, koji kada se periodično sprovode, omogućavaju lakše i brže donošenje odluka time što se ulazi u srž rizika i njegove uticaje na organizaciju/preduzeće. Odnosi se na ustanovljavanje konteksta rizika ili krize, te njihovog identifikovanja, analiziranja, evaluacije, tretiranja, praćenja i komunikacije kada se odvijaju ili dese. "Strateško planiranje kriznog menadžmenta definiše preventivne aktivnosti, a realizuje se, pre svega, procesima analitike i logistike (analiza pretnji, regulativa, zaštita, održavanje, inspekcija, obrazovanje), a operativno planiranje definiše konkretne aktivnosti u uslovima pojave i razvoja vanredne situacije."²⁰

"Svaka kriza, ma kako krupna ili dramatična bila, u suštini ima malo učesnika. Kao u svakoj klasičnoj drami, tu su protagonisti (odgovorna lica), antagonisti (njima suprotstavljene osobe), zatim nevine žrtve nečijeg ogrešenja (konzumenti, građani), pa odsutni, ali presudni bogovi (viša pravda, odnosno javni interes) i najzad hor – (koji u današnje vreme čine mediji). Kad svaku krizu tako sagledamo, mnogi elementi postaju jasniji i predvidljiviji."²¹

"Prema nekim procenama, 90 posto kriznih situacija u organizacijama izazivaju unutrašnji operativni problemi, a ne iznenadne prirodne nepogode. Istraživanjem je često moguće otkriti krizna žarišta pre nego što postanu naslovi na prvoj strani novina ili udarni deo televizijskih vesti. Krize nisu uvek neočekivane. Naprotiv-istraživanje Instituta za upravljanje krizama otkrilo je da samo 14% kriza u svetu biznisa neočekivano. Preostalih 86% su tzv. tinjajuće krize, kojih je organizacija svesna, ali ne čini ništa (dovoljno) po tom pitanju. Istraživanje je pokazalo i da rukovodstvo izaziva 78% kriza."²²

Pored analize rizika i njihovog predupređivanja, o čemu ćemo nadalje govoriti, jedan od osnovnih zadatak kriznog menadžmenta jeste pravljenje kriznih planova. "Krizni planovi treba da obuhvataju meru, spisak uputstava za ponašanje organizacije i ključnih pojedinaca iste u

²⁰ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., *Strategic Management and Crisis PR relationship*, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 446.

²¹ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., *Strategic Management and Crisis PR relationship*, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 446.

²² Vilkoš, D., Kameron, G, F., O. i Ejđži V., *Odnosi sa javnošću – strategije i taktike*, 2006.

datoj situaciji. Što je ovo bolje urađeno, to su veće šanse da se kriza iskontrolira u njenom ranom stadijumu. Takođe, postojanje kriznih planova implicira i obuku pojedinaca na pozicijama koje mogu biti najpre povezane sa potencijalnim krizama. Ovo se, u većini slučajeva, odnosi na rukovodstvo organizacije, ali često i na same izvršioce radnih procesa organizacije.”²³

“Težište preventivnog planiranja je na uočavanju uzroka nastanka vanrednih situacija, a ne ispravljanje njihovih posledica. U okviru preventivnog planiranja (planiranja rizika) identifikuju se, analiziraju i tumače potencijalne vanredne-krizne situacije i formiraju scenariji njihovog razvoja. Najviši menadžment/upravni odbor se potom izveštava o potencijalnim krizama, pri čemu se elaboriraju načini reagovanja organizacije.”²⁴

„Ti planovi treba da budu realni, široko postavljeni u polju delovanja čitavog strateškog menadžmenta organizacije, te dovoljno detaljni po svim mogućim pitanjima međusobnih odnosa krize, društva, medija i organizacije.“²⁵

4.5.4. Krizni menadžment događaja

Ne postoji događaj koji ne nosi sa sobom neki rizik. Događaji svih profila se organizuju svaki dan iz različitih razloga i privlače razne ljude zbog: proslava, radnih ili sportskih aktivnosti, kulture i umetnosti, zabave, obrazovanja... Stvaranje i održavanje sredine u kojoj će se oni naći, nosi sa sobom određene obaveze: legalne, etičke, finansijske, ne bi li se obezbedilo bezbedno okruženje. To podrazumeva i da organizacija ili individualac koji organizuju događaj dostignu svoje ciljeve u smislu rentabilne organizacije i ostvarivanja profita.

²³ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 446-447.

²⁴ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 448.

²⁵ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 450.

Neki specijalni i medijski događaji sa sobom nose veliku dozu rizika, a neretko se taj rizik pretvori u kriznu situaciju. Mnogobrojni su razlozi za to, jedan deo potencijalnih rizika se može naći u tabeli koja sledi.

Tabela - Vrste rizika kod događaja²⁶

Rizici	Šta je pod rizikom
Aktivnosti	1. Opasne aktivnosti i atrakcije, 2. Sigurnost servisa hrane i pića, 3. Program, izvođači, učesnici.
Posetioci	4. Struktura posetioca, istorija., konfliktni segmenti, 5. Veličina i gustina gužve (mase), 6. Ponašanje gužve (mase).
Komunikacije	7. Neproverene i nedovoljne komunikacije, 8. Nedostatak komandnog centra i kontrola, 9. Nedovoljna oprema.
Saglasnost (usklađenost) sa regulativama	10. Dozvole, licence, odobrenja, 11. Neautorizovane, nesankcionisane, nelegalne aktivnosti, 12. Neadekvatna koordinacija između vlasti
Planiranje hitnih slučajeva	13. Neadekvatni planovi kriznog menadžmenta, 14. Nedostatak koordinacije odgovora za vreme krize, 15. Loši planovi upravljanja katastrofama.
Okolina	16. Uslovi atmosfere, zavisnost vremenskih prilika, 17. Teren, flora, fauna, 18. Blizina rizika.

²⁶ Prema: Silvers, R., Risk management for Meetings and Events, 2008.

Planiranje događaja	19. Neiskustvo, neadekvatnost ili nekompetentan menadžment, 20. Neobzirnost ka eksternim uslovima, 21. Nedostatak polisa i procedura.
Tip i svrha događaja	22. Prvo održavanje, jedino održavanje događaja ili kontroverzni događaji, 23. Nedostatak kontrole ulaza i ovlašćenja, 24. Nereprezentativne promocije.
Finansije	25. Nedovoljno finansiranje, nedovoljno osiguranje, 26. Neadekvatne vežbe dejstvovanja, 27. Osetljive procedure rukavanja novcem.
Ljudski resursi	28. Nedovoljno osoblje, 29. Neiskusno/neistrenirano osoblje, 30. Nekorektno regrutovanje osoblja.
Infrastruktura	31. Neadekvatna tehnologija, korišćenje, 32. Neadekvatna sanitacija i štetan menadžment, 33. Nedovoljan saobraćajni i parking menadžment.
Operativnost	34. Okupiranje zdravlja i bezbednosti, 35. Instalacije, operacije, logistika gašenja, 36. Oprema, dekor, specijalni efekti.
Organizacija	37. Pod strukturom autoriteta, 38. Nesankcionisano liderstvo/ donošenje odluka, 39. Nedovoljno/nekorentno osoblje obezbeđenja.

Prostor/lokacija	40. Neproverene ili privremene lokacije, 41. Neadekvatan izgled, nedovoljno osvetljenje, 42. Privremene strukture i stejdžovi.
Dobavljači	43. Specijalci, vešti, jedinstveni zahtevi, 44. Nedostatak kontakata dobavljača i kontrola, 45. Kvalitet kontrole, osiguranje.
Vreme	46. Neadekvatno planiranje i vreme donošenja odluka, 47. Vreme početka, završetka i trajanje, 48. Dolazak i odlazak.

Sa sve češćim pojavama nesreća, koje su se dešavale na događajima različitog profila, praktičari su uvideli važnost uvođenja određene vrste predostrožnosti. U cilju daljeg razvoja industrije događaja nametnulo se pitanje unapređenja, predviđanja i bolje zaštite čoveka i okoline od mogućih rizika i opasnosti, te uspešnog organizovanja sanacije posledica kriznih situacija.

Implementacija kriznog menadžmenta u organizaciju specijalnih i medijskih događaja tako je postala obavezan deo planiranja istih. U mnogim zemljama je detaljno zakonski regulisan krizni menadžment, kao uslov za organizovanje različitih događaja.

Funkciju kriznog menadžmenta obavlja krizni menadžer ili menadžer projekta u saradnji sa naručiocem ili eksterno angažovanim stručnjakom-konsultantom. On treba da bude uključen u proces organizovanja bilo kog događaja od samog početka, da bi se krizni menadžment implementirao u sve njegove faze, a ne kada rizik preraste u krizu.

Zadatak kriznog menadžera je da najpre identifikuje i izanalizira rizike, da bi doneo odluke u vezi sa upravljanjem istih.

Zatim treba pratiti koliko su efikasne donete odluke, i sve to dokumentovati, da bi se iskustvo vezano za upravljanje rizicima na konkretnom događaju moglo iskoristiti i za neki naredni slične prirode.

Vodjenje kriznog menadžmenta je, dakle, dužnost svakog organizatora događaja, producenta, menadžera i uključuje zaštitu ljudi, objekata, okoline i infrastrukture, informacija i drugih vlasništva, radi očuvanja bezbednosti, uspeha i održivosti događaja.

Ono što je očigledno iz prethodno date tabele jeste da neiskustvo, nedostatak ekspertize i nedovoljno planiranje i resursi imaju značajan uticaj na nivo rizika vezanog za specijalne i medijske događaje. Taj rizik raste srazmerno spram veličine i broja posetilaca događaja i povećava se ukoliko su postojale slične krize u bliskoj prošlosti, ukoliko je veći broj ljudi ugrožen krizom (a naročito ako su među ugroženima deca), ukoliko je materijalna šteta velika i očigledna, zagađenje prirode veliko, itd. U ovom delu se mora spomenuti da, ipak, postoje događaji koji i pored rizika koji se ponavljaju privlače iznova velii broj posetilaca. Tipičan primer za to su automobilske trke različitog profila, od kojih su neke zabeležile više izletanja vozila sa staze sa tragičnim posledicama.

4.5.4.1. Upravljanje rizicima kod događaja

Upravljanje rizicima je postupak koji uključuje otkrivanje, analizu i procenu potencijalnih rizika, te određivanje načina uklanjanja njegovih posledica ukoliko se oni dese. Osnovni koraci upravljanja rizikom su:

1. definisanje okruženja događaja,
2. identifikacija potencijalnih rizika,
3. analiza rizika,
4. ocena rizika i
5. tretman rizika.

Definisanje okruženja događaja

Prvi korak upravljanja rizikom odnosi se na okruženje lokacije gde se održava događaj.

Ovde je veoma bitna saradnja sa lokalnim vlastima i svim državnim službama koje imaju uticaja na događaj i rizike koje on donosi (policija, vatrogasna služba, ekološke službe, itd.). Najbitniji element u ovom koraku predstavlja određivanje kriterijuma za ocenu rizika.

Odluke se dalje donose na osnovu toga koji rizici se smatraju prihvatljivim i koji se mogu tolerisati (i kako će se tretirati), a koji rizici su neprihvatljivi. Sistem donošenja odluka se bazira na različitim operativnim, tehničko-tehnološkim, pravnim, socijalnim, ekološkim i drugim kriterijumima, u zavisnosti od specifičnosti događaja.

Identifikacija rizika

U ovom koraku vrši se identifikacija rizika, odnosno skupljanje svih relevantnih podataka vezanih za događaj. Polazna tačka je pravljenje programa ili plana događaja, kojim se definišu ciljevi događaja, tip i spektar aktivnosti, ljudske resurse, angažovana tehnika.

Dalje se koriste različite metode: uporedna analiza sa sličnim događajima, upoređivanje određenih sličnih rizika i načina njihovog tretiranja. Ako se potencijalni rizik ne utvrdi, isključiće se dalje analize. Ukoliko se prepoznaju potencijalni rizici, oni se mogu razraditi korišćenjem sledećih metoda:²⁷

²⁷ Živković, S., Motivacija za zaštitu na radu, 2008.

Tabela - Interne metode za identifikaciju rizika

BRAINSTORMING (metod nabacivanja ideja)	Pojedinci i grupe (stejkholderi) iznose spontana rešenja.
PODSETNIK	Skup podataka koji se koriste za praćenje učestalosti događaja. Službe za definisanje problema, testiranje teorije uzroka problema i analize efektivnosti solucije rešenja.
DIJAGRAM ODVIJANJA PROCESA	Grafički prikaz celokupnog procesa
ARHIVA	Sačuvane informacije (registar) značajan izvor za buduće događaje sa svrhom kreiranja preventivnih mera.
ISKUSTVO	Akumulirano znanje i iskustvo, koje može poslužiti u razvoju različitih scenarija.

Potom se vrši klasifikacija rizika, a u cilju određivanja njihovih karakteristika, verovatnoće pojavljivanja, uticaja koje mogu imati na događaj, učesnike i okoline, i mogućih odgovora na ove rizike baziranih na prioritetima i kapacitetima organizatora, koji se dalje tretiraju u fazi procene rizika. Rezultat ovog koraka bi trebalo da bude lista potencijalnih rizika, koji će se analizirati i poređani po prioritetu za tretiranje rizika.

Analiza rizika

Analiza rizika uključuje procenu identifikovanih rizika, tj. njihov potencijalni uticaj na događaj, učesnike i okolinu. Identifikovane rizike treba uporediti i utvrditi kojim redom će se odgovarati na svaki, dakle treba napraviti listu prioriteta. Analiza, dalje, podrazumeva sagledavanje mogućih posledica i troškove njihovog uklanjanja ili minimizira-

nja njihovog uticaja. Ovde moramo spomenuti ulaganje u preventivne mere, koje je od posebnog značaja, jer se odluke donose na bazi procene njihove efikasnosti, u odnosu na šta se računa isplativost ulaganja u događaj.

Metode procene rizika su:

- Kvantitativna
- Kvalitativna

Kvantitativna metoda se zasniva na dostupnim podacima iz ranijeg perioda o sličnim događajima ili događajima sa sličnim rizicima. Da bi ovaj metod dao dovoljno precizne rezultate potrebno je da postoji dovoljno veliki broj slučajeva za poređenje sa rizicima koji se vezuju. Ova analiza treba da predvidi potencijalno maksimalnu štetu.

Kada ne postoje adekvatni statistički podaci u smislu broja istih ili njihove upotrebljivosti, primenjuju se kvalitativni metodi.

Tabela - Kvalitativna klasifikacija učestalosti rizika²⁸

NIVO	OPIS	DETALJAN OPIS
1.	SKORO IZVESNO	Očekuje se sigurno
2.	VEROVATNO	Verovatno će se pojaviti
3.	MOGUĆE	Možda će nekada doći do rizika
4.	NEVEROVATNO	Mala je verovatnoća da će se pojaviti
5.	RETKO	Može se pojaviti samo u izuzetnim situacijama

Dalje dajemo primer prebacivanja rizika koji može da se desi u ekonomsku varijablu

²⁸ Živković, S., Motivacija za zaštitu na radu, 2008.

Verovatnoća:

Posledice:

Skoro sigurno:

Katastrofalne:

Dešava se većinom vremena

Smrt ili permanentna šteta

0.9 Šanse pojavljivanja preko

0.9 gubici u iznosu od preko 50.000 €

Verovatno:

Značajne:

Dešava se često (učestalo)

Ozbiljne/značajne štete

0.7 Šanse pojavljivanja su 75%

0.7 gubici u iznosu od 37.500 €

Moguće:

Srednje:

Dečava se povremeno

Srednji ili privremeni uticaj

0.5 Šanse pojavljivanja su 50%

0.5 gubitci u iznosu od 25.000 €

Malo verovatne:

Male:

Retko se dešava

Male štete

0.3 Šanse pojavljivanja su 25 %

0.3 gubitci u iznosu od 12.500 €

Retko:

Beznačajne:

Retko se dešavaju

Mali ili nikakav uticaj

0.1 Šanse pojavljivanja su
manje od 10%

0.1 gubitci u
iznosu do 10.000 €

Ocena rizika

U ovom koraku vrši se poređenje nivoa rizika utvrđenog u prethodnom koraku-analizi rizika. Detaljno se određuje šta je prihvatljivo kao rizik i kako će se taj rizik tretirati. Različiti događaji zahtevaju o organizacije koja ih sprovodi i/ili nadgleda odluke o tome koji rizik je prihvatljiv, a koji ne. Ta odluka se ne donosi samo spram pravnih i ekonomskih aspekata događaja, već i socijalnih, kulturoloških, moralnih i drugih pitanja.

Tretman rizika

Tretman rizika uključuje rangiranje opcija i implementiranje tehnika rukovođenja rizicima, izradu kriznih planova i imenovanje odgovorne osobe ili odgovornih osoba. Nakon ocene identifikovanih rizika, sledeći korak je tretman rizika koji su ocenjeni kao neprihvatljivi. To se radi pomoću:

- Identifikovanja opcija koje se mogu koristiti za tretman svakog pojedinačnog rizika,
- Selekcija najbolje opcije sa aspekta izvodljivosti i troškova za tretman rizika,
- Priprema plana za tretman rizika i
- Implementacija plana.

Opcije za tretman rizika su sledeće:

- Izbegavanje rizika,
- Kontrola rizika,
- Prenos rizika i
- Zadržavanje rizika.

Izbegavanje rizika

Ovaj način tretmana rizika sastoji se od donošenja odluke da se ne nastavi sa aktivnostima ili biranjem drugog načina da bi se postigao željeni ishod. Koristi se kada postoji saznanje o riziku i njegovom intenzitetu i procena da aktivnosti za izbegavanje rizika neće predstavljati

neracionalno veliki trošak. Izbegavanje se vrši dva načina: uklanjanjem izvora rizika ili deaktiviranjem istog (kroz zabrane, restrikcije, upozorenja itd.). Organizator događaja treba pri tome da uvidi da li se izborom ove opcije povećava nivo drugih rizika koji već postoje i ukoliko je to slučaj da ponovi analizu rizika i napravi poređenje rentabilnosti njihovog tretmana.

Kontrola rizika

Kontrola rizika sprovodi se smanjivanjem verovatnoće pojave rizika ili posledica rizika, ili oba ukoliko je takva situacija.

Strategije smanjivanja verovatnoće pojave rizika uključuju:

- Osiguranje kvaliteta radnih procesa,
- Trening i obuka angažovanih,
- Nadzor i kontrolu procesa i
- Mere prevencije.

Strategije smanjivanja posledica rizika uključuju:

- Planiranje nepredviđenih troškova,
- Izmeštanje određenih aktivnosti i
- Postavljanje fizičkih barijera radi osiguranja.

Prenos rizika

Prenos rizika je proces prepuštanja ukupne ili dela odgovornosti za rizik drugima koji će kontrolisati na bolji način nego što može organizator sa svojim kapacitetima. Izborom ove opcije javlja se novi rizik u smislu da oni kojima se rizik prenosi neće uspešno izvršiti zadatak.

Rizik se može smanjiti:

- Osiguranjem (finansijskom zaštitom od rizika osiguranje kod društvo za osiguranje, što je najčešći oblik prenosa rizika na drugi subjekt) i
- Ugovorno prepuštanje dela aktivnosti drugoj organizaciji ili osobi.

Osiguranje doprinosi ne samo prenošenju rizika na drugog već i potencijalno boljoj kontroli datog rizika putem predviđanja na osnovu statističkih podataka o sličnim rizicima i njihovom kretanju, a kojima raspolažu osiguravači.

Postoji više pristupa izboru osiguranja:

- Neophodna osiguranja (ona koja su obavezna na osnovu zakona ili ugovora sa naručiocima događaja, dobavljačima i sl.),
- Poželjna osiguranja (ona koja obezbeđuju zaštitu od rizika čiji nastanak može da dovede do ugrožavanja pripreme događaja ili njegovom odigravanja ili poteškoća u finansiranju određenih) i
- Raspoloživa osiguranja (ona koja se mogu zaključiti ali nisu od esencijalnog značaja za održavanje događaja, kao što je npr. osiguranje tehnike koja je angažovana na događaju-ovo je najčešći slučaj, ako se radi o skupim audio-vizuelnim sistemima koji mogu da dođu u direktan kontak sa posetiocima događaja).

4.6. Krizne situacije

Postoji mnogo saveta šta činiti kada se kriza ipak desi. Kada govorimo o specijalnim i medijskim događajima, reagovanja mogu biti veoma različita zbog njihove šarolike prirode. U suštini, reakcija organizatora ili naručioca kreće se od ofanzivne do defanzivne, u okviru delovanja strateškog menadžmenta organizacije. Pravci reagovanja su različiti i trebalo bi da zavise od više faktora koji slede:²⁹

- suštine i momenta same krize, kao i njenog toka,
- opšte spremnosti organizacije i strateškog menadžmenta da odgovori na krizu (postojanje kriznog plana, stručnjaka za krizne odnose sa javnošću, njihova dostupnost ako ih organizacija nema itd.),
- spremnosti organizacije da iskontroliše tok i posledice krize na unutrašnjem i spoljašnjem planu: organizacionom, kadrovskom (osposobljenost menadžmenta za krize) i finansijskom planu (mogućnost prebacivanja operativnih/drugih sredstava za potrebe rešavanja krize ili postojanje rezervnih upravo za krizne potrebe, sredstva za potencijalnu društvenu odgovornost i sl.),
- generalne i trenutne naklonjenosti medija i njihovih "poluga" organizaciji, što je, u većini slučajeva u korelaciji sa sledećim faktorom,
- generalne i trenutne naklonjenosti javnog mnjenja organizaciji,
- postojanje sličnih kriznih situacija organizacije koji su doprli u javnost,
- postojanje sličnih kriznih situacija, generalno gledano, kao i njihova razrešenja-posledice po društvo (pozitivne, negativne, težina i dugoročne implikacije) i
- drugih lokalnih ili/i globalnih faktora relevantnih za situaciju (često neki, naizgled, manje bitni elementi ili potezi strateškog menadžmenta mogu da predstavljaju "jezičak na vagi" javnog mnjenja).

²⁹ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 451.

Shodno ovim faktorima i ustrojstvu organizacije, pravci reagovanja organizacije na krizu kreću se od ofanzivne do defanzivne primene kriznog menadžmenta.³⁰

- Napad na onog koji optužuje. Suprostavljanje strani koja tvrdi da postoji kriza stavom da su njena logika i iznešene činjenice pogrešne.
- Poricanje. Organizacija objašnjava da ne postoji kriza.
- Izgovor. Organizacija minimizira svoju odgovornost za krizu. Demantuje se svaka namera da se počini šteta, a organizacija izjavljuje da nije imala kontrolu nad događajima koji su izazvali krizu. Ova strategija često se koristi u slučaju prirodnih katastrofa.
- Opravdanje. Kriza se minimizira izjavom da ne postoji ozbiljna šteta ili povreda. Ponekad se krivica svaljuje na žrtve. Ova strategija se često upotrebljava u slučaju nesrećnog slučaja na radnom mestu ili prilikom pogrešne upotrebe proizvoda, usluge, ideje.
- Uovoljavanje. Čini se pokušaj da se umiri zainteresovana javnost. Žrtvama se daje obeštećenje/nadomešćuje predmet spora ili se daje donacija nekom fondu, nevladinoj organizaciji koji se bave pitanjima vezanim za krizu.
- Korektivni postupak. Preduzimaju se mere da se ispravi šteta načinjena u krizi i spreči njeno ponavljanje.
- Izvinjenje. Organizacije preuzimaju odgovornost i traže oprostaj. To često podrazumeva kombinaciju prethodna dva postupka.

³⁰ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 451.

4.7. Komunikacije i krizni menadžment događaja

Jedan od najbitnijih elemenata kada se kriza desi jesu komunikacije. Kada se desi kriza veoma je važno imati precizan krizni plan koji definiše, ko, kada i kakve informacije može da prosledi medijima i javnosti. Razlog ovome je taj što nekontrolisano plasirane informacije mogu biti uzrok panike, konfuzije, nepoverenja, straha, medijske hajke i sl. Pogrešna informacija u pogrešno vreme može da ima dugoročne posledice, dok pravilno komuniciranje, može, čak i u negativnim situacijama, imati korisne efekte.

Sistem, mrežu kriznog PR-a bi trebalo, za početak, formirati kao listu potencijalnih opasnosti, sa sledećim osnovnim odrednicama:³¹

- najverovatniji načini razvoja određene vanredne situacije,
- određivanje nadležnih iz organizacije koji će biti zaduženi za rešavanje-upravljanje krize i
- detaljni opis komunikacionog modela koji primenjuju svi zaposleni, kao i specifične elemente za nadležne pojedince i odeljenje u datoj situaciji.

Obzirom na specifičnosti funkcionisanja sistema kriznih odnosa sa javnošću, neophodno je formirati sledeće preventivne planove odnosa sa javnošću u okviru čitavog menadžmenta:³²

1. plan koji se sprovodi u stacionarnom režimu rada,
2. plan koji se realizuje u stanju povećane pripravnosti i
3. plan kao polazna varijanta u kriznoj situaciji.

Plan koji se realizuje u stacionarnom režimu najčešće se formira kao dugoročni plan, odnosno program koji sadrži kompleks mera i rokove za realizaciju zadataka, lica ili organizacije odgovorne za njihovo sprovođenje i neophodne resurse.

³¹ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 449.

³² Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 449.

Uglavnom, tipični programi su:

- PR program izgradnje i razvoja sistema nadgledanja i prognoze nastanka i razvoja opasnih stanja u organizaciji i društvu, kao i prirodnih pojava i
- Program obuke lica za sprovođenje preventivnih mera.

Preventivni strateški plan se realizuje u stanju povećane pripravnosti i treba da predstavlja implementaciju već postojećeg plana:

- plan za povećanje stanje pripravnosti snaga i sredstava za sprovođenje neophodnih preventivnih mera i
- plan za pripremu medija i javnosti.

Ovaj plan predstavlja odgovor na konkretnu situaciju i stoga je podložan je operativnim korekcijama, shodno razvoju situacije. Uvežbavanje kriznih planova je jedan od najbitnijih zadataka kriznih odnosa sa javnošću.

Strateške mere obuhvataju: reorganizaciju sistema odnosa sa javnošću, reorganizaciju postojećeg ili izgradnju novog komunikacionog, formiranje ekipa sa posebnim zadacima.

Zadaci ovih ekipa su:

- identifikacija stanja, formiranje opisa-“karte” rizika, izučavanje uzroka vanredne situacije iz aspekta organizacije, javnosti i medija,
- prognoza razvoja vanredne situacije, modeliranje dinamike razvoja i procena resursa neophodnih za odnose sa medijima,
- izrada i analiza strategije sprečavanja razvoja i posledica vanredne situacije iz aspekta odnosa sa javnošću,
- planiranje i operativno upravljanje organizacijom rada PR službe ili odeljenja, određivanje prioriternih poslova i odgovornih lica, raspodela resursa i
- sprovođenje neophodnih mera (izveštavanje javnosti, kontakti sa medijima, zakazivanje konferencija, kontakti sa relevantnim licima i predstavnicima vlasti, itd.).

Postoji mnogo lista sa savetima šta treba činiti, kako krizni PR treba da komunicira za vreme krize, izdvojićemo i analizirati primenu nekih.³³

Provera postojanja krize. Treba obezbediti proveru da se događaj zaista desio ili da kriza uistinu postoji. Ukoliko je utvrđeno krizno stanje, treba dati prva obaveštavanja javnosti i uspostaviti neophodne kontakte sa zainteresovanim stranama, odgovoriti na pitanja zašto se nešto desilo i šta se preduzima (aktiviranje plana kriznog delovanja-pokazivanje spremnosti), organizovati delovanja kriznog i strateškog menadžmenta u prikupljanju informacija, pripremiti informacije i dobiti saglasnost za njihovo davanje, dati detaljne informacija javnosti putem odabranih mreža i kanala, kontinuirano prikupljati i obrađivati informacije, obavestavati javnost, sumirati događaj.

Javnost mora biti na prvom mestu. Ovo podrazumeva momentalno iniciranje dijaloga sa javnošću, a naročito onim delom koji može da utiče na tok krize. Ne sme se čekati da javnost zauzme negativan stav, odnosno još negativniji ako se to već desilo. Za uspostavljanje poverenja od suštinskog je značaja pravovremeni kontakt sa svakim na koga situacija može da utiče ili je zbog nje zabrinut. Pri tome treba biti svestan da se krizni PR prvo mora obratiti internoj javnosti i informisati je o krizi, njenim uzrocima i karakteristikama-posledicama, da bi se postigla koherentnost organizacije i izbeglo neujednačeno nastupanje koje može biti inicirano kontaktiranjem organizacije od strane medija na formalne i neformalne načine.

Kontrola situacije. Veoma je važno da kroz komuniciranje u kriznim situacijama poslovni sistem pokaže da ima kontrolu. Uspostavljanje kontrole je od ključnog značaja za saniranje posledica, izbegavanje panike i neželjenih reakcija, a najefikasniji način da se to ostvari je primenom već usvojenih standarda kriznih odnosa sa javnošću.

Uvek treba otkriti javnosti sve što se zna. Prećutkivanje bilo koje relevantne činjenice je veoma opasna stvar, jer će neka, medijima zanimljiva, kriza biti interesantna za istraživanje, tako da će u slučaju otkrića nečega mediji to objaviti na svoj način, najčešće suprotan od interesa or-

³³ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 451-452.

ganizacije. Ukoliko se to desi, ona će biti etiketirana kao neko ko skriva informacije (tj. neko ko nosi određenu ili potpunu krivicu). U određenim slučajevima je za organizaciju bolje da se neke informacije kasnije saopšte javnost, ali je to strategija koja sa sobom nosi spomenuti rizik, iako može biti korisna ako strateški menadžment ima dobru finalnu zamisao, a krizni PR može elegantno da predstavu javnosti takvu situaciju.

Organizacija treba aktivno da se interesuje i prepozna zabrinutost ljudi-javnosti. U evaluaciji pitanja i prepoznavanju faktora koji mogu da izazovu bes i zabrinutost najbolje je koristiti neformalne diskusije, ankete, intervjuue i fokus grupe. Nipošto se ne treba koristiti floskulom "Bez komentara"-više istraživanja otkrilo je da oko dve trećine javnosti identifikuje korišćenje ovog izraza sa postojanjem krivice.

Organizovati centralni informacioni centar i odrediti jednog potpara-rola. Oni moraju da prikupe ili poseduju sve relevantne podatke (događaji, akteri, žrtve, šteta, svedoci, zvanična lica, učestvovanje, postojanje/nivo odgovornosti organizacije itd.) i konstantno pružaju informacije medijima i javnosti. U kriznim situacijama obavezno treba imati na umu da uskraćivanje informacija samo po sebi postaje vest, a mediji su uvek gladni vesti.

Predviđanje i priprema za suprotne/neprijateljske stavove. Zarad ispunjenja ove stavke mora se imati dvosmerna komunikacija sa relevantnim grupama javnosti, a u tu komunikaciju obavezno treba uključiti ključne lidere mišljenja javnosti. „Više socioloških teorija je utvrdilo da postoje dve vrste lidera mišljenja (javnog mnjenja)-formalni i neformalni. Prvi su dobili taj naziv jer predstavljaju izabrane zvaničnike (institucionalne, političke, nevladine, organizacione ili korporacijske, uvažene ili javne ličnosti). Novinari im često traže izjave, mišljenje kada se neko određeno pitanje tiče njihovih odgovornosti ili interesovanja. Ovo su "legitimni, formalni lideri moći". Drugu grupu čine neformalni lideri mišljenja, oni koji imaju uticaj na ljude, grupe i svoju okolinu zbog svojih ličnih karakteristika. To su: informisanost, znanje-kredibilitet, artikulanost, liderstvo i harizma, pokretački momenti.”³⁴ Radi smirivanja situacije treba koristiti pristup rešavanju konflikta-uočavanje oblasti

³⁴ Perić, N., Evaluacija medijskog i PR delovanja, Politička revija, br. 4/2008 god. (XX)VII vol=18, str. 1331-1352

slaganja i neslaganja uz težnju da se dođe do zajedničkog interesa organizacije i javnosti.

Poštovanje potreba medija. Tačne, pravovremene informacije, reagovanje bez zadržke na zahteve medija-u slučaju krize potparol i informativni centar moraju biti na raspolaganju medijima koji najčešće imaju kratke rokove da prenesu neku informaciju.

Uvek treba govoriti istinu. Laži su krajnje neproduktivne u radu sa medijima-ako igde važi pravilo da treba biti iskren i potpuno orijentisan ka istini, onda je to sa izveštajima za medije i štampu i kriznim odnosima sa javnošću. Problem sa javnošću je da će se uvek naći neko ko će izjavu da osporava, bila ona i u potpunosti ispravna. Reakcija većitih (hroničnih) kritičara, ako stvarno imaju za šta da se uhvate, biće nemilosrdna ili makar maliciozna. "U laži su kratke noge"-pred javnošću je gotovo nemoguće sačuvati tajnu ili zaobići istinu.

Pored navedenog, te onog što treba da spreči krize-predviđanja kriznih situacija, izrade kriznih planova i obuke, "jedan od glavnih zadataka kriznog PR-a jeste konstantno praćenje popularnih medija, alternativne štampe, Internet foruma i sajtova, informativno-promotivnog materijala relevantnih nevladinih organizacija i aktivističkih grupa, uz održavanje pozitivnog odnosa sa značajnim urednicima i novinarima koji bi, po potrebi, plasirali i zastupali određene poruke i stavove. Krizni PR nikada ne sme da zaboravi moć medija i medijske "poluge", jer od njih direktno zavisi."³⁵ "Pri tome ne smemo zaboraviti na činjenicu da komercijalni mediji moraju da poštuju i zahteve tržišta koji se ogledaju u zadovoljenju apetita javnosti za senzacionalnijim i spektakularnijim aspektima života."³⁶

³⁵ Perić, N., Vasiljević - Blagojević, M., Strategic Management and Crisis PR relationship, TTEM, Vol. 7., No. 1., 2012., str. 452.

³⁶ Perić, N., Stevanović, A., Menadžeri za odnose s javnošću i politički funkcioneri-istinski vladari u komunikacionom procesu, Kultura, br. 139, god. 2013. str. 274.

5. MARKETING SPECIJALNIH I MEDIJSKIH DOGAĐAJA

Koji je jedan od najvećih rizika u organizaciji specijalnog događaja? - Da ne dođu posetioci!

Proces marketinga događaja se sastoji od više koraka, od kojih je svaki podjednako bitan jer neuspeh na bilo kojem inicira potencijal da događaj bude nesušan ili manje uspešan od onoga što je organizator postavio kao cilj.

Koraci idu po sledećem redosledu:

- Definisane ključnih vrednosti događaja,
- Identifikacija ciljnih grupa (segmentacija) događaja,
- Izrada plana zadovoljenja potreba posetilaca događaja (samo ovaj korak se radi paralelno sa sledećim),
- Analiza procesa donošenja odluka kod potencijalnih posetilaca događaja,
- Određivanje cene i distribucija ulaznica,
- Promocija specijalnog događaja i
- Evaluacija.

Proces marketinga specijalnih događaja počinje od **definisanja ključnih vrednosti događaja**.

Pa tako specijalni događaj posetiocu, između ostalog, kao ključne vrednosti može da ponudi:

- novo iskustvo,
- zabavu,
- visoko estetski doživljaj,
- poučno iskustvo,
- uzbuđenje,
- priliku za upoznavanje drugih ljudi,
- priliku za kupovinu različitih stvari,
- jelo i piće,
- priliku za izlazak uz povoljnu cenu,
- razno...

Ali, bitno je napraviti diferencijaciju u odnosu na druge događaje koji nude slične vrednosti. Ta razlika mora da ima dovoljan značaj za posetioce (ciljnu publiku) da bi bila primećena i samim tim i upamćena.

Prethodni zaključak nas dovodi narednog koraka, a to je **identifikacija ciljnih grupa (segmentacija)**. Čak i kod manjih događaja obično postoje primarna i sekundarna ciljna grupa. Kod većih gotovo uvek postoji i tercijalna. Na primer-na Vimblon dolaze najmanje tri grupe:

- Ljubitelji (vrhunskog) tenisa,
- Oni koji vole ekskluzivne događaje i žele da budu viđeni na njima i
- Poštovaoci britanske tradicije i kulture.

Posle određivanja ciljnih grupa, što se može vršiti i uz pomoć istraživanja tržišta/auditorijuma (što je naročito bitno kada se događaj prvi put organizuje ili radikalno menja njegov format i/ili sadržaj), pristupa se **izradi plana zadovoljenja potreba posetilaca događaja**. On se vrši kroz povezivanje ključnih vrednosti i potreba ciljne grupe. Ono što ovaj segment čini kompleksni jeste činjenica da je ovo potrebno uraditi za svaki od ciljnih segmenata! Kada su ciljni segmenti dovoljno povezani u društvenom, kulturnog ili nekom drugom smislu, onda je to lakše uraditi. No, neki događaji obuhvataju različite ciljne grupe (za šta je spomenuti Vimblon dobar primer), pa je potrebno dobro i pažljivo odmeriti-proceniti šta će ponajpre da zadovolji potrebe određene ciljne grupe, a da ne ugrožava ugođaj i vrednosti neke druge ciljne grupe. Dakle, za primarnu grupu koju Vimblon privlači, potrebno je dovođenje najboljih svetskih tenisera na turnir. Za drugu je to pozivanje javnih i poznatih ličnosti iz različitih oblasti, bela oprema, jagode sa šlagom, dok je za treću (poštovaoce britanske culture I tradicije) raspored mečeva koji se decenijama ne menja, travnata podloga, trofej, vizuelni identitet turnira, itd.

Paralelno sa izradom plana za zadovoljenje potreba posetioca događaja vrši se i **analiza procesa donošenja odluka kod potencijalnih posetilaca događaja**. Ovo se vrši kroz analizu i procenu sledećih stavki:

- Konkurencije (sličnih događaja),
- Motivacije ciljnih grupa,

- Vremena-termina (generalno-spram drugih bitnih dešavanja, sezone, praznika, itd., kao i termina sličnih događaja³⁷),
- Donošenje odluke o prisustvovanju i
- Potencijalne kupovine (konzumiranju događaja).

Sledeća etapa u marketingu specijalnog događaja jeste **određivanje cene i distribucija ulaznica**. Cena ulaznice treba da uzima u obzir:

- Finansijske mogućnosti ciljne grupe,
- Projektovani broj posetilaca,
- Troškove organizacije specijalnog događaja (spram prethodne stavke, specifičnosti-profila događaja, faktora rizika, itd.),
- Planirani profit,
- Konkurenciju, itd.

Distribucija se dalje bavi definisanjem odgovarajućeg ili odgovarajućih kanala distribucije. Mogući kanali distribucije su: online prodaja, prodajna mesta (promoteri na ulici, maloprodajni objekti kao što su prodavnice, knjižare, trafike, benzinske pumpe, itd., časopisi, klubovi, škole/fakulteti, i razni drugi kanali koji se mogu odrediti spram programa događaja i profila ciljnih grupa. Jasno je da ovde dolazi do izražaja kreativnost organizatora-producenta događaja, ali pri tome treba voditi da se diversifikacijom kanala distribucije ne gube kontrola prodaje i njena efikasnost.

Došli smo do predzadnjeg koraka-**promocije specijalnog događaja**. I ovde se biraju kanali distribucije, ali ne karata, već informacija o događaju. Naravno, cilj je da se što efikasnije medijsko-informativnim delovanjem obuhvati što veći deo ciljnih grupa. Međutim, takav cilj može da gradira važnost ciljnih grupa i stavi primarnu kao značajno važniju od sekundarne (i tercijalne) ili primarnu i sekundarnu od tercijalne, itd.

³⁷ Ovde treba voditi računa ne samo o prethodnim događajima-tj. potencijalnom zasićenju/ekonomskoj iscrpljenosti za slične događaja, već i onima u bliskoj budućnosti od datuma dešavanja događaja, naročito ako po svojem programu i značaju zasenjuju onaj koji se organizuje.

Spram projektovanog budžeta događaja se određuje i procenat budžeta za promociju istog. Ovde dolazi do izražaja iskustvo organizatora-producenta događaja. Jer, ponekad je potrebno uložiti više sredstava u promociju ne bi li događaj u finasijskom smislu bio uspešan, a ponekad događaj ima izuzetan medijski potencijal koji se može dobiti korišćenjem odnosa s javnostima.³⁸ Pri tome treba imati na umu da promocija koja se najviše zasniva na odnosima sa javnostima nosi sa sobom rizik prihvatanja priče o događaju i njegovim akterima koju organizator pokušava da plasira u javnost. Ako ona nije dovoljno zanimljiva onda je mediji neće forsirati. Ponekad mediji nisu naklonjeni organizatoru zbog prethodne loše saradnje ili će im jednostavno neke druge (pa i slične) priče odvući pažnju. Odnosi s javnošću nemaju kontrolu preuzimanja plasiranog sadržaja od strane drugih medija niti širenja informacije u medijskom etru. Zbog toga je preporuka da samo dovoljno iskusni organizatori događaja baziraju promociju istog prevashodno na odnosima s javnošću.

S druge strane, oglašavanje omogućava kontrolu disperzije medijskih poruka-oglasa. U tom smislu koriste se:

- televizija
- internet, društvene mreže i interaktivni mediji (mobilni telefoni, PDA uređaji i sl.)
- novine, časopisi,
- radio,
- bilbordi,
- brošure, flajeri, plakati i
- tranzitna sredstva.

U poslednje vreme internet i interaktivni mediji dobijaju primat nad tradicionalnim medijima u smislu oglašavanja, kako generalnog, tako i oglašavanja specijalnih događaja.

³⁸ Iako mnogi teoretičari tvrde da su odnosi ns javnošću besplatni, to nije tačno. Oni, u proseku, svakako koštaju manje od oglašavanja, ali je zabluda da ne koštaju. Dobri stručnjaci za odnose sa javnostima naplaćuju svoje usluge po cenama većim od proseka u branši marketinga

Razlozi za ovo su višestruki:

- Merljivost,
- Mogućnost preciznog targetiranja,
- Odnos cene i rezultata i
- Viralni efekat.

Ipak, postoje i određeni nedostaci korišćenja ovog medija:

- Nemogućnost potpune kontrole protoka informacija;
- Starije generacije ga znatno manje koriste.

Kada se pravi medijski plan u obzir za budžet se ne uzima samo karakter i obim događaja, aktivnosti konkurencije i opšti tržišni faktori, već i trenutna dostupnost medija, cena i odnos cena njihovog koštanja, te rentabilnost koštanja (dosezanje određene ciljne grupe može biti skuplje putem određenog medija, ali daleko efikasnije u smislu pogađanja ciljne grupe).³⁹ Dalje se analizira svaki pojedinačni medij spram preferencija ciljne grupe, raspoloživog vremena za pripremanje i sprovođenje medijske kampanje. Takođe, jedan od najbitnijih parametara jeste spomenuto gradiranje važnosti ciljnih grupa jednih spram drugih. U ovom procesu, na primer, može doći do odustajanja od medijskog-oglasnog delovanja ka tercijalnoj ciljnoj grupi ako se zaključi da su dostupna sredstva nedovoljna.

Planiranje medijskih kampanja je ozbiljan i kompleksan proces koji je najbolje prepustiti profesionalcima na tom polju. Tu se ne radi samo o poznavanju osnovnih elemenata medija plana: dometa-ukupnog broja pojedinaca koji će putem medija-oglasa biti obavješteni o događaju⁴⁰, frekvencije-broja ponavljanja oglasa, te kontinuiteta-trajanja medijske kampanje, kao i koraka u pravljenju medija plana, već i generalnom poznavanju tržišta medija, ciljnih grupa, nego i ostvarivanju popusta kod odabranih medija koje agencije specijalizovane za oglašavanje ostvaruju

³⁹ Perić, N., Planiranje medija i medijskih kampanja, 2008.

⁴⁰ Domet se nikada ne može egzaktno izračunati, ali na osnovu rejtinga određenih medija-gledanosti, slušanosti, čitanosti i praćenosti iskusni medija planeri mogu imati relativnodobru pretpostavku).

kod medija na osnovu obima svog ukupnog zakupa medijskog prostora za sve klijente koje agencija usluži u toku jedne kalendarske godine. Dalje, agencija (i medija planer) će učestvovati u predlaganju same reklame, a opet spram cilja medijske kampanje i raspoloživih medija. Jasno je da jedno utiče na drugo i da je samostalno oglašavanje vrlo rizičan potez koji nije preporučljiv ukoliko organizacija specijalnog događaja nema adekvatne stručnjake, te organizacione uslove za pripremu i sprovođenje kampanje.

Medija plan obično sadži i proračun GRP (Gross Rating Point). Da bi se izračunao ukupan propagandni pritisak – GRP (mera koja pokazuje ukupan broj emitovanja reklamnih poruka), potrebno je pomnožiti procenat dometa auditorijuma s učestalošću emitovanja reklame. Uz podatke o emitovanju reklamne poruke i procentima gledanosti emisija u kojima se one emituju. GRP je jedno od osnovnih sredstava za poređenje različitih medijskih planova i njihove efikasnosti pre nego li se donese odluka koji medija plan će se sprovoditi.

Na primer: kod TV-reklama osnova za izračun GRP je 30-sekundna reklama. Ako su dve 30-sekundne reklame emitovane za vreme emisije sa ocenom gledanosti od 10 %, onda je $GRP = 10 \times 2 = 20$. Ako je marketinški cilj da se dosegne 30% ukupnog auditorijuma određenom kampanjom i da ga treba doseći najmanje deset puta da bi se navelo na akciju, onda će biti potrebno medijsko terminiranje, koje daje 300 GRP.

Izbor pojedinačnih medijskih prenosnika

U ovoj fazi planer mora da izabere najbolje medijske prenosnike unutar svake opšte vrste medija. Za izbor pojedinačnog prenosnika koristi se proračun troškova na hiljadu ljudi koje doseže prenosnik. Recimo da reklama u boji preko cele strane u nekim novinama košta 4.000€ i da ga čita 250.000 čitalaca. Trošak dosezanja svake grupe od 1.000 osoba iznosi 17€. Ista reklama u nekim drugim novinama može da košta tri puta manje, recimo 1.300€, iako doseže samo 50.000 čitalaca – trošak od 27€ na hiljadu čitalaca. Medija planer u ovakvoj situaciji treba da razvrsta sve časopise s obzirom na trošak dosezanja hiljadu osoba i daje prednost časopisima s nižim troškovima na hiljadu osoba za dosezanje ciljnih potrošača uz vođenje računa o istraživanju čitanosti, odnosno koji časopis je bliži po čitalačkoj publici ciljnoj grupi oglašavanja.

Takođe, treba imati u vidu i troškove izrade reklama za različite medije. Na primer, troškovi izrade novinskog ili internet oglasa izuzetno su niski u poređenju sa ogromnim iznosima za izradu kvalitetne televizijske reklame. Pri izboru medijskih prenosnika planer mora držati u ravnoteži merila troškova medija i više drugih faktora uticaja medija. Prvi je spomenuto poklapanje ciljne grupe i čitalačke publike. Drugo, medija planer mora da oceni pažnju čitalaca. Čitaoci nekog časopisa mogu poklanjati veću pažnju oglasima od drugog. To prevashodno zavisi od koncepcije i autoriteta časopisa. I treće, treba oceniti urednički kvalitet medijskog prenosnika, tj. koji časopis je referentniji za određeni oglas spram svog opšteg sadržaja i politike uređivanja.

Za pripremu oglasa-reklama se obično angažuju medijske agencije ili uže specijalizovane produkcijske kuće i studiji specijalizovani za pripremu televizijskih, radijskih⁴¹ reklama, te oglasa za štampane medije i internet. Ukoliko se kampanja bazira na drugoj polovini, kao i bilbordima i tranzitnim sredstvima, onda se angažuju ili studio-agencija ili samostalni grafički i/ili veb dizajneri.

Bez dobre reklame medijski plan pada u vodu! Ako sadržaj oglasa nije zanimljivo upakovan, njegova primećenost od strane auditorijuma će biti manja, kako u smislu obima auditorijuma, tako u smislu pojedinačnih percepcija delova auditorijuma koji će videti reklamu. Zbog toga je izuzetno bitno da oglas(i) dobro pogode senzibilitet ciljnih grupa, ali i da pruže adekvatne informacije o događaju (datum održavanja, glavni učesnici, cena karata i njihov dostupnost, specijalni gosti događaja, itd.). Dobre reklamne poruke su posebno važne u današnjem oglašivačkom neredu i skupoj oglašivačkoj sredini. Ovo je posebno izaženo zato što se kod auditorijuma usled prezasićenosti reklamama razvija mogućnost da reklame prosto previde ili da na njih ne obraćaju dovoljno pažnje. Već zbog toga današnji oglasi moraju biti bolje planirani, kreativniji, zabavniji.

Reklamne poruke moraju imati tri karakteristike. Najpre, moraju imati značanje da pružaju koristi, koje povećavaju zanimanje auditorijuma za događaj. Drugo, poruke moraju biti verodostojne, potrošači moraju verovati da će događaj osigurati obećane koristi (zabavu/užitak/

⁴¹ Ovo se često organizuje u saradnji sa radio stanicama.

edukaciju/kulturni ili estetski monet...). Pri tom najznačajnije i najverodostojnije koristi nisu nužno i najbolje za predstavljanje. Najzad, poruke moraju biti i raspoznatljive – moraju reći da je događaj bolji od konkurentnih. Ovo važi za događaje/brendove bilo koje vrste, ideje, političke kandidate ili programe... Oblikovni elementi kao što su veličina, boja i ilustracije, isto tako utiču na efekat oglasa. Čak i mala preraspodela delova oglasa može jako da poveća jačinu kojom reklama privlači pažnju. Ilustracija je prva stvar koju čitalac primeti; mora biti dovoljno jaka da bi privukla pažnju. Naslov mora efikasno prizvati prave ljude da pročitaju tekst. Konačno, i sam tekst mora biti jednostavan, ali moćan i ubedljiv.

Vrlo je važno događaje i procese u glasnom ciklusu vremenski planirati i dovoljno rano razdeliti zaduženja. To uključuje oblikovanje pregledne strukture toga ko za šta i kome odgovara, uključujući i redovno izveštavanje i međusobno informisanje, što će omogućavati adekvatno izvršavanje plana. Postavljanje konačnih termina može biti kritična veza s uspehom posla. Na primer: časopisi obično zahtevaju naručivanje oglasa tri meseca unapred. Poruke za javnost za mesečne publikacije bi morale isto tako da poštuju tromesečno pripremno vreme. Novine zahtevaju vremenski kraće najave, kao i neke druge publikacije. Kod televizija zauzetost oglasnog prostora (pa samim tim i vreme dostavljanja reklame) zavisi od rejtinga same televizije i njenih pojedinačnih emisija-gde veći rejting za sobom povlači neophodnost ranijeg zakupljivanja istog, dok se same reklame mogu dostavljati i do nedelju dana pred početak emitovanja.

No, opet i tu treba voditi računa o tome da je bolje reklamu čim pre poslati televiziji jer će ista proći kroz tehničku proveru (format u kojem je, rezolucija slike, kvalitet tona, itd.), pa ukoliko nešto ne odgovara tehničkim standardima, a potrebno je određeno vreme da se tehnički nedostatak ukloni ulazi se u rizik nedostavljanja reklame na vreme... Ovo su sve elementi koje iskusni producenti i menadžeri specijalnih događaja u manjoj ili većoj meri poznaju, a

I po predaji oglasa i reklama posao se ne završava. Neko iz tima mora biti delegiran da kontroliše da li su mediji ispoštovali sve ugovorene uslove, jer se dešava, naročito u medijski i marketinški slabije razvijenim zemljama da mediji "zaborave" da emituju neki oglas ili da ga ne stave na dogovoreno mesto, itd.

U slučaju velikih događaja koji imaju velike ambicije u smislu finansijskih prihoda kampanje se često sprovode mesecima unapred. Zbog toga je preporučljivo sprovođenje prethodnog istraživanja (copy testiranje) koje obavlja se na probnom tržištu/auditorijumu. Proces se sastoji od pravljenja probnog oglasa (ili probnih oglasa ako se procedura sprovodi za različite medije) koji se bez izlaska u javnost na određene načine plasiraju određenim grupama. To mogu biti delovi ciljnih grupa (do kojih se dolazi samostalnim angažmanom ili uz pomoć specijalizovanih istraživačkih agencija) ili novinarske grupe koje će dati svoju ocenu oglasa-reklame. Analiziraju se kakav je utisak, zapaženost, interes, razumljivost, sećanje, mišljenje izazvala poruka kod izabranog, ciljnog dela auditorijuma/potrošača, koristeći se metodama: posmatranja, pojedinačnim ili grupnim intervjuom, dopisnom tehnikom motivacionih istraživanja i sl. Spram sprovedenog se probna reklama koriguje ili se od nje u potpunosti odustaje i pravi u potpunosti nova. Proces se i tada može ponoviti, iako je to redak primer zbog raspoloživog vremena kako za testiranje reklame, tako i njeno pravljenje.

5.1. Evaluacija događaja

Poslednji korak u sprovođenju marketinga specijalnih događaja jeste evaluacija. Zbog njene važnost posvećeno joj je poglavlje. Cilj evaluacije je generalna optimizacija u sadašnjim ili budućim aktivnostima: povećanje uspešnosti uz skraćenje radnih procesa i smanjenje troškova. Čitaoc bi mogao pomisliti da se radi o striktno poslovnoj ideji, no kako se radi o medijskom ili PR delovanju koje može imati i svoj edukativni, kuturološki ili humani značaj, makar u vidu estetske komponente, ne treba isključivati i navedene komponente.

Svrha evaluacije je višestruka i primenjuje se ne samo u oglašavanju već bilo kojem opsežnijem medijskom delovanju, medijskim kampanjama, odnosima sa javnošću itd. Ako bismo se rukovodili kotlerovskim pristupom (Kotler, 1978-1991) i njegovom definicijom 4P prethodno nabranje obuhvata sve ATL i BTL (abowe/below the line) aktivnosti. Dakle, primenjuje u svim delovima marketinga, kao i njihovim segmentima. Odnosi se na:

- merenje efektivnosti učinjenog,
- uviđanje grešaka i ispravljanje istih (po mogućstvu u samom toku),
- dobijanje ideja za poboljšanje u narednoj etapi ili delovanju i
- dokumentovanje efekata delovanja-učinjenog.

Iako se evaluacija u organizacionom smislu najčešće stavlja na kraj procesa medijskog ili PR delovanja bitno je naglasiti da se ona vrši i tokom celokupnog, od samog početka. Usled toga se svaka ozbiljna aktivnost iz navedenih oblasti planira tako da je podložna izmenama "u hodu" ili celokupnom procesu produkcije. Takođe, važno je imati skup transparentnih, merljivih ciljeva. Jasno je da je planiranje i sprovođenje oglašavanja, medijskih i PR kampanja složen sistem koji može biti ugrožen i jednim pogrešno postavljenim elementom: nepreciznim istraživanjima, pogrešnom procenom ciljnog auditorijuma, neadekvatno isplaniranim budžetom, loše osmišljenim ili kreiranim komunikacijskim apelima itd. Usled toga je evaluacija bitna u svim etapama kao korektivni faktor čitavog delovanja. Logično, svaki rad i radni proces treba da se evaluira, a odnos ulaganja energije i vremena koja organizacija daje za to je pitanje

sistematizacije procesa ili trenutnih okolnosti. U tom smislu, evaluacija u medijskom delovanju mora da bude pravovremena i efikasna-dovoljno brza da isprati tok nekog procesa i koriguje ga ako je potrebno.

Dešava se da i iskusni organizacioni timovi zanemare evaluaciju u nekim fazama usled brzine produkcije u medijima koja može biti izuzetno visoka ili se nenadano povećati, ali određeno (pa i minimalno) odvajanje vremena je najčešće potrebno. Generalno gledano, evaluacija treba da objedini sve delove procene u jednu koja će ispuniti četiri navedena segmenta evaluacije.⁴²

Jedan od zadataka vođe projekta/producenta specijalnog događaja i marketinškog/oglasnog tima ili odeljenja jeste da formira metod evaluacije i prevede ga u dokument sa definisanom tipom testova i ocenjivanja i poveže ih sa konkretnim etapama u delovanju i sprovođenju planova. U zavisnosti od tipa oglašavanja i osnovnih ciljeva tako formirani sistem ocenjivanja će se razlikovati od slučaja do slučaja, ali ideja i osnova koncepta su uvek isti.

Slično kao i kod drugih stvari u životu, na greškama treba učiti. Ono što nas najviše dotiče najbolje i pamtimo. U programu oglašavanja treba redovno ocenjevati kako komunikacijske efekte, tako i prodajne efekte reklamiranja. Ako je distribucija karata za specijalni događaj dobro organizovana, istraživanja reklamne efikasnosti nam govore da li je oglas dobro osmišljen. U tu svrhu koriste se metode ispitivanja tekstova pre i posle objave. Istraživanja prodajne efikasnosti reklamiranja je običano teže obaviti i izmeriti. Na prodaju osim reklamiranja utiču brojni drugi faktori, kao što su karakteristike proizvoda, cena i raspoloživost. Jedan način je analiza prošlosti poređenjem prošle prodaje i prošlih izdataka za reklamiranje. Drugi način su probe. Preduzeće ili organizacija mogu na različitim geografskim tržištima da menjaju opseg oglašavanja i prate efekte.

Iako se ciljevi od kampanje do kampanje (tj. događaja do događaja) mogu razlikovati, sledeća lista sadrži osnovna pitanja koja praktičari mogu da koriste kada vrše ocenjivanje:

⁴² Perić, N., Evaluacija medijskog i PR delovanja, Politička revija, br. 4/2008 god. (XX)VII vol=18, str. 1331-1352.

- Da li je analiza stanja i početne pozicije dobro izvršena, kao i ostala istraživanja koja slede?
- Da li su plan aktivnosti ili program oglasnog, medijskog i PR delovanja bili adekvatno isplanirani u odnosu na realno stanje?
- Da li su primaoci poruke shvatili istu?
- Kako su plan ili strategija programa mogli da budu još uspešniji?
- Da li su istražene sve primarne i sekundarne publike?
- Da li je ostvaren željeni cilj organizacije?
- Koje nepredviđene okolnosti su uticale na uspešnost?
- Da li su program ili aktivnost premašile za njih predviđeni budžet?
- Koje korake je potrebno preduzeti da bi se poboljšala uspešnost sličnih aktivnosti u budućnosti?

Problem merenja proizilazi iz činjenice da⁴³ :

- su medijsko ili PR delovanje najčešće jedna od varijabli u promocijom (ATL-BTL) miksu,
- na promotivno-propagandne napore/prodaju utiču i brojni eksterni faktori (konkurenti, medijska slika, platežne mogućnosti ciljne grupe, socijalni uslovi itd.) i
- postoji vremenski raspon u delovanju (problem odloženog efekta).

Pod pretpostavkom da medijsko i PR delovanje, pre nego što izvrši uticaj na auditorijum (i prodaju) mora delovati kao komunikacija, i da mu je funkcija, da kod ljudi stvori dispoziciju za određeno shvatanje/delovanje/kupovinu, stvoreni su različiti testovi, kojima se meri komunikacioni učinak izražen kao: skretanje pažnje, pobuđivanje interesa, prenošenje informacije, stvaranje slike, razumevanje, ulivanje poverenja, svesti o propagiranom proizvodu/usluzi/događaju, stvaranje povoljnijih stavova itd.

⁴³ Perić, N., Evaluacija medijskog i PR delovanja, *Politička revija*, br. 4/2008 god. (XX)VII vol=18, str. 1331-1352.

Komunikacioni ciljevi se u literaturi koja se bavi i ovim segmentom često porede ili prihvataju kao motivacioni ciljevi, što je inicirano intenzivnom upotrebom psihologije u ocenjivanju medijskog i PR, svim vrstama promotivno-propagandnog delovanja.

Određene kratkoročne efekte moguće je snimiti sa popriličnim procentom sigurnosti. Oni se odnose na percepiranje, preferencije i podršku javnosti određenoj opciji (ideji koja se sprovodi) i kreiranje stavova javnog mnjenja. Srednjeročne i dugoročne je daleko teže ispratiti zbog konstantne izloženosti pojedinca, grupa i društva medijskom delovanju i neprestanom, dinamičkom menjanju psihološko-socioloških momenta društva.

Postoje razna istraživanja koja se bave pojedinačnim segmentima PR delovanja. Za uspešno merenje PR delovanja potrebno je koristiti široku mrežu testova različitog profila. Postoji nekoliko načina za klasifikaciju testova :

1. prema vremenu:

- predtestovi (služe oceni oglasa, delova oglasa ili propagandne kampanje u celini, stava publike prema proizvodu/usluzi/ideji/akciji/ličnosti pre lansiranja kampanje) i
- post testovi (koriste se za ocenu efekata koje je oglas ili cela kampanja ostvarila-post evaluaciju).

Njihov zajednički cilj jeste identifikovanje i kvantificiranje određenog psihološkog stanja pojedinca, koje nastaje kao rezultat medijskog delovanja.

2. prema onome što se testira:

- predtestovi (copy testovi) i
- testovi poruke.

3. prema načinu sprovođenja:

- eksperimentalni i
- neeksperimentalni (opisni, korelacioni).

Da bi kampanja bila što uspešnja, planer medijskog delovanja treba da izvrši predtestiranje tj. testiranje uspešnosti sredstava i delovanja poruke i medija, pre no što je pokrenuta kampanja. O ovaj postupak je već opisan u poglavlju.

Prethodno istraživanje (copy testiranje) obavlja se na probnom tržištu/auditorijumu. Planer odnosa s javnošću analizira kakav je utisak, zapaženost, interes, razumljivost, sećanje, mišljenje izazvala poruka kod izabranog dela auditorijuma/potrošača, koristeći se metodama: posmatranja, pojedinačnim ili grupnim intervjuom, dopisnom tehnikom motivacionih istraživanja i sl.

Predtestiranje podrazumeva i analizu istraživanja medija, sprovedenog u sopstvenoj režiji ili od strane istraživačkih centara ili agencija, i vrši se na uzorku koji treba da je što sličniji primarnoj ciljnoj grupi. Istraživaču stoje na raspolaganju brojne metode istraživanja⁴⁴ :

- test žirija auditorijuma/potrošača,
- grupni intervju,
- predtestiranje upitnom (kuponskom) metodom,
- predtestiranje putem lokalne štampe i
- test poslatih kupona.

Ovome bismo dodali i metode koje koriste akete putem internet koje su daleko najbrže i nejefтинije, ali su upitne kada govorimo o uzorku koji pokrivaju. Izuzev kada se zahteva identifikacija od upitanog (što najčešće odbija potencijalne upitanike), ne može se sa znati ko je sve odgovarao na anketu. Internet koje imaju veću validnost su umešno postavljene na sajtove koji imaju određenu strukturu posetilaca, ali i tada su delimično upitne.

Tipovi testiranja pre, za vreme i posle medijskog delovanja mogu se klasifikovati u i sledeće grupe:

- testovi za utvrđivanje broja i karakteristika konzumenata medija,
- testovi analize medijskog i PR sadržaja

⁴⁴ Sudar, J., Promotivne aktivnosti, 1984.

- testovi za utvrđivanje stepena sećanja u odnosu na poruku,
- testovi za praćenje interesovanja i
- testovi ostvarene prodaje (u slučaju specijalnih događaja to mogu biti kupljene karte ili proizvodi/usluge na samom događaju).

U izvođenju ili naručivanju i tumačenju istraživanja nezaobilazna je ne samo pismenost kada su marketinška istraživanja u pitanju, već i duboko razumevanje međusobnih odnosa različitih vrsta testova: njihovo pojedinačno i zajedničko značenje. Korelacija ovih testova daje planerima i timu za evaluaciju jednu od krucijalnih, najčešće i polaznih informacija PR delovanja: koji je auditorijum kojem se planirane aktivnosti obraćaju, odnosno do kojeg dela istog je to obraćanje došlo.

Merenje posećenosti specijalnih-medijskih događaja i reakcija publike

Ovo je sigurno najlakši vid evaluacije stečenog publiciteta. U slučaju dobre (očekivane) posećenosti planeri imaju stavku koja podržava usvojeni koncept. U suprotnom se obično pomišlja na neodgovarajući publicitet i promociju ili suštinsku neosnovanost oragnizovanja događaja, što se kao i njegova loša organizacije ne očekuje od neiskusnih planera i timova.

Dalje, vrednuje se reakcija publike, kroz neformalno procenjivanje ovacija, sponatanih aplauza, celokupne atmosfere, komentara sa jedne strane ili odsustvo reakcije do negativnih stavova.⁴⁵

Merenje stavova i njihovih promena, mišljenja i ponašanja auditorijuma/kupaca

Proces donošenja odluke koji prethodi delovanju-ponašanju je sklop konglomerata faktora, uticaja i ogromne kombinatorike istih koji se reflektuju na ponašanje auditorijuma/kupaca, pa je ovo najkompleksniji vid evaluacije koji ostavlja najveći prostor za grešku u oceni. Ovde se najviše koriste brend testovi, uporedni brend testovi, analitički intervju (često sa analizom Rošarhovich mrlja), panel diskusija, grupni intervju,

⁴⁵ Vilkoš, D., Kameron, G, E., O. i Ejđži V., Odnosi sa javnošću – strategije i taktike, 2006.

tehnike projekcije, asocijacije rečima, tematska apercepcija i dr. Jedan od najprihvaćenijih metoda jeste praćenje prisećanja narednog dana. Psiholozi navode da je dvadeset i četiri sata period koji je dovoljan da se dobije adekvatan rezultat da li je poruka upamćena i na koji način.⁴⁶

Ukoliko je budžet za istraživanja i evaluaciju dovoljno velik preporučuje se kombinovanje dve ili više vrsta. Time se dobija šira baza i kvalitetnija procena. U tom smislu, planeri moraju dobro da poznaju metodologiju istraživanja. Početni parametar je da li se istraživanje može samostalno izvesti, delimično u saradnji sa istraživačkim centrom ili se u potpunosti naručuje. On se računa u odnosu na finansijsko-organizaciono-kadrovski potencijal. Dalje, planer mora da bude svestan prednosti i mana koje svako od pobrojanih istraživanja ima zasebno i u korelaciji sa nekim drugim. Na primer: kupon ankete imaju ograničenje u vidu neprisustvovanja anketara koji određen broj odgovora na osnovu iskustva i momentalnih okolnosti pod kojima se vrši istraživanje odbacuje kao nerelevantan. Prednost je manja cena koštanja u odnosu na klasičnu anketu. Ali, ukoliko se kombinuje sa Internet istraživanjem koje je interaktivnog tipa (npr. blogovi, forumi koji omogućavaju usmeravanje tema i pitanja), kvalitet odgovora se postiže, iako se ponovo ne koristi ljudski faktor u vidu osoblja koje vrši anketu. Sa druge strane, samo anketom koja je sprovedena lično se mogu detaljno istražiti interesovanja auditorijuma. Ponuđena, struktuisana anketa (sa već formulisanim odgovorima) olakšava i ubrzava posao anketarima, ali smanjuje kvalitet, dubinu analize.⁴⁷

Merenje i ocenjivanje produkcije poruke/oglasa

Jedan od elementarnih oblika evaluacije medijskog i PR delovanja jeste broj produkovanih medijskih uticaja i izlazaka u javnost u određenom vremenskom periodu, što se odnosi na broj emitovanih reklama i medijskih poruka, spotova, objavljenih saopštenja za javnost, fotografija, preuzimanja vesti/priloga od strane drugih medija, itd. PR segment

⁴⁶ U toku dvadeset i četiri sata pojedinac obavezno provede jedan period u snu tokom kojeg se vrši selekcija, skladištenje i fina obrada uskladištenih impulsa.

⁴⁷ Perić, N., Evaluacija medijskog i PR delovanja, *Politička revija*, br. 4/2008 god. (XX)VII vol=18, str. 1331-1352.

se, dalje, razlaže u kvalitativnom smislu: koliki broj saopštenja za javnost je objavljen i u kojim glasilima/publikacijama. Ova vrsta ocenjivanja pomaže planerima i kreativnom delu u:

- ocenjivanju kvaliteta i snage priređenih saopštenja za javnost i
- procenjivanju koja vrsta publiciteta je najefektivnija i urednicima i javnosti najinteresantnija, čime se dobija mogućnost za bolje akcentovanje, fokusiranje i korišćenje svih resurasa

U osnovi merenje produkcije medija (bez PR segmenta) je kvantitativne prirode, zbog čega je često izložena kritici stručnjaka i dublje neargumentovana ako se ne radi u korelaciji sa drugim vidovima ocenjivanja uspešnosti. Kvalitativni segment se da ubaciti ako se medija plan precizno bazira na broju pojavljivanju u određenim medijima ili programima. Npr: vrednost pet objavljenih članaka u Politici koja ima dnevni tiraž od 200.000 primeraka verovatno je daleko veća nego dvadeset u nekim novinama koje imaju znatno manji tiraž i/ili rejting. Dalje, može se evaluirati i pojavljivanje po rubrikama ili stranicama (prva i zadnja imaju najveću vrednost, pa početne itd.). Ovo isto se odnosi i na emitovane reklame, spotove i drugo. Ne računa se samo rejting novina ili televizije već rejting pojedinačnog termina, emisije itd.

Merenje distirbuiranja poruke i njenog publiciteta u medijima

Jedan od elementarnih oblika evaluacije medijskog i PR delovanja jeste broj produkovanih medijskih uticaja i izlazaka u javnost u određenom vremenskom periodu, što se odnosi na broj emitovanih reklama i medijskih poruka, spotova, objavljenih saopštenja za javnost, fotografija itd. PR segment se, dalje, razlaže u kvalitativnom smislu: koliki broj saopštenja za javnost je objavljen i u kojim glasilima/publikacijama.

Ovaj metod predstavlja ravnopravnu mešavinu kvantitativnog i kvalitativnog metoda i logičan je nastavak merenja produkcije i njene uspešnosti. Kvantitativni deo metode je merenje broja spominjanja i aludiranja na poruku/poruke u medijima i javnosti. Praćenje vrši neko iz organizacionog tima projekta/događaja ili se isto prepušta agencijama specijalizovanim samo za praćenje medijskog pojavljivanja, a kvalitativnu analizu mogu vršiti oni, organizacioni tim projekta/događaja delovanja ili se radi u kooperaciji. Čini se da je varijanta saradnje verovatno

najzahvalnija jer je agencija metodološki osposobljena za ovakvo ocenjivanje, a naručioc potencijalno svestan skrivenih delova komentara i aludiranja, naročito ako dolaze od strane institucija/organizacija/ličnosti koje su naklonjene naručiocu, ili sa druge strane imaju negativan stav. Kvalitativan utisak spominjanja poruke meri se kroz dva osnovna kriterijuma:

- rejtinga medija, emisije/ličnosti koja spominje poruku i
- tona spominjanja, komentara ili aludiranja (i daljnjim razlaganjem u procentualnom smislu koliko je bilo pozitivnih, neutralnih i negativnih).

Spajanjem kvantitativnog i kvalitativnog segmenta dobijamo rezultate koje se mogu usmeriti ka analizi koja procenjuje da li je uticaj poruke na medije i odjek u javnosti bio više iniciran:

- snagom i kreativnošću poruke/apela ili
- njenim značajem za užu (ciljanu), medijsku ili širu javnost ili
- kvalitetnom produkcijom koja je pravilno pozicionirana i dobro zastupljena u medijima (snagom budžeta),
- odnosno nekim drugim faktorom ili kombinacijom navedenih.

Merenje zahteva medija i javnosti za informacijama, medijskim i PR materijalom

Opsežno i planirano plasiranje nekih medijskih i PR sadržaja i programa neminovno pokreće neke reakciju medija, novinara, ciljane i opšte javnosti. U tom smislu, potrebno je pratiti, beležiti i evaluirati broj i tip kontakata i zahteva medija i novinara za dodatnim materijal/informacije koji bi im pomogli u pravljenju narednih priloga ili uže i šire javnosti. Postupkom se dobija osnova za:

- ocenu reakcije i zainteresovanosti navedenih i
- realniju korekciju poruka, saopštenja za javnost i celokupnog promotivno-informativnog materijala.

6. EFEKTI SPECIJALNIH DOGAĐAJA

Da bi se razgraničili svi uticaji nekog specijalnog događaja na okolišu i efekti koje on ostavi, moraju se podeliti po više kriterijuma.

Najveća i glavna podela uticaja specijalnih događaja je na ekonomske i neekonomske uticaje. S obzirom na to da su ekonomski uticaji u većini slučajeva bitniji, ova podela će biti razložena na jednu manju. Ovakvi ekonomski uticaji mogu se podeliti na mikroekonomske, mezoekonomske i makroekonomske. Prva dva uticaja se isključivo odnose na specijalne i medijske događaje manjeg i srednjeg obima, dok oni veliki događaji (kao što su Olimpijske igre na primer) obuhvataju sve tri kategorije, zbog čega su i najzanimljiviji za analizu.

Mali i srednji specijalni i medijski događaji u većini slučajeva imaju za cilj povećanje prodaje određenog proizvoda ili usluge, kao i popularizaciju određenog proizvoda, usluge ili ličnosti. Ako situacija dozvoljava, najbolje je kombinovati prodajne i promotivne elemente, što svakako zavisi od postojeće (ne)popularnosti nekog proizvoda ili usluga na određenoj teritoriji. Povećanje prodaje bez popularizacije gotovo po pravilu ima kratkoročni efekat, stoga se organizatori specijalnih i medijskih događaja trude da kad god je to moguće uvežu ova dva cilja. Ukoliko specijalni ili medijski događaj ima izražen promotivni momenat, onda se povećanje prodaje može očekivati na duže staze, što opet zavisi od dejstva više faktora (konkurencije, distributivnih kanala, faze životnog ciklusa u kojoj se nalazi proizvod ili usluga, itd.).

Više specijalnih događaja (ili jedan koji se seli unutar neke države ili regiona, na primer gostovanje nekog benda ili plesne trupe) mogu značajno da utiču na promociju nekog proizvoda ili usluge koji idu uz takav događaj. Međutim, naručiocu istih moraju biti obazrivi sa brojem takvih događaja ne bi li se sačuvala njegova ekskluzivnost ili publika prezasićena. Kada se govori o ovom drugom, prezasićenje ne mora da dođe od događaja, već i njegove medijske eksponiranosti. Na naručiocu događaja i organizatorima istog jeste da, između ostalog, procene odnos dometa i frekvencije medijske kampanje, jer preveliki medijski pritisak može da stvori kontraefekat kod dela auditorijuma, ili u najboljem slučaju ignorisanje, a svakako povećavaju troškove samog događaja.

Sa druge strane, makroekonomski pristup u menadžerskoj ekonomiji omogućuje procenu ekonomskog uticaja na sticanje neto dohotka lokalne zajednice koja organizuje specijalni događaj ili je njegov domaćin. Na osnovu takve procene, organi lokalne zajednice koja organizuje ili ugošćava specijalni događaj, i centralne državne administracije, kao i sponzori, dobijaju signale o efikasnosti ulaganja novca u specijalne događaje.

Ekonomski uticaj specijalnih događaja definisan je kao neto promena u bruto domaćem proizvodu ekonomije domaćina usled rezultata izdataka - ulaganja sredstava namenjenih specijalnom događaju. Ukupni ekonomski podsticaj specijalnih događaja sastoji se od direktnih uticaja, indirektnih i indukovanih uticaja na ekonomsku aktivnost. Konačna procena ukupnog ekonomskog uticaja specijalnih događaja obuhvata kombinaciju direktnih, indirektnih i indikovanih ekonomskih uticaja.⁴⁸

Direktni ekonomski uticaj sastoji se od ulaganja i direktne dobiti koje se odnose na događaj. One obuhvataju izgradnju objekata i puteva, rashode gostiju, itd. Takođe se mora uzeti u obzir onaj deo budžeta zajednice domaćina koji je posebno namenjen događaju a koji ne bi bio utrošen u toj zajednici ukoliko taj događaj ne bi bio organizovan.

Indirektni ekonomski uticaj, s druge strane, obuhvata lanac ekonomskih transakcija koje proističu iz direktnih uticaja. Takođe, efekti obima se javljaju u momentu kada investicije povećavaju ekonomsku aktivnost koja postavlja novu tražnju za sirovim materijalom, energijom, vodom, transportnim uslugama i vodi ka povećanju troškova.

Procena neto efekata na okruženje predstavlja složen zadatak i empirijske analize takve vrste su vrlo oskudne. Pozitivni efekti događaja se ne ostvaruju automatski ili slučajno. Glavni uticaj događaja nastaje usled generisanih većih prihoda na osnovu povećane investicione aktivnosti, usled čega se povećavaju i finansijski resursi za sprečavanje ili minimiziranje troškova. Ipak, treba imati na umu i potencijalne troškove održavanja mnogobrojnih sportskih objekata ukoliko domaćin (grad ili zemlja u celosti) nema dovoljno sportskih aktivnosti da bi kapaciteti tih objekata bili u adekvatnoj meri korišćeni.

⁴⁸ Menadžerska ekonomika- www.savremenisport.com

Makroekonomski koncept multiplikatora omogućuje razumevanje mehanizma i procenu efekata rasipanja i ulaganja novca u velike special evente na nacionalni dohodak lokaliteta u kojem se takav special event događa. Pojam multiplikatora se odnosi na ekonomski uticaj koji rashodi ekonomskih subjekata imaju na zapošljavanje resursa.⁴⁹

Odnos između specijalnog događaja i okruženja naročito izaziva rasprave kada je u pitanju investiciona aktivnost u zemljama u razvoju sa nižim standardima i slabo regulisanim sistemom upravljanja. Izvršenim istraživanjima je utvrđeno da su neki efekti specijalnih događaja i negativni po okruženje, dok su tehnološki i strukturni efekti pozitivni. Efekat će svakako zavistiti od kombinacije mikro i makro varijabli. Ključni makro faktor uključuje investitorov profil - na primer, vrsta industrije kojoj pripada i njen intenzitet uticaja na ekonomiju date zemlje/regije. U ključne mikro probleme spada uticaj na lokalnu zajednicu i donošenje menadžerskih odluka.

Nova radna mesta razvijene zemlje traže i u industrijama poput socijalne, industrije specijalnih događaja, industrije slobodnog vremena i u industriji sigurnosti. Industrija specijalnih događaja nova radna mesta otvara u turizmu, grafičkoj delatnosti, medijima, proizvodnji sportske opreme, nosačima slike i zvuka, umetnosti, razlilčitim zanatima, u oblasti kreativne radinosti, muzici, kulinarstvu, specijalnih efekata i slično. Takođe, u razvijenim zemljama se kombinuju industrija slobodnog vremena, specijalnih događaja i socijalna politika.

Menadžment i marketing specijalnih događaja mogu da budu moćna sredstva za obnavljanje pažnje već zasićenih potrošača ili auditorijuma prezasićenog informacijama, koji predstavljaju okruženje u demografskom smislu, isto kao što mogu pozitivno uticati na ekonomske tokove, što predstavlja finasijsko-ekonomsko okruženje.

⁴⁹ Menadžerska ekonomika- www.savremenisport.com

6.1. Ekonomski efekti

Već više od dve decenije istraživače zanima ekonomski uticaj velikih događaja definisan kao neto ekonomske promene u regionu zemlje domaćina koje se pripisuju troškovima vezanim za sam događaj.⁵⁰ Jedan od najvažnijih razloga koji stoji iza odluke grada da bude domaćin velike manifestacije jeste potencijalni pozitivni uticaj događaja na lokalnu ekonomiju, što može da poboljša ukupni socijalni status lokalne zajednice.

Grad domaćin može da iskoristi jedinstveni ekonomski potencijal koji prati veliki događaj, kako bi promenio svoju strukturu, koja će mu omogućiti da započne samoodrživi proces kroz stalne prihode od turizma, industrijskih oblasti, događaje koji će pratiti osnovni sportski događaj ili čak kroz stvaranje novih ekonomskih odnosa sa drugim regionima ili zemljama. Još jedna ključna prednost je poboljšanje imidža grada. Takođe, poboljšanje sistema javnog prevoza, sistema zdravlja ili infrastrukture može da dovede do razvoja industrije i stvaranje novih radnih mesta.

Na primer, organizacija Olimpijskih igara je za svaki grad jedna od najvećih investicija u njegovoj istoriji, što najbolje pokazuju do danas izdvojena sredstva onih koji su imali privilegiju da ugoste najbolje sportiste planete. Primer ekonomskih efekata Olimpijskih igara je verovatno najbolji za analizu. Kao najveći sportski događaj, one donose značajan uticaj na ekonomiju domaćina, a naročito gradovima u kojima se održavaju. Olimpijada u Sočiju 2014. je Rusiji po nekim procenama povećala privredni rast te godine za čitavih 0,3%. Ako se uzme razmera Rusija kao države i njene ekonomije i upari sa još uvek nezavršenom svetskom ekonomskom krizom, ova brojka je i više nego značajna. Tradicionalno, sa rastom dohotka i razvojem privrede, raste i potrošnja, to su faktori koji su međusobno uzročni.

Analizirajući Olimpijske igre u Atlanti 1996., Frenč i Dišer su napravili sledeću podelu glavnih kategorija u kojima se ostvaruje ekonomska korist⁵¹ :

⁵⁰ Trkulja, M., Marketing sportskog događaja, 2008.

⁵¹ French, S., Disher, M, Atlanta and the Olympics: one year retrospective, Journal of the American Planning Association, 63(3), 1997, str. 379-392.

1. Novi stadioni i prateći objekti sagrađeni za potrebe održavanja mega sportskog događaja,
2. Kratkotrajni efekti ostvareni od novih objekata i investicija učinjenih pre početka mega sportskog događaja i potrošnja posetilaca tokom događaja.
3. Šansa da se marketingom privuku nove investicije i promoviše turizam
4. Urbani razvoj.

Ovoj podeli bi se mogli, od nedavno, dodati i efekti u unapređenju životne sredine.

“Prema proceni stručnjaka, ekonomska korist od Igara u Atlanti 1996. godine, u direktnim i indirektnim investicijama, je iznosila oko 5,1 milijardi US dolara, kao i otvaranje 77.000 novih radnih mesta u državi Džordžija. Igre u Barseloni 1992. godine su gradu donele potpuni ekonomski oporavak sa ekonomskim efektom od osam milijardi US dolara u infrastrukturnim projektima, smeštajnim kapacitetima i potpuno novim izgledom grada u priobalnom delu.”⁵²

Jedna od bitnih stavki koja se vezuje za bilo koje Olimpijske igre jeste podizanje rejtinga zemlje domaćina, koji se gradi najpre na medijskoj osnovi - Olimpijske igre prati desetocifren broj ljudi, a u vidu turista poseti isto veliki broj ljudi. Zbog toga je vidljiva želja organizatora Olimpijskih igara u ovom milenijumu, kao što su Igre u Kini (2008), Velikoj Britaniji (2012) i Rusiji (Zimske OI 2014) da se kroz više nego spektakularna otvaranja zemlja domaćina prikaže kao rastuća sila (Kina i Rusija) ili ona koja je i dalje jedna (Velika Britanija).

Ostali ekonomski uticaji događaja na okruženje su:

- ekonomski rast;
- stabilnost tržišta;
- stabilnost nacionalne valute;
- povećanje nabavne moć potrošača.

⁵² Trkulja, M., Marketing sportskog događaja, 2008., str. 141.

Jedna od podela ekonskih efekata deli ih na direktne, indirektno i izazvane efekte. Direktni efekti predstavljaju povećanje tražnje za proizvodima i uslugama, a prouzrokovani su brojem posetilaca događaja. Indirektni efekti obihvataju obrte nova koji inicijalno vode poreklo od predhodnih efekata. Izazvani efekti predstavljaju povećanje zaposlenosti i dohodka po domaćinstvu, koji su rezultati ekonomske aktivnosti predhodna dva efekta.

6.2. Neekonomski efekti

Društveni uticaji

Održavanje velikih sportskih događaja je oduvek predstavljalo alat za razvoj urbanih zajednica, kao i za podsticanje društvene odgovornosti i smanjenje stope kriminala. Društveni uticaju mogu biti mnogi, ali neki od najbitnijih su : razmena iskustava, izgradnja nacionalnog i lokalnog ponosa, povećano učešće društva i širenje kulturnih perspektiva. Takođe, ponos zbog održavanja velikog događaja u nekoj zajednici izaziva emocije koje uključuju lokalnu spoznaju, spoznaju sopstvenog identiteta, vizije i motivacije. Stanovništvo grada domaćina može da se obrazuje putem kulturne prezentacije koja podstiče da reprezentuju svoju istoriju.

Bolji kvalitet života je još jedan u nizu društvenih prednosti. Neki gradovi koriste priliku da ostvare korist od događaja kako bi ih koristili kao katalizatore za unapređenje određenih aspekata. Tako je London 2012. iskoristio Olimpijske igre kao odličnu priliku da zajednice na istočnoj strani Temze, počne da pretvara u novi ekonomski centar za 21. vek.

Razmena iskustava

Veliki događaji su obično praćeni festivalskom atmosferom. Sa teorijskog aspekta, festivali mogu imati ulogu u suočavanju sa društvenim krizama u kontekstu globalizacije.

Događaji često simbolizuju zajedničke vrednosti i nezavisnost društvenih grupa, oni doprinose stvaranju dobrih veza i smanjenju tenzija.

zapravo događaji mogu da posluže kao inicijalna varnica koja će pokrenuti društvo u određenom (pozitivnom) pravcu.

6.3. Analiza specijalnog događaja i njegovog uticaja na primeru sportskih megadogađaja

Poslednje dve-tri decenije prošlog i početak ovog su, pored ostalih, donele revolucionarne promene u sportu i menadžmentu sporta. Isto tako su se desile i značajne promene u oblasti medijskog izveštavanja i praćenja sporta. Sport je, generalno gledano, postao veliki i ozbiljan biznis (iako postoji velika razlika između velikih-ekipnih sportova i malih individualnih sportova). Jedan od glavnih uzroka ovakvog stanja jeste marketinško i medijsko pretvaranje određenih sportskih događaja u spektakle.

Ti spektakli kat-kad čak imaju obeležje kratkotrajnih planetarnih fenomena. Tako veliki sportski događaji imaju ne samo sportske, već i ekonomsko-privredne, političke, sociološke, kulturološke i druge konotacije i posledice.

Sportski događaj ili takmičenje pobuđuju, manje ili više, veliko interesovanje u javnosti, stoga je jedan od najpozicioniranijih događaja i potencijal za stvaranje profita marketinškom akcijom.⁵³ Sportsko takmičenje je osnovna kategorija sportske aktivnosti i smatra se najznačajnijom funkcijom sportskog događaja.

Šta više, takmičenje je uzrok sportskog događaja. Razvoj medija i većih mogućnosti putovanja pojedinca stvorili su osnov za ubrzani razvoj sporta i sportskih događaja, što je privuklo ogromna finansijska sredstva, tako da možemo da govorimo o industriji sporta koja je u konstantnoj ekspanziji. Marketing i mediji u svemu tome vrše izuzetno značajnu, ponekad i nezaobilaznu ulogu.

Što je događaj po svom obimu i posećenosti, te medijskoj praćenosti, veći, to je iz ugla marketinško-medijske eksploataciji zanimljiviji.

⁵³ Tomić, M., Sportski menadžment, 2007.

6.3.1. Odnos sportskih (mega)događaja i medija

Iako je fenomen događaja prisutan od davnina, njegovo intenzivno korišćenje, najpre u poslovne vezano je za period industrijalizacije i kasniji, moderni razvoj ljudske civilizacije. Ovaj period karakterišu rast i dominantnost raznih usluga što implicira da i poslovne, kulturno-zabavne, sportsko-rekreativne i druge aktivnosti koje upotrebljavaju događaje dobijaju posebno mesto. Međutim, događaj je oduvek bio prirodna potreba čoveka, istina ne i primarna, ali vrlo značajna za čoveka kao društveno biće, jer podrazumeva skup ljudi i odnosa koji nastaju kroz razne interakcije na određenom mestu i u određeno vreme, na relaciji učesnici, organizatori, domaćini i posetioци, gde svi imaju određene opšte i pojedinačne ciljeve.

Popularnost sporta, takmičenja, sportista i brendova predstavljenih pomoću komunikacija na svim nivoima (kroz same događaje, odnose s javnošću i putem masovnih medija) sve su više rasprostranjena u svetu. Značajnim delom to je podstaknuto je intenzivnim naporima u oblasti odnosa s javnošću.⁵⁴ U tom smislu slažemo se sa Tomićevom tezom da će sport postati profesionalno i komercijalno vežbanje, postepeno se pretvarajući u šou-biznis.⁵⁵

Specijalni događaji su jedan od najboljih načina za komunikaciju sa većinom društvenih grupa, a izdvojeno gledano veliki sportski događaji predstavljaju odličnu osnovu za medijsku komunikaciju i primenu odnosa sa javnošću. Takođe, mediji i odnosi s javnošću za sportsku organizaciju predstavljaju jedan od najznačajnijih metoda promocije cele organizacije ili njenih proizvoda i usluga. Sport ima mnogo obeležja javne delatnosti i u tom smislu je obavezan da u odnosima s javnošću izdrži i pozitivne i negativne odzive javnog auditorijuma, predstavljene obično u sredstvima masovnog informisanja.⁵⁶

Postoje velike razlike u definisanju događaja. Jedan broj autora posmatra događaje kao doživljaje. Događaji su sastavljeni od velikog

⁵⁴ Vilkočs, D., Kameron, G, F., O. i Ejđži V., Odnosi sa javnošću – strategije i taktike, 2006.

⁵⁵ Tomić, M., Sportski menadžment, 2007.

⁵⁶ Tomić, M., Sportski menadžment, 2007.

broja usluga različitih karakteristika, koji predstavljaju doživljaje. Tako se događaj može posmatrati kao skup pojedinačnih doživljaja, koji, pomoću sinergijskog efekta, pružaju nivo ukupnog doživljaja događaja. U Websterovom rečniku, pak, se pod sportskim događajem podrazumeva „bilo koje takmičenje u sportskom programu“ ili „neki od delova sportskog programa“.⁵⁷

Priroda organizacije malih lokalnih događaja, srednjih i međunarodnih megadogađaja ne razlikuje se u smislu upravljačkih funkcija. Radi se o razlikama u veličini, tehnikama, intenzitetu, detaljima planiranja i pitanjima raspodele odgovornosti.⁵⁸ Ono što određuje pojedine sportske događaje kao „mega“ jeste da su diskontinualni, nebični, međunarodni i jednostavno veliki.⁵⁹ Roberts pod megadogađajima podrazumeva posedovanje sposobnosti prenošenja promotivne poruke milijardama ljudi putem televizije i drugih telekomunikacionih sredstava.

Sportski megadogađaji predstavljaju rastući međunarodni fenomen u poslednjih nekoliko decenija. Taj porast je uzrokovan modernim tehnologijama masovne komunikacije koje dosežu najširi opseg svetske populacije. Prisutno je i udruživanje sporta, medija i poslovanja, što je promenilo profesionalni sport krajem XX veka i širok spektar benefita koje megadogađaji nude gradovima-domaćinima, regijama i zemljama u kojima se oni održavaju.⁶⁰

Roche opisuje megadogađaje kao „kratkoročne događaje s dugoročnim posledicama“. Taj opis jasno ukazuje na veliki privredni, ali i politički, društveni i kulturni motiv koji pokreće gradove i zemlje da se prijavljuju da postanu domaćini događaja kao što su na primer Olimpijske igre ili Svetsko prvenstvo u fudbalu. Getz kvantifikuje definiciju ističući da bi njihov obim trebalo biti veći od 1 milion posetilaca, troškovi bi trebalo iznositi najmanje 500 miliona dolara, a reputacija samog događaja bi trebalo da glasi: „događaj koji nikako ne smete propustiti“.

⁵⁷ Webster`s Third New International Dictionary, Merriam company, 1993.

⁵⁸ Shone, A., Parry, B., Successful Event Management, A Practical Handboohk, 2010.

⁵⁹ Roberts, K., The Leisure Industries, 2004.

⁶⁰ Horne, J., Manzenreiter, W., An introduction to the sociology of sports mega-events, The Sociological Review, 54:1-2, 2006.

Globalni sportski događaji danas, poput Olimpijskih igara i svetskog kupa, promovišu se agresivno i kompanijama i obožavaocima. Procenjuje se da je oko 3,9 milijarde ljudi, na primer, putem televizijskog prenosa, gledalo delove Olimpijskih igara u Atini 2004. godine. 35.000 sati je bilo posvećeno medijima, što je povećanje od 27 posto od letnjih Olimpijskih igara održanih u Sidenju 2000. godine.⁶¹ Sportski megadogađaji poput Olimpijskih igara, Svetskog prvenstva u fudbalu i Prvenstva UEFA, imaju važan uticaj na regiju domaćina, a mogućnosti koje se pružaju za upotrebu odnosa s javnošću su ogromne. Igre u Pekingu 2008. godine su zabeležile rast gledanosti spram onih u Atini, koje je AGB Nielsen izmerio na neverovatnih 4,7 milijardi gledaoca (<http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2008/beijing-olympics-draw-largest-ever-global-tv-audience.html>).

Ovi događaji su vrlo popularni i privlače veliki broj gledalaca i televizijske publike. Na primer, 2004. godine fudbalsko prvenstvo UEFA u Portugalu gledalo je prosečno 150 miliona gledalaca po utakmici, što je 157% povećanje u odnosu na Evropsko prvenstvo u Belgiji i Holandiji 2000. godine. Oko 500 hiljada gledalaca je otputovalo u Portugal da prati prvenstvo (www.olympic.org/uk). Takmičenje Super Bowl (SAD) 2012. godine pratilo je 111 miliona ljudi, a cena medijskog prostora od 30 sek. za reklame tokom prenosa iznosi prosečno 3,5 miliona dolara! Otvaranje Olimpijskih igara u Londonu iste godine je pratilo čak 900 miliona ljudi širom sveta, što je postavilo novi rekord u gledanosti jednog sportskog događaja (<http://sites.nielsen.com/london2012/fast-facts/>) Svaki ozbiljan sportski događaj je istovremeno i afirmacija mesta održavanja, te promocija sponzora, reklame, promocija sportske opreme, itd. Potencijalni pozitivni rezultati sportskih megadogađaja uključuju privredni rast, kao što su povećanje prihoda, poboljšane mogućnosti zapošljavanja, rast u turizmu, a posebno poboljšanje imidža zemlje domaćina.⁶² Poboljšanje imidža zemlje domaćina je potencijal-

⁶¹ Hallahan, K., Organizational goals and behavioral objectives in strategic communication. In Derina Holtzhausen & Ansgar Zerfass (Eds.), *Handbook of strategic communication*, 2014., str. 244-265.

⁶² Jones, C., Mega-events and Host-region Impacts: Determining the True Worth of the 1999 Rugby World Cup, *International Journal of Tourism Research*, 3: 2001., str. 241-251.

no najveći benefit organizovanja sportskih megadogađaja. Ekonomski razvoj, poboljšanje infrastrukture i promocija imidža čine sveto trojstvo benefita megadogađaja.⁶³

Kako bi sve nabrojane mogućnosti bile i maksimalno iskorišćene neophodna je intenzivna i adekvatna upotreba medija i komunikacija.

6.3.2. Efekti megasportskih događaja i medijski aspekti

U većini razvijenih zemalja, sport i njegovi prateći elementi zapošljavaju veliki broj ljudi i tako čine značajan faktor njihovog sveukupnog razvoja. Veliki sportski događaji (megadogađaji) predstavljaju važan element u orijentaciji sporta prema međunarodnom ili globalnom društvu. Usled svoje medijske eksponiranosti, oni imaju ne samo sportske, već i ekonomsko-privredne, političke, sociološke i druge konotacije i posledice. Svi događaji imaju uticaj na lokalnu i širu zajednicu.

Taj uticaj može biti ekonomski, politički, promotivni, po efektima može biti veliki ili mali, te pozitivan ili negativan.

Neki događaji bitno menjaju ponašanje u sredini gde se odvijaju: smanjuje se procenat kriminalnog ponašanja, sređuje se i održava infrastruktura, raste osećaj domaćinskog ponašanja kod lokalnog stanovništva, kroz volonterski rad doprinosi se uspehu događaja i smanjuju troškovi.⁶⁴ S druge strane, njihov efekat može biti dijametralno suprotan nabrojanom.

Pri organizaciji specijalnog događaja, očekuje se rezonantan efekat, a osnovni cilj je izgradnja željenog imidža, u smislu privlačenja pažnje i stvaranja naklonosti ciljne javnosti, kako bi se inicirao razvoj što šireg i dužeg komunikacijskog lanca.⁶⁵

⁶³ Matos, P., Hosting mega sports events – a brief assessment of their multidimensional impacts. Rad predstavljen na: The Copenhagen Conference on the Economic and Social Impact of Hosting Mega Sport Events, 2006.

⁶⁴ Skambler, G., Sport i društvo, 2007.

⁶⁵ Filipović, V., Kostić – Stanković, M., Odnosi s javnošću, 2008.

Kada se govori o događajima i iskustvima, postoje mnoge prednosti:

1. relevantnost: dobro odabran događaj se posmatra kao visokorelevantan, jer je potrošač lično uključen,
2. uključenost: obzirom na njihovu aktivnu prirodu i na to što se događaju u realnom vremenu, potrošači smatraju da su događaji nešto što čini da i oni sami budu više uključeni i
3. implicitnost: događaji su nalik indirektnoj, mekoj prodaji, tj. prodaji bez preteranog ubeđivanja.

Prema Mastermanu, postoje „vlasnici“ i „organizatori“ sportskih događaja, te „ulagači“, u koje svrstava „ potrošače, snabdevače, partnere, investitore, osoblje i spoljašnje uticaje“.⁶⁶ Upravo iz tog razloga, organizacija događaja ima poseban značaj u oblasti medija i komunikacija, jer imidž domaćina sportskog megadogađaja predstavlja jedan od krajnjih ishoda aktivnosti usmerenih ka kreiranju i uspostavljanju odgovarajućih komunikacijskih veza sa pojedincima i ciljnim javnostima. Percepcija svih grupa uključenih u planiranje, realizaciju i evaluaciju događaja, od izuzetne su važnosti u cilju pridobijanja naklonosti i simpatija prema događaju, organizatorima, sponzorima, itd. Da bi se moglo govoriti o imidžu, potrebno je najpre izgraditi jak identitet. Zato je i većina sportskih megadogađaja do sada održana u razvijenim zemljama. Međutim, jedan broj zemalja u tranziciji, uključujući i područja Srednje Evrope i sub-saharske Afrike, aktivnostima lobiranja, nastoji da od međunarodnih sportskih organizacija dobije pravo na organizovanje megadogađaja poput Svetskog kupa u fudbalu ili Olimpijskih igara.⁶⁷ Uloga medija i odnosa s javnošću u ovakvim aktivnostima je od velikog značaja.

Glavna korist megadogađaja krije se u nacionalnoj i internacionalnoj izloženosti. Sportski obožavaoci će u svojoj poseti gradu podići prihoda od turizma za to područje. Posetioци iz korporativnog sektora mogu preseliti proizvodne pogone, preduzeća i fabrike u gradove domaćine. Televizijski gledaoci se mogu odlučiti za izlet u grad domaći-

⁶⁶ Masterman, G., *Strateški menadžment sportskih događaja*, 2008.

⁶⁷ Baade, R., Matheson, V., *Mega-Sporting Events in Developing Countries*, 2003, <http://web.williams.edu/Economics/wp/mathesonprosperity.pdf>

na u nekom trenutku u budućnosti na temelju onoga što su videli za vreme emitovanja megadogađaja. Prava na televizijske prenose donose dobar prihod kod megadogađaja, ponekad veće i od svih ostalih. Konačno, održavanje velikog događaja može povećati imidž grada, toliko da postane turističko odredište. Međutim, ima i suprotnih primera. Jedan od njih su neredi koji su se dogodili tokom finala NBA u Detroitu početkom devedesetih, slika grada je bila u svetlosti požara automobila i zgrada u plamenu, a ne u dobroj atmosferi vezanoj za prvenstvo NBA.

Slično tome, međunarodni ugled Minhena i Atlante je poljuljan terorističkim događajima koji su se dogodili tokom Olimpijskih igara održanih u tim gradovima.⁶⁸

⁶⁸ Matheson, V., *Mega-Events: The effect of the world's biggest sporting events on local, regional, and national economies*, 2006.

7. STUDIJE SLUČAJA RAZLIČITIH TIPOVA DOGAĐAJA

Sponzorstvo i događaj - Coca Cola i svetsko prvenstvo u fudbalu

Na sport i sportska dešavanja danas utiču istovetne snage koje utiču i na povećanje globalne distribucije potrošačkih proizvoda, a posebno proizvoda zabavnog karaktera. Tako je najveća sportska manifestacija – Letnje olimpijske igre najvećim delom finansirana od strane multinacionalnih kompanija različitim ugovorima o sponzorstvu. Cela manifestacija ima milionsku posećenost sa tendencijom rasta, što je predstavlja nepresušnim marketinškim izvorom.⁶⁹

Globalna marketinška kampanja podrške – sponzorstvo FIFA 2010 svetskog kupa Južna Afrika

Sa stanovišta sponzora postoje dva osnovna efekta sponzorsta, a to su: oni koji utiču na svest u društvu i oni koji utiču na sliku u javnom mnjenju.⁷⁰ Postoje značajni dokazi da sponzorisanje povećava svest o sponzoru i da uticaj na svest zavisi od uslova izlaganja, vrste proizvoda, karakteristika poruke i cilja, nivoa integrisanosti sponzorstva sa ostalim instrumentima komunikacione kampanje i od uključivanja potrošača u sponzorisanu aktivnost.⁷¹

Koka Kola je osmislila integrisanu marketinšku kampanju inspirisanu veselim plesom slavlja prepoznatljivog u Africi, zemlji domaćinu ovog takmičenja. “Širom sveta je strast za fudbalom bez premca i pruža našem poslovanju najbolju platformu za povezivanje sa fanovima širom sveta. Svuda gde Koka Kola posluje”, rekao je Muhtar Kent, predsednik i generalni direktor kompanije (Muhtar Kent, CEO, The Coca-Cola Company). “Naši programi za podršku 2010 FIFA svetskom kupu, kao što je Trofej turneja, će osigurati da fanovi imaju priliku da dožive uzbuđenje i raskoš fudbala bez obzira gde žive. Kao i ostali fanovi fudbala,

⁶⁹ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011., str. 71.

⁷⁰ Strauß, G., *Marketing Events as a Supportive Tool for Customer Loyalty*, 2002.

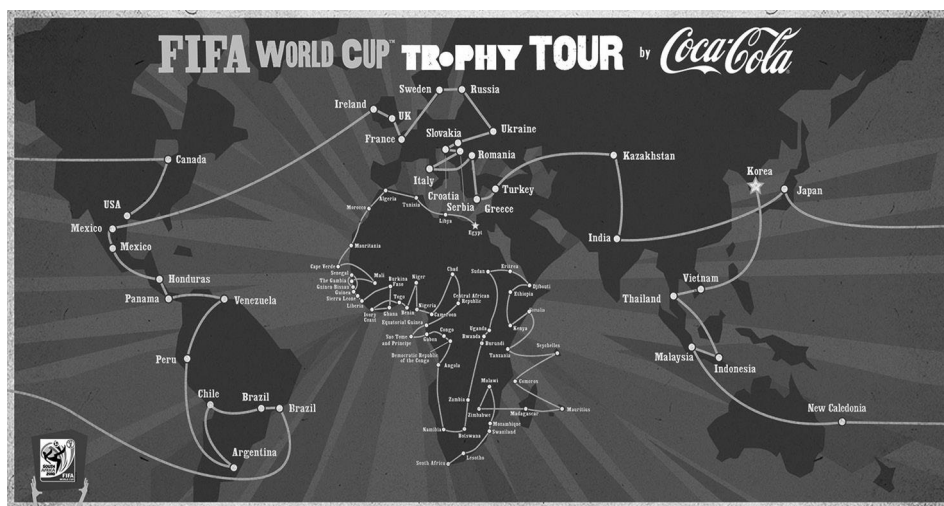
⁷¹ Kotler, P., Lee, N., *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, 2004.

Koka Kola je posebno uzbuđena zbog toga što će se 2010 FIFA svetski kup održati na afričkom kontinentu po prvi put.”⁷²

Elementi kampanje uključuju:

1. Turneju trofeja FIFA svetskog kupa (The FIFA World Cup™ Trophy Tour by Coca-Cola)

Najveća fudbalska nagrada na svetu poslata je na najveću globalnu sportsku turneju kao deo akcije Turneja trofeja FIFA svetskog kupa. U više desetina prestonica i velikih gradova organizovani suspecijalni događaji na kojima su fudbalski navijači mogli da se slikaju sa trofejom, gledaju trodimenzionalne filmove i uživaju u drugim vidovima zabave.



2. K'Naan-ova muzička himna (K'Naan Music Anthem)

Poznati somalijski hip-hop muzičar K'Naan je snimio specijalno za ovo prvenstvo remiks inspirisan Afrikom, 'Wavin Flag,' kao himnu Koka Kolinog programa FIFA svetski kup 2010 (Coca-Cola's 2010 FIFA World Cup™ program).

⁷² Izvor:http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/nr_20090921_fifa_world_cup.html.

3. Dokumentarac: "Proslava datog gola" (Celebrating the Goal)

Koka Kola je napravila 60-minutni dokumentarni film u kome se prikazuju priče koje se kriju iza svetski najpoznatijih proslava gola, koji se završila najefektnijim golovima postignutim na šampionatu.

Rezime

Uticaj percepcije događaja na percepciju brenda

Stvaranje pozitivne percepcije brenda je glavni cilj zbog koga se kompanije odlučuju da uzmu učešće u događajima u vidu sponzora.⁷³ Povezivanje brenda sa sponzorisanim događajem trebalo bi da dovede do pozitivnog odnosa ka brendu među posetiocima događaja.

Kombinacija brenda i događaja dovodi do toga da posetilac prenosi pozitivno iskustvo direktno na brend. Može se doći do zaključka da pozitivna/negativna percepcija sponzorisanog događaja ima isti takav uticaj na percepciju brenda."⁷⁴

Uticaj izlaganja na percepciju događaja

"Izlaganje sponzorstva obuhvata vremenski period tokom koga je pojedinac izložen poruci sponzora u okviru događaja i nastaje pominjanjem imena, pojavljivanjem logoa, dodatnim prikazivanjima i slično. Mnoge studije su utvrdile pozitivan uticaj simultano ponovljenih prezentacija sponzora i sponzorisanog događaja na svest o sponzoru kao i o sponzorisanom događaju.

Stoga možemo doći do zaključka da je sponzorisani događaj u pozitivnoj vezi sa percepcijom događaja."⁷⁵

⁷³ Strauß, G., Marketing Events as a Supportive Tool for Customer Loyalty, 2002.

⁷⁴ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 78.

⁷⁵ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 79.

Uticaj učešća u događaju na njegovu izloženost

“Najuključeniji obožavaoci su i najsvesniji ulaganja sponzora. Kada su sportski događaji u pitanju, aktivni navijači koji su uključeni u događaj u znatno višoj meri se sećaju sponzora nego oni koji su bili pasivni posmatrači.

Što je veća uključenost u događaj, javlja se više simpatija prema sponzoru a time i mnogo pozitivniji imidž sponzora.”⁷⁶

- Ekskuzivno otvaranje hotela Hilton Liverpool - „Hilton Rocks“ -

Marketing događaja (event marketing) se posmatra kao veoma važan element promocije proizvoda, usluga ili ideje svake organizacije.⁷⁷ Fokusira se na ciljne grupe i uključuje intenzivan kontakt sa njima. Najidealnije je kombinovati marketing događaja sa ostalim „alatima“ promocije i medijima.⁷⁸

Primenom SMART kriterijumima (specifičnost, merljivost, dostižnost, značajnost i ostvarivost) se mogu odrediti ciljevi koji se žele ostvariti organizovanjem specijalnih događaja.

Glavna namera organizatora specijalnih događaja je da organizovani događaj postane centralna novost ili glavna priča koja će dominirati medijima duže vreme.⁷⁹

Šest dimenzija iskustva događaja

Nakon dolaska i prvih utisaka učesnici se sreću sa sledećim dimenzijama događaja: marketing materijalima, transportom i ulazom, atmos-

⁷⁶ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 71

⁷⁷ Taranto, R., Special Events - a Unique Tool of Marketing and Promotion, Business Date. March, Vol. 6, Issue 1, 1998., Shiu, F., Making the Most of Special-Event marketing, Marketing Magazine, Vol. 100, Issue 45, 1995.

⁷⁸ Shiu, F., Making the Most of Special-Event marketing, Marketing Magazine, Vol. 100, Issue 45, 1995.

⁷⁹ Filipović, V., Kostić, M., Prohaska, S., Odnosi s javnošću, 2003.

ferom i dekorom, hranom i pićem, zabavom, običajima i suvenirima. Na kraju se formira finalna percepcija.⁸⁰

Ono o čemu je izuzetno važno voditi računa su čula publike, tj. da tema inkorporira pet čula putem dizajna događaja, uključujući prizor, zvuk, ukus, dodir i miris. Što je na više čula izvršen uticaj iz okruženja, ukoliko su adekvatni, tim će pre događaj duže ostati u sećanju publike. Senzori događaja su različite forme neverbalne komunikacije koje imaju sposobnost da dotaknu kako svesni tako i nesvesni delove ličnosti publike. Ono što se vidi i ono što se čuje je ključno – obrađeno u našim umovima, dok su ukus, dodir i miris fizički procesuirani u našim telima. Mnogi veruju da je miris najmoćnije čulo koje ima sposobnost da dočarava moćne reakcije zasnovane na sećanjima stečenim životnim iskustvom.⁸¹

U cilju unapređenja pozitivnih signala i kvaliteta organizatori događaja ulažu najveće napore u aktivnosti eliminisanja negativnih signala. Senzorni signali u okruženju događaja mogu obuhvatati sledeće elemente:

- Unutrašnje uređenje – enterijer (ruho, rasveta, boje, tkaninie), degustacija hrane, podešavanja, rekvizite, cvetni aranžmani i dr.,
- Zvuk – buka u ambnijentu (dobro ili loše), muzička zabava, konverzacija, zvuci ručanja (hrskava hrana, kucanje čaša i slično),
- Ukus – hrana, piće, atmosferski mirisi i zaostali ukus u ustima,
- Dodir – različite površine, tkanine, tekstura hrane, vizuelna tekstura (koje stimulišu taktilne osećaje),
- Miris- arome hrane, cveća, goriva (kuvanje i energija – power generation), mirišljave sveće, ulja, ambijentalne arome (prirodne mirise).⁸²

⁸⁰ Goldblatt, J., 2002, CSEP Special Events, 21st century Global Event Management, 2002.

⁸¹ Goldblatt, J., Supovitz, F., Dollars and Events: How to Succeed in the Special Events Business, Wiley, 1999.

⁸² Taranto, R., Special Events - a Unique Tool of Marketing and Promotion, Business Date. March, Vol. 6, Issue 1, 1998., str. 5-8.

- Ekskuzivno otvaranje hotela Hilton Liverpool - „Hilton Rocks“ -

Istorijat

Hilton je ponosni nosilac brenda Hilton Hotels Corporation i jedno je od najpoznatijih imena u hotelijerstvu. Konard Hilton (Conrad Hilton) je svoj prvi hotel kupio u Cisku u Teksasu (Cisco, Texas) davne 1919. godine. Od tada je poslovanje prošireno na preko 500 hotela širom sveta. Slogan “Budi moj gost” (“Be My Guest”) predstavlja srdačan i topao način dobrodošlice uz pomoć kojeg žele da svaki njihov gost oseti u Hilton hotelima i odmaralištima, bez obzira da li je u pitanju grandiozna Waldorf Astoria u Nju Jorku (Waldorf Astoria New York), Cavalieri Hilton u Rimu (Rome Cavalieri), Hilton Waikoloa selo na Havaima (Hilton Waikoloa Village Hawaii) ili potpuno novi Hilton Omaha hotel u američkoj državi Nebraska.⁸³

Hilton Worldwide (pređašnji Hilton Hotels Corporation), vodeća globalna hotelijerska kompanija promenom korporativnog naziva promenili su i logo. Hiltonovo novo ime, označava širinu i dubinu kompanije na globalnom nivou, dok logo pripaja i uključuje ključne elemente dizajna koji reflektuju Hiltonovo bogato nasleđe, viziju budućnosti i posvećenost održavanju visokog nivoa izvrsnosti u pružanju usluga.⁸⁴

Novo korporativno ime i logo pratili su istovremeno preseljenje (relokaciju) njihovog globalnog sedišta iz Beverli Hilsa (Beverly Hills, Calif.) u Mek Lin (McLean, Va.) Ove promene su ispraćene i internim lansiranjem unapredene vizije, misije, korporativnih vrednosti i ključnih strateških prioriteta kompanije, čija je namera da se preciznije objasni na koji način Hilton sprovodi svoje poslovanje i planove u cilju ostvarivanja ciljeva kompanije. U Hilton Worldwide portfoliju se nalazi 10

⁸³ Izvor: <http://www.hiltonworldwide.com/>.

⁸⁴ “Ovo je izuzetno dinamično vreme u istoriji naše kompanije. Na visokim potpeticama uspešnog prelaska u naše novo globalno sedište, veoma smo uzbuđeni da lansiramo naš korporativni identitet koji bolje predstavlja ko smo danas i naše težnje (aspiracije) da kompanija ide napred.” kaže Kristofer Dž. Naseta (Christopher J. Nassetta), predsednik i generalni direktor Hilton Worldwide. “Iako je promenjeno naše korporativno ime i logo, najbolje od kompanije – strast, posvećenost i visoki standardi članova našeg tima koji se prenose u izuzetno iskustvo naših gostiju – ostali su nepromenjeni. <http://www.hiltonworldwide.com/>.

brendova koji obuhvataju više od 3,500 hotela u 81 zemlji širom sveta. Tokom 2009. godine kompanija je otvorila skoro 300 novih hotela širom sveta, što je verovatno rekord u ovoj grani.⁸⁵

Hilton lanac hotela predstavlja - Hilton Rocks

U marketing događajima, događaj je aktivnost koja povezuje ciljne grupe u vremenu i prostoru: to je „spoj“ tokom koga se stvara iskustvo i poruke prenose putem komunikacije. Primenom specijalnih događaja kao alata odnosa s javnošću ostvaruje se direktna komunikacija s ciljnom javošću. Poruke koje šalje organizacija prenose se direktno i samim tim se mogu dobiti povratne informacije koje im šalje ciljna javnost.⁸⁶

Hilton Rocks (Hilton Gruva), ekskluzivni dnevni događaj organizovan je marta 2010te u cilju proslave otvaranja Hilton Liverpula (Hilton Liverpool). Domaćin Hilton Rocks-a, koji je ugostio mnoštvo lokalnih slavnih ličnosti i plemstva, uključujući vrhunske i tada veoma popularne fudbalera Kolina Runija (Coleen Rooney), Emila Heski (Emile Heskey), gradonačelnika i gradonačelnicu Liverpula, najavio je ovaj događaj kao najveće otvaranje ikada koje je Hilton imao u Velikoj Britaniji.⁸⁷



⁸⁵ Izvor:http://www.hotel-online.com/News/PR2010_2nd/Apr10_Osborn-Hampton.html.

⁸⁶ Behrer, M., Larsson, A., Event Marketing, 2000.

⁸⁷ Izvor: Eventmagazine, Showcase Hilton Rocks, March 2010 (42).

Spoj glamura, ekstravagancije, luksuza, poznatih ličnosti i dobre zabave predstavlja idealnu kombinaciju za svaki specijalni događaj koji se organizuje povodom promocije određenih visoko kvalitetnih i skupih proizvoda ili usluga, kao što su one koje svojim gostima pruža Hilton Rocks.

Organizacija događaja

Događaju je dodeljena tema roze (pink) dijamanta, koja je u svakom segmentu potencirana, od ledenih skulptura koje su gostima pokazivale put ka zabavi do plazma monitora na kojima je odbrojavano vreme do zvaničnog otvaranja. Za zvaničnice je specijalno postavljen crveni tepih, kojim su koračali ka brendiranom foto zidu ispred koga su ih čekali paparaci da ih slikaju. Bar hotela je posebno bio organizovan i uređen za prijem gostiju, uz koktele, šampanjac i konobare koji su raznosili kanapee na specijalno osvetljenim tanjirima za serviranje. Gosti su na spratu mogli da uživaju u sveže pripremljenim mohitos koktelima u ledenom baru, dok su slušali Stjuarta Aleksandera (Stuart Alexander) koji je pevao u stilu Majkla Bubija (Michael Bublé).⁸⁸

Dizajn prostora je jedan od ključnih faktora u ukupnoj strategiji organizovanja specijalnih događaja. On treba da predstavlja imidž organizatora u pozitivnom svetlu, da zainteresuje i fascinira goste, medije i javnost koja će ispratiti sam događaj putem medija. Tako je bilo i na ovom događaju.⁸⁹

“Jedan od najpopularnijih DJ-eva Radio City-ja Simon Ros (Simon Ross) započeo je odbrojavanje do zvaničnog otvaranja, dok se na svakom od plazma monitora uživo prikazivao govor vlasnika hotela.”⁹⁰

Faktor iznenađenja je jedan od najznačajnijih efekata koji se primenjuju kada su u pitanju specijalni događaji. U ovom slučaju, organizatori su se posebno potrudili da na spektakularan i nesvakidašnji način

⁸⁸ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011.

⁸⁹ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011

⁹⁰ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011., str. 67.

iznenade svoje goste. Nakon što su formalnosti završene, zavesa je pala i otkrila još jednu sobu za zabavu, ispunjenu stolovima sa hranom spremljenom od strane šefova kuhinja Hilton hotela koji su samo za ovu priliku došli iz Hiltonovih hotela širom sveta.

Svaki od njih je imao različitu tematiku, sa različitim kuhinjama, od italijanske do japanske.⁹¹

“Pored navedenog, priređeno je još jedno iznenađenje, modna revija. Gosti su „počašćeni“ modnom revijom renomirane liverpulske modne kuće Kriket (Cricket), podržane muzikom DJ Freemason-a. I u ovom slučaju primenjen je princip trojstva.

Organizatori nisu završili sa iznenađenjima na parnom broju već su sve goste oduševili i trećim iznenađenjem. U nastavku su nastupile the Sugababes sa ekskluzivnim izvođenjem (performansom). Proslava se nastavila nastupom DJ-eva sa Juice FM-a Tomom Birnom (Tom Byrne) i Dejvom Vilanom (Dave Whelan) koji su puštali muziku do kasno u noć“.⁹²

Odnos vizuelni identiteta i specijalnih događaja (i primer specijalnog događaja otvaranja Hilton Liverpool – „Hilton Rocks“)

Može se reći da je lice svake pojedinačne organizacije i svakog brenda ponaosob njihov vizuelni identitet. Osnovni elementi vizuelnog identiteta su grafički standardi i elementi, koji su ujedno i zaštitni znaci svake organizacije i jedan su od ključnih elemenata za kreiranje brenda.⁹³

Ključni element vizuelnog identiteta svake organizacije je logotip. Pored samog logotipa elementi vizuelnog identiteta svake organizacije su i: zaštitna tipografija, sistem zaštitnih boja, slogan, znak, grb, zastava, maskota i slično. Sve elemente vizuelnog identiteta neophodno je

⁹¹ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011.

⁹² Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 68.

⁹³ Title, Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation. Melewar. T. C. (Ed.), Routledge, 2008.

precizno definisati i taksativno navesti u knjizi grafičkih standarda, u okviru koje se precizno definiše izgled, sve varijacije i korišćenje svakog pojedinačnog elementa.⁹⁴

Boja je pored forme primarna komponenta dizajna svih promotivnih materijala.

Ona može kreirati i izazvati jake emocije i indukovati fizičke reakcije. Boje su uvek prisutne – čak i čista plastična draperija, stakleni zidovi, ogledala, nasloni od pleksiglasa oslobađaju ili reflektuju boje i svetla iz prostorije. Opšte je poznato da boje imaju i vrše uticaj na raspoloženje ljudi.⁹⁵

“Tokom života ljudi kreiraju sopstveni šifarnik boja ili jezik boja. Različite boje se povezuju sa određenim osećanjima, događajima, pojavama i slično. Ljudima iz različitih država, nacija, društvenih zajednica, različitog verskog opredeljenja, stepena obrazovanja i slično, dopadaju se različite boje koje kod svakog od njih mogu imati potpuno drugačije značenje.

Na taj način boje postaju simboli sa veoma snažnim i direktnim uticajem na aktivnosti i reagovanja ljudi.”⁹⁶

Svetlije boje izazivaju jaču emocionalnu reakciju. Roze boja umiruje, daje osećaj topline i vezuje se uz nesebičnu ljubav, okružuje nas osećajem ljubavi i zaštice, smanjuje osećaje iritacije i agresivnosti i u, velikoj meri, deluje opuštajuće na posmatrača.

Aludira na emocije, toplinu i nežnost i, ujedno, simboliše ljubav, lepotu, brižnost, nežnost, prihvatanje i osetljivost. Roze boja pojačava osećaj sopstvene vrednosti i osobe kojima je ova boja među omiljenim spadaju u ljubitelje lepote.⁹⁷

⁹⁴ Difference and Diversity in Counselling: Contemporary Psychodynamic Approaches, Wheeler, S. (Ed.), Palgrave Macmillan, 2006.

⁹⁵ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011.

⁹⁶ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 68-69.

⁹⁷ Mahnke, F., H., Color, Environment, & Human Response, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1997.

U skladu sa sloganom Hilton hotela i na ovom događaju domaćini su želeli da ostave utisak prijatnog, dragog, prelepog i gostoljubivog mesta za boravak, protkanog ljubavlju, glamurom, luksuzom i harmonijom.

Rezime događaja

Na kraju svakog organizovanog specijalnog događaja neophodno je izvršiti procenu. Potrebno je rezimirati sam događaj (ostvarene i planirane ciljeve, efekte i impresije), te izvršiti analizu komentara gostiju, medija, zaposlenih, i ostalih javnosti, na sam događaj.

Dalje, na osnovu dobijenih informacija, treba doneti određene zaključke i predloge za dalja usavršavanja i poboljšanja organizacije predstojećih specijalnih događaja.

Šta je bilo dobro na događaju?

Najbolji aspekt celog događaja bio je zabavni element iznenađenja. Pad zavese i otkrivanje još jedne tajne prostorije za zabavu među gostima je stvorilo efekat iznenađenja koji će pamtili isto kao i nastup grupe Shugababes goste ostavio „bez teksta“.⁹⁸

Šta je bio najveći izazov?

„Sigurnost da je lista gostiju i poznatih ličnosti odgovarajuća. Dolazak poznatih ličnosti poput fudbalera Coleen Rooney, Emile Heskey & the HoUyoaks cast-a u mnogome je pomoglo u osvajanju medijske pažnje i malo više glamura i sjaja.

Strategija im je bila da partnerski saraduju sa Kriketom (Cricket), gde mnoge medijske ličnosti obavljaju kupovinu.“⁹⁹

⁹⁸ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011.

⁹⁹ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, 2011., str. 69.

Šta se ovim događajem postiglo?

Pored odličnog odziva i prisustva poznatih ličnosti, Hilton je dobio mnoštvo medijskih reportaža.

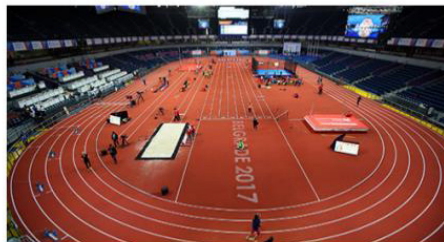
“Organizovani događaj je odličan primer odnosa s javnošću kojima se jača motivacija ciljne grupe. Kreirana je atraktivna i dopadljiva poruka: „Hilton Rocks!“, čime je stvoren pozitivan efekat na javnost. Apelovano je na hedonističke potrebe (romantični ambijent, odlično organizovan catering i slično). Tokom događaja su korišćeni inovativni stimulansi, poput plazma televizora, prepoznatljivog teksta, velikog broja scena sa ledenim skulpturama, modna revija, nastup Shugababes-a. Pored inovativnih stimulansa iskoristili su i formalne karakteristike prostora, poziciju, muziku, pink boju i slično. Na otvaranju su „koristili“ izvore koji su kredibilni, atraktivni i slični budućim gostima hotela (medijske ličnosti, gradonačelnika, poslovne ljude).”¹⁰⁰

- Evropsko atletsko prvenstvo na zatvorenom 2017 -

Pripreme za Evropsko atletsko prvenstvo na zatvorenom (dvoransko) 2017. god. su počelo vrlo brzo posle izbora grada Beograda za domaćina ove manifestacije, 2014te. 34-to Evropsko dvoransko atletsko prvenstvo održano je u Beogradskoj Kombank Areni od 3 do 5 marta 2017.godine i predstavlja najveći događaj atletskog karaktera ikada održan u Republici Srbiji. Veika hala Beogradske Arene pokriva 48000 kvadratnih metara i ima 6 nivoa, a kapacitet Arene je oko 20000- 25000 posetilaca, ali je za ovu priliku smanjen na 10000 zbog ubacivanja atletske staze. Bilo je potrebno izbaciti mnoga mesta i generalno promeniti unutrašnjost Arene kako bi cela konstrukcija bila postavljena 3 metra od poda i po svim standardima Evropske Atletske asocijacije. Još od 3. januara 2017. god. je prostor bio rezervisan za ovaj događaj a tim koji se bavio izgradnjom i dekorom prostora je počeo da radi na kompleksnoj izgradnji atletskih staza unutar Arene od 10. januara i proces je trajao do 15. februara.

¹⁰⁰ Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., Medijske, PR i brend tendencije, 2011., str. 70.

Pored izgradnje staza, u Beogradskoj Areni su postavljene i 38 kancelarija koje su bile adekvatno opremljene za lakšu i efikasniju organizaciju ovog događaja.



Osim glavne hale, za ovaj događaj je korišćena i manja hala koja se nalazi prekoputa južnog ulaza, na čijoj rekonstrukciji za potrebe ovog takmičenja se počelo skoro godinu dana pre takmičenja kako bi na vreme bila završena, a služila je kao pomoćni prostor gde su se takmičari zagrevali pred izlazak u glavnu halu i takmičarsku arenu. Za treninge je korišćena novoizgrađena Atletska dvorana na Banjici.

Vizuelni identitet i dizajn događaja

Zvaničan logo događaja je prezentovan godinu dana pre takmičenja na prvoj zvaničnoj konferenciji. Logo je stilizovan tako da slova predstavljaju atletske staze i zaštićen je autorskim pravima od strane Republike Srbije što je bila obavezna klauzula u ugovoru sa Evropskom atletskom asocijacijom. Ovaj proces je trajao 10 meseci.

BELGRADE 2017



**EUROPEAN ATHLETICS
INDOOR
CHAMPIONSHIPS**

Dizajn događaja je raden u isto vreme kada i logo. Lokalni organizacioni odbor (LOC-od Local Organising Committee) je uradio priručnik dizajna događaja koji je odobren po svim stavkama od strane EA, sponzora i partnera, čime je manifestacija postala univerzalno prepoznatljiva.

U okviru ovih aktivnosti je urađena i oficijelna maskota – lavica “Bela”. Lavica bele boje, sa imenom “Bela” predstavlja kraljicu životinja čime je povučena paralela jer je atletika kraljica sporta, a Beograd je beli grad u prevodu (Belgrade). Sva prava na maskotu su autorizovana i takođe zaštićena autorskim pravima.



Marketing događaja

Sponzori

Lokalni organizacioni komitet je godinu dana pre početka prvenstva napravio marketinšku ponudu, sponzorsko pismo i spisak firmi i domaćih kompanija kako bi zainteresovao potencijalne sponzore za finansiranje ovog događaja u zamenu za oglašavanje na istom. LOC je u jednom trenutku otkupio marketinška prava od Evropske atletske asocijacije.

Većina sponzora takmičenja su kompanije koje su u vlasništvu države pa je vlada Republike Srbije imala veliki udeo u pomaganju sklapanja ovih partnerstava od kojih su najveći bili: “Telekom Srbija”, “Dunav osi-

guranje”, “Tesla”, “Pošta Srbije” i “Aerodrom Beograd Nikola Tesla”. Dok nije bilo internacionalnih sponzora osim “Spar” maloprodajne kompanije i “Le Gruyere” kompanije koja se bavi proizvodnjom produkata od sira, koje su inače partneri Evropske atletike i sponzorišu sve njihove događaje.

Šest meseci pre takmičenja je odabrana lokacija za takozvani tržišni trg gde su sponzori mogli da imaju direktan kontakt sa posetiocima jer je pozicija ovog trga bila na jedinom ulazu za posetioce, tako da su oni morali da prođu pored njega pre ulaska na takmičenje. Sponzori su tu mogli predstaviti svoje kompanije koje su na interesantan način povezivali sa atletikom.

Pored tržišnog trga sponzori su bili prikazivani i na igralištu (osim na podijumu za predaju medalja, gde je bilo zabranjeno prikazivanje sponzora), kao i na svemu što je imalo reklamni i promotivni karakter (newsletter-ima koji su slati, prikazivani su na promotivnim videima i spotovima, internet stranici organizacije, pamfletima, priručnicima itd.)

Televizijski prenos i mediji

Radio Televiza Srbije (RTS) je bila glavni prenosilac 34-og Evropskog atletskog prvenstva i to je bilo uključeno u dokumentaciju koja je podneta prilikom kandidature Beograda za domaćina ovog događaja. RTS je ugovorom koji je sklopio sa Atletikom Beograda 2017. i Evropskom atletikom stavio na raspolaganje potrebne tehničke, proizvodne i kadrovske kapacitete bez ikakve naknade.

Prenošenje nadmetanja u atletici je veliki poduhvat jer se istovremeno odigrava više disciplina a sve to mora biti uživo emitovano. Pored potrebe za opremom vrhunskog kvaliteta da bi ovo bilo sprovedeno na zadovoljavajućem nivou, neophodno je angažovanje ljudskih resursa koji su dobro obučeni i koji su imali predašnjeg iskustva sa takmičenjima ove vrste tako da je u ovom projektu učestvovao veliki broj inostranih komentatora, novinara i tehničkog osoblja a veliki deo opreme je bio iznajmljen od raznih televizijskih i producenstskih kuća.

Cela oganizacija TV prenošenja je bila veliki izazov za RTS koji je sa postavljanjem celog sistema u Areni počeo još sredinom februara,

kako bi ispratio i Balkansko prvenstvo na kom su se potvrdili pouzdanost čitavog sistema i kvalitet produkcije. Nakon test takmičenja u vidu Balkanskog prvenstva, video snimci su detaljno analizirani u cilju poboljšanja tehničkog segmenta pri prenosu Evropskog atletskog prvenstva koje je sledilo.

Na kraju šampionata Evropska atomska asocijacija je pohvalila RTS kao emitera domaćina uz komentar da je prenos događaja bio na profesionalnom nivou. To je u neku ruku i logičan ishod obzirom na to da Sportska redakcija RTSa važi za jednu od najboljih u Evropu, svojevremeno je navođena kao najbolja, posle one koju je imao British Broadcasting Corporation. Igram slučaja, pored RTS – a, zvanični prenosilac programa je bio i BBC.

Promocija događaja

Klasična promocija

Promotivne aktivnosti su kao i većina njih počele godinu dana pre početka takmičenja (sa prvom pres konferencijom) i od tada su održavane barem jednom mesečno. PR odeljenje događaja je redovno obavestavalo medije i ostale relevantne učesnike o svim promotivnim događajima organizacije.

Kao glavno oruđe promocije su korišćeni ambasadori događaja. Najpopularniji atletičari u Srbiji su promovisali značaj ovog mega događaja i koristili su svaku priliku u gostovanjima u emisijama ili intervjuima, magazinima i online portalima, da pozovu publiku da bude deo ove manifestacije, a svaki član nacionalnog tima je bio ambasador ovog događaja. Partneri u promociji su bili Atletska federacija Srbije, Ministarstvo omladine i sporta i grad Beograd.

Zajedno sa tim je snimljeno pet videa sa pet lokalnih atletičara koji su emitovani od sredine januara na RTS - u i drugim kanalima, kao i specijalne promotivne poruke od naše najpoznatije atletičarke Ivane Španović i tenisera Novaka Đokovića, koje su takođe bile prikazivane za vreme reklamnih blokova.

Pored toga je organizovana i kampanja sa 55 bilborda koji su bili postavljeni širom grada Beograda i koji su postavljeni 3 nedelje pred početak takmičenja. Brendiranje je urađeno tako što je svaki takmičar ispod slike prenosio drugačiju motivacionu poruku na bilbordima, ali je bilo zajedničko što je svaka poruka uključivala pozivnicu za događaj, napisanu od stane učesnika.

Sledeće publikacije su štampane kao promotivni materijal:

- Team manual - priručnik za timove koji je tehničkog karaktera. U njemu se mogu naći informacije poput krajnjeg roka timova za apliciranje, vreme i mesto održavanja sastanaka, pravila i specifičnosti vezanih za takmičenje.
- VIP vodič koji je namenjen VIP gostima iz Evropske atletske asocijacije gde osim osobenosti takmičenja, mogu naći razne informacije o zemlji domaćinu, transportu i drugim relevantnim informacijama. Vip vodič nije bio štampan već slat na mejlove.
- Vodič namenjen medijima - takođe nije štampan već je predstavljen na internet stranici.
- Program takmičenja - namenjen svim posetiocima, uključuje srdajnu dovrodošlicu kao i spisak učesnika i korisne savete kako upotpuniti slobodno vreme u Beogradu za vreme takmičenja.
- Statistički priručnik - namenjen je prevashodno medijima jer uključuje postignute rezultate na prethodnim takmičenjima.
- Dnevne programe - uključuju sve bitne stavke za taj dan takmičenja poput startnih lista i rezultate takmičenja od prethodnog dana.
- Razni pamfleti, pozivnice i vodiči.

Direktni marketing

U januaru i februaru su održana dva promocijska događaja u najvećim tržišnim centrima u gradu i na taj način je ostvarena direktna komunikacija sa građanima, deljeni su flajeri, satnice takmičenja i slike atletičara sa njihovim autogramima. Ovim promocijama su prisustvovali i neki od atletičara, tako da je bilo organizovano i slikanje sa njima kao i spontana druženja.

U osnovnim i srednjim školama, Sportskoj gimnaziji i fakultetima, koji imaju odseke za sport, održavane su javne tribine na kojima su učestvovali eminentni bivši i aktuelni sportisti, gde su mogli u interaktivnim druženjima da saznaju više o sportu, pre svega atletici, organizaciji, promociji i rezultatima organizacije, tako visoko rangiranog takmičenja.

Organizovani su sportski kvizovi na više nacionalnih i lokalnih televizija, sa interesantnim arhivskim pokrivalicama osvajača medalja.

Marketing na drugim događajima

Na atletskim takmičenjima na evropskom nivou koja su prethodila beogradskoj verziji istog (u Pragu - dvoransko i u Amsterdamu – na otvorenom) puštani su promotivni klipovi sa našom najpopularnijom atletičarkom Ivanom Španović i najpoznatijim teniserom Novakom Đokovićem, koji pozivaju ljude da prisustvuju predstojećem događaju u Beogradu.

Na svim većim sportskim takmičenjima u zemlji, takođe su promovisani Beograd, kao domaćin i evropske sportske zvezde sa rekordima i rezultatima.

PR i komunikacije

Specijalni događaji su u simbiotskoj vezi sa medijima i ono što ih karakteriše je njihova promocija kroz čitav spektar izvora i o kakvom god da je spektaklu reč, on neće ostvariti željeni efekat ukoliko nije adekvatno medijski propraćen.

Vesti i saopštenja za javnost su redovno objavljivani od marta 2016. godine pa sve do kraja takmičenja. Više konferencija za štampu je održano kao i proaktivni događaji za promovisanje ove manifestacije poput 100 dana do Evropskog atletskog prvenstva, Dan za medije i Najbolji srpski sportisti 2017.

Preko internet stranice i društvenih mreža, koji su redovno bili ažurirani sa najnovijim informacijama se moglo doći do svih zelenjenih podataka.



Rezime

“Veliki sportski događaji (megadogađaji) predstavljaju važan element u orijentaciji sporta prema međunarodnom ili globalnom društvu. Usled svoje medijske eksponiranosti, oni imaju ne samo sportske, već i ekonomsko-privredne, političke, sociološke i druge konotacije i posledice.”¹⁰¹ Ono što određuje pojedine sportske događaje kao „mega“ jeste da su diskontinualni, nebični, međunarodni i jednostavno veliki.¹⁰² U tom smislu 34-to Evropsko dvoransko atletsko prvenstvo jeste mega sportski događaj. I to događaj koji je podigao ugled ne samo Atletskom savezu Srbije, već i Beogradu i Srbiji, kao domaćinima i organizatorima. Organizacija prvenstva je dobila pohvale i pozitivne kritike, što možemo

¹⁰¹ Perić, N., Vasiljević Blagojević, M., Botorić, V., Sportski megadogađaji i odnosi s javnošću, VII međunarodna konferencija Menadžment u sportu, Alfa Univerzitet, Beograd, 2011.

¹⁰² Roberts, K., The Leisure Industries, Palgrave, London, 2004.

delimično pripisati kako znanju i umešnosti organizatora, tako i započinjaju priprema na vreme (što i nije srpski manir). Ovde možemo istaći i jednu zamerku organizaciji jer jedan ovako veliki događaj sigurno može da privuče inostrane sponzore, pa makar ta sponzorstva bila i manjeg obima, a događaj nije privukao inostrane sponzore (izuzev dva koji su standardni sponzori evropskih atletskih prvenstava).

Sportski megadogađaji predstavljaju rastući međunarodni fenomen u poslednjih nekoliko decenija. Taj porast je uzrokovan: modernim tehnologijama masovne komunikacije koje dosežu najširi opseg svetske populacije, udruživanjem sporta, medija i poslovanja, što je promenilo profesionalni sport krajem XX veka i širok spektar benefita koje megadogađaji nude gradovima-domaćinima, regijama i zemljama u kojima se oni održavaju.¹⁰³

Sportski događaj ili takmičenje pobuđuju, manje ili više, veliko interesovanje u javnosti, stoga je jedan od najpozicioniranijih događaja i potencijal za stvaranje profita marketinškom akcijom.¹⁰⁴

Poboljšanje imidža zemlje domaćina je potencijalno najveći benefit organizovanja sportskih megadogađaja. Ekonomski razvoj, poboljšanje infrastrukture i promocija imidža čine sveto trojstvo benefita megadogađaja.¹⁰⁵ Da sve nabrojano bude iskorišćeno maksimalno sportski događaji traže marketinšku podršku, najpre u intenzivnoj upotrebi odnosa s javnošću.

U tom smislu se autori nadaju da će u godinama posle objavljivanja ove knjige, kao i posle samog događaja ASS, Beograd i Srbija uspeti da kapitalizuju još potencijalnih efekata. Jedan od onih koji se očekivao, ali je za malo izmakao jeste organizacija svetskog atletskog prvenstva 2020. Srbija je izgubila od Kine za dva glasa, iako je važila za favorita. No, autori se nadaju da će se Srbija i dalje kandidovati za velike i mega sportske događaje kako u atletici, tako i drugim sportovima.

¹⁰³ Horne, J., Manzenreiter, W., An introduction to the sociology of sports mega-events, *The Sociological Review*, 54:1-2, 2006.

¹⁰⁴ Tomić, M., *Sportski menadžment*, 2007.

¹⁰⁵ Matos, P., Hosting mega sports events – a brief assessment of their multidimensional impacts. Rad predstavljen na: *The Copenhagen Conference on the Economic and Social Impact of Hosting Mega Sport Events*, 2006.

“Imidž domaćina sportskog megadogađaja predstavlja jedan od krajnjih ishoda aktivnosti usmerenih ka kreiranju i uspostavljanju odgovarajućih komunikacijskih veza sa pojedincima i ciljnom javnošću. Razvijanje odnosa s javnošću je u tom smislu ključna aktivnost, a percepcija svih grupa uključenih u planiranje, realizaciju i evaluaciju događaja, od izuzetne su važnosti u cilju pridobijanja naklonosti i simpatija prema događaju, organizatorima, sponzorima, itd.”¹⁰⁶

Da bi se moglo govoriti o imidžu, potrebno je najpre izgraditi jak identitet. Zato je i većina sportskih megadogađaja do sada održana u razvijenim zemljama. Međutim, jedan broj zemalja u tranziciji nastoji da od međunarodnih sportskih organizacija dobije pravo na organizovanje megadogađaja.¹⁰⁷

“Uloga odnosa s javnošću u ovakvim aktivnostima često je od presudnog značaja. Manje ili više je i širokoj javnosti poznato da se dobijanje kandidature za organizaciju velikih događaja (ne samo sportskih, već generalno gledano) često rešava upravo uz pomoć lobiranja.”¹⁰⁸

¹⁰⁶ Perić, N., Vasiljević Blagojević, M., Botorić, V., Sportski megadogađaji i odnosi s javnošću, VII međunarodna konferencija Menadžment u sportu, Alfa Univerzitet, Beograd, 2011.

¹⁰⁷ Baade, R., Matheson, V., Mega-Sporting Events in Developing Countries, 2003., <http://web.williams.edu/Economics/wp/mathesonprosperity.pdf>

¹⁰⁸ Perić, N., Vasiljević Blagojević, M., Botorić, V., Sportski megadogađaji i odnosi s javnošću, VII međunarodna konferencija Menadžment u sportu, Alfa Univerzitet, Beograd, 2011.

II DEO

Pravni aspekti

1. ULOGA INTELEKTUALNE SVOJINE U MENADŽMENTU SPECIJALNIH I MEDIJSKIH DOGAĐAJA

*Težiti izvrsnosti u poslu i
savršenosti u životu
najviši je cilj koji
čovjek može sebi da postavi.*

1.1. Intelektualna svojina u funkciji menadžmenta specijalnih i medijskih događaja

Ljudsko stvaralaštvo u svim poljima, pa i menadžmentu specijalnih i medijskih događaja, podrazumeva intelektualnu aktivnost kao intelektualnu kreativnost i pronalazaštvo. Dostigniče ljudske civilizacije je da intelektualno stvaralaštvo reguliše pravnim normama koje regulišu intelektualni odnos i dostignuća ljudskog stvaralaštva. Ova prava koja proizilaze iz intelektualne aktivnosti označena su kao intelektualna svojina i uživaju zaštitu međunarodnih propisa i zakona zemlje domicila nastanka intelektualne svojine. Ova zaštita je uvedena iz dva osnovna razloga:

- Ubiranja moralnih i ekonomskih prava autora i dostupnost njihovih kreacija;
- Intelektualnog kapitala - kao promocije kreativnosti i pronalazaštva u cilju potsticanja fer trgovine, koja u krajnjoj liniji podstiče ukupni ekonomski i socijalni razvoj društva.

Zaštitom autora intelektualnog stvaralaštva, stvara se intelektualni kapital kojem je omogućena slobodna i pravedna razmena proizvoda intelektualnog napora kreacije ljudskog uma. Kada je intelektualna svojina kao intelektualni kapital zaštićen, autor odnosno nosioca prava mogu slobodno i pravedno vršiti razmenu proizvoda autorovog uma. Autor razmenom dobija nadoknadu i priznanje za napore svoje

intelektualne kreativnosti i njegove ideje su osnova za korisnu primenu, a krajnji korisnik dobija za uloženu vrednost određenu korisnu primenu. Samim tim, trgovinom intelektualnim kapitalom, odnosno pravima intelektualne svojine doprinosi svakom učesniku, a i podstiče dalji intelektualni napor za nova otkrića.

Ljudsko stvaralaštvo ima različite pojavne oblike pa se i oblast intelektualne svojine deli na dva dela:

1. Autorsko pravo,
2. Pravo industrijske svojine

Tokom istorijskog razvoja međunarodne trgovine posebno je jačao udeo intelektualnog kapitala kao kvantifikacija ekonomske kategorije ideja i znanja u pojavnom obliku utakmice svih učesnika na tržištu.

Oni daju impuls savremenom tehničko-tehnološkom razvoju. Konkurentna sposobnost proizvođača nameće potrebu neprestanog usavršavanja proizvodnje i njenog izraza – modifikacije konkretnog proizvoda, bilo tehničko-tehnološkim usavršavanjem ili novim tehničko-tehnološkim rešenjem ili pak višeg sadržaja nivoa inovacije ili dizajna.

Prava intelektualne svojine definišu se u skladu sa nacionalnim zakonima i međunarodnim konvencijama. Zadatak međunarodne konvencije jeste da usklade različite nacionalne zaštite intelektualne svojine i da se ista može ostvariti i zaštititi na osnovu jedne registracije u više zemalja istovremeno. Donošenjem konvencije o osnivanju Svetske organizacije za intelektualnu svojinu „WIPO” – World Intellectual Property Organization, ista postaje, značajan izvor međunarodnog prava intelektualne svojine i vrši se usaglašavanje na koja se prava intelektualna svojina odnosi:

1. Autorska prava, književna, umetnička i naučna dela;
 - Interpretacije umetnika interpretatora i izvođenje izvođača, fonograma i radio difuzne emisije;
2. Prava industrijske svojine: pronalasci na svim poljima ljudske delatnosti;
 - Znakovi razlikovanja (žigovi, oznake porekla);

- Industrijsko oblikovanje odnosno dizajn (model, uzorci);
- Zaštita od nelojalne konkurencije;
- 3. Naučna otkrića – ne spadaju u autorsko pravo i pravo industrijske svojine, jer nacionalni zakoni ne predviđaju da se nad naučnim otkrićima mogu sticati svojinska ovlašćenja.

Takođe, važan međunarodni ugovor iz oblasti intelektualne svojine je i Sporazum o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine TRIPS Agreement – Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights.

U skladu sa TRIPS sporazumom, pojam intelektualne svojine obuhvata:

1. autorska i srodna prava,
2. žigove,
3. geografske oznake,
4. industrijske modele i uzorke,
5. patente,
6. šeme (topografije integrisanih kola), i
7. zaštitu neotkrivenih informacija,
8. kontrolu prakse ograničavanja konkurencije u ugovorima o licenci.

Pri tome, delikatan je problem zaštite intelektualne svojine, kako na nacionalnom planu zemlje porekla, tako i na međunarodnom planu. Ovo je iz razloga potrebe projektovanja uravnoteženije pravne zaštite interesa tvorca i potrebe opšte društvene koristi u celini. Društvo u širem smislu ima višestruku korist od intelektualne svojine, pa je i u obavezi da tvorcu pruži i obezbedi adekvatniju zaštitu i potvrdi snagu tvorca intelektualne svojine ali i da zaštiti, priznati intelektualni kapital tvorca.

Dakle, intelektualna svojina predstavlja najveću vrednost svake poslovne organizacije i biznisa, tzv. nematerijalnu vrednost. To može da bude mnogo veća vrednost nego oprema i ostala materijalna sredstva. U intelektualnu svojinu spadaju: zaštitni znaci i žigovi, dizajn, know-how, autorska prava i patenti.

2. POJAM INTELEKTUALNE SVOJINE

2.1. Pojam autorskog prava

Autorsko pravo je mlađa grana prava, koja se kao pravna disciplina formirala u XIX veku. Autorskim pravom se uređuju prava autora književnih, naučnih i umetničkih dela, dok se pravima srodnim autorskom pravu uređuju prava interpretatora, proizvođača fonograma, videograma, emisija i baza podataka. Ovim pravima se reguliše način ostvarivanja tih prava i način njihove zaštite.

Autorsko delo je originalna duhovna tvorevina autora, izražena u određenoj formi, bez obzira na njegovu umetničku, naučnu ili drugu vrednost, njegovu namenu, veličinu, sadržinu i način ispoljavanja. Opšte ideje, načela, principi i uputstva koja su sadržana u autorskom delu, nisu obuhvaćena autorsko pravnom zaštitom.¹ Autorsko delo je objavljeno kad je na bilo koji način i bilo gde u svetu prvi put saopšteno javnosti od strane autora, odnosno lica koje je on ovlastio.² Autor uživa moralna i imovinska prava u pogledu svog autorskog dela od trenutka nastanka autorskog dela.³ Autor ima isključivo pravo da mu se prizna autorstvo na njegovom delu, da objavi svoje delo i da štiti integritet svog dela kao i pravo na ekonomsko njegovo iskorišćavanje. Autor ima isključivo pravo da drugome zabrani ili dozvoli stavljanje u promet primeraka svog dela ili da ih da u zakup ili da dozvoli izvođenje, predstavljanje i emitovanje svog dela.⁴ U tom smislu, autor može ustupiti prava na jedno (ekskluzivno) emitovanje, reemitovanje ili već određeni broj reemitovanja, do ustupanje prava na neograničeni broj reemitovanja. Takođe, sve navedeno vezano za reemitovanja se može geografski i/ili vremenski ograničiti, tj. definisati.

¹ Čl. 6 Zakona o autorskim i srodnim pravima, ("Sl. Glasnik RS" 104/2009, 99/2011, 119/2012).

² Čl. 6 Zakona o autorskim i srodnim pravima, ("Sl. Glasnik RS" 104/2009, 99/2011, 119/2012).

³ Čl. 8 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

⁴ Čl. 14-33 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

Lice koje je na zakonit način pribavilo računarski program kao autorsko delo, radi uobičajenog namenskog korišćenja programa može bez dozvole autora i bez plaćanja autorske naknade da uobičajeno koristi program, s tim da ne sme vršiti plasman programa kojim bi se povredilo autorsko pravo.⁵ Autor, odnosno njegov pravni sledbenik može ustupiti pojedina ili sva imovinska prava na svome delu drugom licu. Autorskim ugovorom se imovinska autorska prava ustupaju ili u celini prenose.⁶

Ako je autor stvorio delo tokom trajanja radnog odnosa, izvršavajući svoje radne obaveze, poslodavac je ovlašćen da to delo objavi i nosilac je isključivih imovinskih prava na njegovo iskorišćavanje u okviru svoje registrovane delatnosti u roku od pet godina od završetka dela, ako opštim aktom ili ugovorom o radu nije drukčije određeno.⁷ Autor ima pravo na posebnu naknadu zavisno od efekata iskorišćavanja dela. Međutim, ako je autorsko delo računarski program nosilac isključivih imovinskih prava na delu je poslodavac. Poslodavac je dužan da prilikom korišćenja dela stvorenog u radnom odnosu navede ime, pseudonim ili znak autora. Imovinska prava autora traju za života autora i 70 godina posle njegove smrti. Moralna prava autora traju i po prestanku trajanja imovinskih prava autora.⁸

Autor odnosno njegov pravni sledbenik može ustupiti pojedina ili sva imovinska prava na svome delu drugo, licu. Autorskim ugovorom autorska prava se ustupaju ili u celini prenose.⁹

Konvencije koje su u ovoj oblasti relevantne i ratifikovane od strane Republike Srbije su:

1. Bernska konvencija o zaštiti književnih i umetničkih dela ("Sl. list SFRJ - Međunarodni ugovori", br. 4/1986; od 14.3.1986. godine).¹⁰

⁵ Čl. 47 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

⁶ Čl. 67 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

⁷ Čl. 98 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

⁸ Čl. 102 Zakona o autorskim i srodnim pravima.

⁹ Čović. D., Pojam intelektualne svojine, oblici njene zaštite i uticaj na totalni kvalitet menadžmenta, Evropsko zakonodavstvo, br. 43-44/2013, str. 199-

¹⁰ http://paragraf.rs/propisi/zakon_o_ratifikaciji_bernske_konvencije_za_zastitu_knjizevnih.html

2. Svetska (Univerzalna) konvencija o autorskom pravu od 1952. Godine ("Sl. list SFRJ - Međunarodni ugovori", br. 54/73; od 18.10.1973.godine).¹¹
3. Međunarodna konvencija o zaštiti umetnika izvođača, proizvođača fonograma i ustanova za radio difuziju – Rimska konvencija od 1961. godine ("Sl. list SRJ - Međunarodni ugovori", br. 13/2002; od 20.12.2002.godine).¹²
4. Konvencija o zaštiti proizvođača fonograma od neovlašćenog umnožavanja njihovih fonograma od 1971. godine ("Sl. list SRJ - Međunarodni ugovori", br. 13/2002; od 20.12.2002.godine).¹³
5. WIPO Ugovor o autorskom pravu od 1996. godine ("Sl. list SRJ - Međunarodni ugovori", br. 13/2002; od 20.12.2002.godine).¹⁴
6. WIPO Ugovor o interpretacijama i fonogramima od 1996 godine ("Sl. list SRJ - Međunarodni ugovori", br. 13/2002).¹⁵

¹¹ http://www.paragraf.rs/propisi/uredba_o_ratifikaciji_svetske_univerzalne_konvencije_o_autorskom_pravu.html

¹² http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_medjunarodne_konvencije_o_zastiti_izvodjaca.html

¹³ http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_konvencije_o_zastiti_proizvodjaca_fonograma_od_neovlasćenog_umno%C5%BEavanja_njihovih_fonograma.html

¹⁴ http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_wipo_ugovora_o_autorskom_pravu.html

¹⁵ http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_wipo_ugovora_o_interpretacijama_i_fonogramima.html

2.2. Srodna autorska prava

Način iskorišćavanja pojedinih vrsta autorskih dela vrši se na poseban način, putem prikazivanja ili izvođenja tih dela od strane umetnika izvođača ili interpretatora, snimanjem na sredstva za mehaničku reprodukciju zvuka (fonogram¹⁶) i slike (videogram¹⁷) i emitovanjem putem radio-difuzne mreže. U takvim situacijama (koje se često dešavaju u procesu menadžmenta i sprovođenja medijskih i specijalnih događaja) neretko dolazi do spornih situacija između korisnika autorskih dela i autora, koje nisu regulisane pozitivnim propisima, pa je stvorena jedna nova grana prava koja je dobila ime srodna autorska prava.¹⁸ U srodna prava je uvršteno i pravo baze podataka,¹⁹ koje reguliše položaj proizvođača baze podataka, uslove korišćenja, način korišćenja, pravnu zaštitu i slično. Pored toga, u najnovije vreme u srodna prava uvršteno je i pravo prvog izdavača slobodnog dela, a u cilju pružanja pravne zaštite izdavačima koji prvi izdaju ili saopštavaju delo koje do tada nije bilo izdato ili saopšteno, a nakon isteka imovinskih prava autora.

Za postojanje srodnih prava i njihovo korišćenje nužno je prethodno postojanje autorskih dela ali je bilo neophodno ustanoviti i pravni sistem zaštite posebnim kategorijama korisnika autorskih dela – interpretatorima, proizvođačima fonograma i videograma, ustanovama za radio-difuziju, proizvođačima baze podataka i prvom izdavaču slobodnog dela.

¹⁶ Pod fonogramima se podrazumevaju sredstva za mehaničku reprodukciju zvuka: kasete, magnetofonske trake, gramofonske ploče, kompakt diskovi i dr.

¹⁷ Pod videogramima se podrazumevaju sredstva za beleženje niza slika sa ili bez pratećeg zvuka na sredstvima za mehaničku reprodukciju slike i zvuka: video kasete, DAT, DVD i sl.

¹⁸ "Srodna prava" su prevod sa nemačkog – *Werwandte Schutzrechte*; u italijanskom pravu nazivaju se *koneksna prava* (*Dritti connessi*), dok se u francuskom i anglosaksonskom pravu nazivaju *susednim pravima* (*Droits voisins and neighbouring rights*).

¹⁹ Baza podataka je zbirka elektronski uredenih i zabeleženih podataka kojima se elektronski pristupa (rečnik, sakupljene i sistematizovane informacije za određenu svrhu itd.).

2.3. Patent

Pronalazak iz bilo koje oblasti tehnike, koji je nov, koji ima inventivni nivo i koji je industrijski primenljiv je patent i uređuje se patentnim pravom.

Patentnim pravom se štiti pronalazak u obliku proizvoda ili postupka. Pri tom, ne smatraju se pronalascima otkrića, naučne teorije, matematičke teorije, estetske kreacije i slično, jer imaju opšte društveni značaj, korist i vrednost. Pronalazak se smatra novim ako nije sadržan u stanju tehnike.

Pronalazak ima inventivni nivo ako za stručnjaka iz odgovarajuće oblasti ne proizilazi, na očigledan način, iz stanja tehnike. Pronalazak je industrijski primenljiv ako se predmet pronalaska može proizvesti ili upotrebiti u bilo kojoj grani industrije i poljoprivredi.

Pronalazač ima pravo da uživa ekonomske koristi od svog prijavljenog pronalaska, odnosno od pronalaska zaštićenog patentom. Prava pronalazača koji je stvorio pronalazak u radnom odnosu i prava organizacije u kojoj je pronalazak nastao utvrđuju se zakonom, opštim aktima i ugovorom između poslodavca i zaposlenog, odnosno njihovih predstavnika.

Zaštita pronalaska patentom je moguća jedino ako su ispunjeni zakonom predviđeni uslovi. Ovde se radi o subjektivnom pravu nocioca patenta (fizičkom ili pravnom licu). Titular patenta ima određena prava za određenu teritoriju i za određeno vreme.

2.4. Vrste patenata

Nacionalni patent se odobrava u zemlji gde se podnosi patentna prijava, u toj zemlji uživa pravnu patentnu zaštitu i važi na teritoriji te zemlje.

Konvencija o evropskom patentu osnovala je evropski patentni biro sa sedištem u Minhenu, koji odobrava evropski patent kao nadnacionalni patent i koji važi na teritoriji većeg broja zemalja, odnosno na teritoriji zemalja koje su ratifikovale navedenu konvenciju. Evropski patent traje 20 godina kao nadnacionalni patent i predstavlja u stvari harmonizaciju nacionalnih patentnih prava.

Pored osnovne vrste patenta, zakon RS predviđa i:

Mali patent je pronalazak koji ima niži inventivni nivo od pronalaska kojim se štiti patent i ima ograničeni predmet zaštite i odnosi se na ona tehnička rešenja koja se odnose na oblikovanje ili konstrukciju nekog predmeta, konstrukcijskog elementa ili električne šeme. Zato pravna zaštita malog patenta traje 6 godina i može se produžiti još dva puta po dve godine, tako da maksimalni rok zaštite traje 10 godina.

Dopunski patent je patent koji je usavršena verzija već zaštićenog patenta, čiji nosilac može biti jedino isto fizičko ili pravno lice titulara osnovnog patenta. Dopunski patent je vezan svojom materijalnom sadržinom za osnovni patent, odnosno mora da postoji veza između pronalaska zaštićenog dopunskim patentom i pronalaska zaštićenog osnovnim patentom, bilo funkcionalnom, tehnološkom ili nekom drugom vezom.

Zavisni patent je patent kojim se zaštićuje pronalazak koji se ne može samostalno primenjivati, bez istovremene primene drugog pronalaska koji je vremenski ranije zaštićen patentom. Radi se u stvari o dva pronalaska koja su vezana funkcionalnim vezama, a pronalazači su dva različita lica. Pored navedenog moguća podela patenta je i podela na patente za proizvod i patent za postupak.

Patent za proizvod podrazumeva ovlašćenje na iskorišćavanje pronalaska za proizvodnju, ponudu, stavljanje u promet i upotrebu. To je u stvari ovlašćenje na isključivu proizvodnju.

Patent za postupak sadrži ovlaštenje za postupak proizvodnje ili ovlaštenje za radni postupak.

2.5. Sadržina prava na patent

Ovlaštenje stečeno pribavljanjem i licenciranjem patenta se omogućava titularu patenta:

- da koristi u proizvodnji zaštićeni pronalazak,
- da stavlja u promet proizvode dobijene iz zaštićenog pronalaska i
- da raspoláže patentom.

Ukoliko titular patenta ne koristi patent u smislu upotrebe, isti se može oduzeti ili primentu prinudna licenca.

Ovo iz razloga opšte društvenog interesa da se pronalazak koristi i daje doprinos za privredni razvoj, a istovremeno moguće je dalje iskorišćavanje patenta i davanju doprinosa nastajanju novih pronalazaka i opšteg tehničkog napretka društva. Takođe, titular patenta ima i pravo da zabrani drugim licima da koriste njegov patent, bez njegove saglasnosti za svo vreme trajanja patentne zaštite.

2.6. Prava srodna patentnom pravu

Know-how

Znati kako

Pronalazaštvo se može odnositi i na određena znanja i iskustva koja se mogu primeniti u proizvodnji uopšte i privrednom životu. Opšte prihvaćen termin za ova znanja je know-how²⁰, odnosno znati kako i usled svoje opšte poznatog značenja isti se više i ne prevodi već se jedinstveno koristi u stručnoj literaturi da označi skup specifičnih znanja i iskustava.

U savremenoj međunarodnoj trgovini sve veće je učešće prenosa znanja i iskustava – tzv. transfera tehnologije iz više razloga:

- nivoa ulaganja u istraživačke programe;
- stalno prisutna privredna utakmica radi podizanja konkurentne sposobnosti;
- potrebe efikasnosti i efektivnosti u postizanju i
- ostvarivanju zadatih ciljeva.

Know-how još uvek ne uživa pravnu zaštitu međunarodnih konvencija ili nacionalnih zakona kao oblika intelektualne svojine već kao srodno pravo patentnom pravu ima tretman poslovne tajne u definisanoj zaštiti poslovnog kapitala-tzv. kapital znanja. Ovo iz razloga što imaoći kapital znanja imaju značajnu poslovnu prednost i održivost trenda razvoja. Samim tim, nema Totalnog kvaliteta menadžmenta bez upravljanja intelektualnom svojinom, a pogotovo industrijom znanja kao posebnog oblika kapitala koji se uvek može kvantifikovati u zavisnosti od kvaliteta znanja, odnosno znati-kako i njegove kvantifikovane vrednosti na uticaj rasta prihoda privrednog subjekta.

²⁰ Izraz "know-how, koji u prevodu sa engleskog jezika znači "znati kako", potekao je iz uporedne prakse u SAD i posle Prvog svetskog rata počeo je da se široko upotrebljava u poslovnom jeziku celog sveta.

Važne odlike „znati-kako“ je njegova tajnost²¹, sadržaj i kvalitet znanja kao prednost i njegova prenosivost tj. Transfer tehnologije. Međutim, stvoreno i stečeno znanje se može tretirati kao „znati-kako“ vlasništvo poslovnog subjekta, samo pod uslovom ako je svoje zaposlene radnike ugovorom obavezao na čuvanje poslovne tajne i zabrane zloupotrebe iste.

Iako je dosadašnji pristup u teoriji bio da „znati-kako“ se odnosi na skup znanja i iskustva iz tehničko-tehnološke oblasti koja se može primeniti u industrijskoj ili nekoj drugoj proizvodnji, mišljenje je autora ove studije da je neophodno u pravnoj teoriji, a pogotovu u praksi, bez obzira na stav u uporednom pravu da „znati-kako“ ima tretman pravne zaštite intelektualne svojine, pre svega iz razloga inventivnosti poslovnih zahteva modernog doba 21. veka i potrebi unapređenja poslovnih poduhvata gde je neophodna pravna zaštita primene kapital znanja u uslovima postizanja potrebne konkurentne sposobnosti privrednog subjekta kada su u pitanju nove tehnologije znanja u novim oblastima proizvodnje tzv. visokih intelektualnih tehnologija, automatizacije procesa i posebno specifična znanja kod upravljanja projektima i kvalitetom menadžmenta koja u sebi sadrže čak i značajno nova softverska rešenja.²² Ovo se takođe odnosi i na specifične zahteve specifičnog znanja u oblasti organizacije finansijskog i komercijalnog poslovanja, ispitivanja i obrade tržišta, metoda programiranja i vođenja poslovne politike. Takođe, ponekad primena patenta nije moguća bez prenosa posebnih znanja i iskustva know-how i to transferom putem ugovora o licenci.

Za postojanje srodnih prava i njihovo korišćenje nužne je predhodno postojanje autorskih dela ali je bilo neophodno ustanoviti i pravni sistem zaštite posebnim kategorijama korisnika autorskih dela – interpretatorima, proizvođačima fonograma i videograma, ustanovama za radio difuziju, proizvođačima baze podataka i prvom izdavaču slobodnog dela.²³

²¹ Besarović, V., Intelektualna svojina, industrijska svojina i autorsko pravo, 2000.

²² Marković S., Jedan pogled na intelektualnu svojinu u procesu privatizacije, Privreda i pravo, Beograd, 1997., str. 711.

²³ Čović, D., Pojam intelektualne svojine, oblici njene zaštite i uticaj na totalni kvalitet menadžmenta, Evropsko zakonodavstvo, br. 43-44/2013, str. 199-220.

Pronalazak iz bilo koje oblasti tehnike, koji je nov, inventivan i industrijski primenljiv – je patent i uređuje se patentnim pravom.²⁴

Ukoliko pronalazak ispunjava zakonom predviđene uslove, isti se štiti patentom kao oblikom subjektivnog prava koje pripada fizičkom ili pravnom licu. Kada lice postane titular patenta, stiče određena prava na određenoj teritoriji za određeno vreme. Sadržaj tog prava određen je zakonima zemlje u kojoj je stečen patent i isto svojstvo se dokazuje patentnom ispravom izdatom od strane nadležnog državnog organa.

Pronalazački rad je predhodna nužna aktivnost koja treba (ne uvek) da dovede do finalnog rezultata tj.pronalska. Ova aktivnost započinje najpre pojavom osnovne ideje, odnosno pronalazačke ideje kojoj predhodi razmišljanje o pronalsku i to o mogućnostima primene naučnog otkrića ili teorijskog saznanja koje je poznato pronalazaču. Pronalazačka ideja u stvari treba da razreši neki postojeći tehnički problem, čijom realizacijom uz pomoć postojećih ili novih tehničkih metoda i industrijskih postupaka se uobličava nova tehničko proizvodna kreacija koja u svom pojavnom obliku se opredmećuje kao nov pronalazak u rešavanju postojećeg tehničkog problema.²⁵

Pronalazač mora da pravno zaštititi svoj pronalazak pre nego što isti postane sastavni deo nekog proizvodnog procesa ili tehnološkog postupka, jer od tog momenta pronalazak postaje javan i lako dostupan zainteresovanoj javnosti i konkurenciji koja bi se mogla okoristiti saznanjem o konkretnom pronalasku.

Zato pronalazač, pravnom zaštitom svog pronalaska stiče pravo upotrebe ovog svog zaštićenog pronalska na određenoj teritoriji za određeno vreme. Na ovaj način titular patenta ima isključivo pravo da zaštićeni pronalazak upotrebljava i ostvaruje materijalnu i moralnu satisfakciju za vreme trajanja patentne zaštite.²⁶

²⁴ Čović, D., Pojam intelektualne svojine, oblici njene zaštite i uticaj na totalni kvalitet menadžmenta, Evropsko zakonodavstvo broj43-44/13, str. 203-205.

²⁵ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

²⁶ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

Pronalazak postaje patent kada se se za to ispune određeni uslovi koji su u pojedinim zemljama zakonima različito definisani. Takođe, prijavitelac pronalaska može ostvariti pravo na patent ukoliko ispuni određene uslove.

Najvažniji uslov za pronalazak je da predstavlja novost i to kao doprinos naučnom i tehničkom fondu znanja. Novost mora biti objektivno utvrđena, kao činjenica koja je ili nije bila poznata naučnoj i stručnoj javnosti pre pojave pronalaska. Tehnički napredak kao novost pronalaska podrazumeva sva tehnička rešenja koja su postala dostupna javnosti pre datuma podnošenja prijave za priznanje patenta. Ovo iz razloga što apsolutna novost može biti osporavana kao pronalazak ukoliko postoji bilo koje tehničko rešenje koje je bilo dostupno javnosti bilo gde u svetu i bilo kada i na bilo koji način ali s tim da se odnosi na period pre datuma podnošenja prijave za priznavanje prava na patent.

Sprečavanje duplog patentiranja je posebno regulisano u svim zakonodavstvima i to u onim slučajevima kada tehnička rešenja sadržana u prijavama za patent su ranije podneta, a objavljena su tog datuma kad i patentna prijava čija se novost ispituje. Ovaj problem se rešava prostornim i vremenskim ograničenjem (u Republici Srbiji to je u periodu od 18 meseci pre podnošenja predmetne prijave, ali pod uslovom da tehnička rešenja sadrže detaljan pisani opis). I ovde se može postaviti pitanje teritorijalnog principa kada je u pitanju da li se novost procenjuje prema stanju tehnike u zemlji gde se podnosi prijava ili se primenjuje princip stanja tehnike u svetu. Preovlađuje stav da je bitna koncepcija apsolutne novosti pronalaska, odnosno da se procenjuje u odnosu na stanje tehnike u svetu.

Važan uslov koji pronalazak mora da uspunjava je njegova inventivnost, što predstavlja problematično faktičko pitanje koje se rešava inventivnim nivoom pronalaska, gde je početni kriterijum da pronalazak ne proizilazi na očigledan način iz postojećeg poznatog stanja tehnike. Gradacija inventivnosti, odnosno inventivnog nivoa, određuje položaj pronalaska, da li je u pitanju patent ili mali patent za koga se diferencira sadržaj po gradaciji nižeg inventivnog nivoa. Zato je mali patent pravo kojim se štiti pronalazak koji ima niži inventivni nivo od pronalaska kojim se štiti patent. Pored toga mali patent ima i ograničeni predmet zaštite, jer pronalazak kao predmet prijave malog

patenta se odnosi na ona tehnička rešenja koja se odnose na oblikovanje ili konstrukciju nekog predmeta. Takođe malim patentom se ne mogu štiti pronalasci postupka, kao ni pronalasci supstance i njegov predmet samo može biti proizvod i to u suženom obliku – samo oblikovanje ili konstrukcija nekog predmeta.²⁷

Ne manje važan uslov da pronalazak uživa patentnu zaštitu je i njegova primenljivost u privredi i posebno u industriji i drugoj zanatskoj proizvodnji.

Kod pojedinih zakonodavstava se definiše i uslov korisnosti za patentnu zaštitu pronalaska. Ova korisnost mora da sadrži i komponentu „opšte korisnosti“ za stanje tehnike i doprinos tehničkom progresu. U nekim zemljama ova korisnost se vezuje i za korisnost i doprinos nacionalnom privrednom razvoju (američko i nemačko pravo).²⁸

²⁷ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

²⁸ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

2.7. Pravo na zaštitu dizajna

Dizajn proizvoda predstavlja pravno zaštićeno novo rešenje spoljnih oblika i karakteriše ga da uzorci i modeli predstavljaju oblike pravne zaštite crteža, slika (uzorci) i geomterijskih tela (modeli). Danas se umesto uzoraka i modela koristi novi termin-dizajn proizvoda.

Dizajn je kreativno stvaralaštvo u oblasti proizvodnje. kao oblast nezaobilazna u procesu planiranja i sprovođenja specijalnih i medijskih događaja.

Pravo zaštite dizajna karakteriše da se u stvari štiti ukupni vizuelni utisak kao novo rešenje izgleda proizvoda i kakav on utisak ostavlja na potrošače ili korisnika-fizičko lice.

Sve veći je značaj dizajna za konkurentnost određenog proizvoda i njegov plasman na tržištu. Zato u uslovima totalnog kvaliteta menadžmenta je jedan od najvažnijih činilaca uspešnosti usvojenog programa unapređenja kvaliteta i postizanja zadatih ciljeva.

Dizajn mora da karakteriše novost i individualni karakter.²⁹ Ovo je naročito važno u pripremi i sprovođenju specijalnih i medijskih događaja koji su po svojoj orijentaciji unikatni u potpunosti i delimično.

Autor dizajna ima moralna i imovinska prava. Moralno pravo se sastoji u pravu autora da njegovo ime bude navedeno u prijavi, spisima i ispravama koje se odnose na dizajn koji je on stvorio. Imovinsko pravo autora se sastoji u uživanju ekonomske koristi od iskorišćavanja predmeta koji je prijavljen kao novi dizajn i koji je zaštićen.³⁰

²⁹ Greffe P. & Greffe F.: *Traite des dessins et des models*, Paris, 1974., str. 177.

³⁰ Besarović, V., *Intelektualna svojina, industrijska svojina i autorsko pravo*, 2000., str.138.

2.8. Pravo znakova razlikovanja i Pravo žiga

Žig je pravo kojima se štiti znak koji u prometu služi za razlikovanje robe, odnosno usluge jednog fizičkog ili pravnog lica od iste ili slične robe, odnosno usluge drugog fizičkog ili pravnog lica.³¹ Žig može biti individualni ili kolektivni, međutim žigom se ne smatra pečat, štanbilj i punc (službeni znak obeležavanja dragocenih metala, mera i sl.).

Žigom se štiti znak koji služi za razlikovanje robe, odnosno usluga u prometu, koji se može grafički predstaviti. Znak se može sastojati na primer od reči, slogana, slova, brojeva, slika, crteža, rasporeda boja, trodimenzionalnih oblika, kombinacija tih znakova, kao i muzičkih fraza koje se mogu grafički prikazati.

Žigom se ne može zaštititi znak:

- koji je protivan moralu ili zakonu;
- koji po svom ukupnom izgledu nije podoban za razlikovanje robe, odnosno usluge u prometu;
- koji isključivo predstavlja oblik određen prirodom robe, odnosno usluga, njihovu namenu, vreme ili nameru proizvodnje, kvalitet, cenu, količinu, masu i geografsko poreklo;
- koji je uobičajen za označavanje određene vrste robe, odnosno usluga;
- koji svojim izgledom ili sadržajem može da stvori zabunu u prometu u pogledu poređenja vrste, kvaliteta ili drugih svojstava robe, odnosno usluga;
- koji svojim izgledom ili sadržajem može da stvori zabunu u prometu u pogledu poređenja vrste, kvaliteta ili drugih svojstava robe, odnosno usluga;
- koji sadrži zvanične znakove ili punceve za kontrolu ili garanciju kvaliteta ili ih podržava;
- koji je istovetan zaštićenom znaku drugog lica za istu ili sličnu vrstu robe, odnosno usluga;
- koji je sličan zaštićenom znaku drugog lica za istu ili sličnu vrstu robe, odnosno usluge ako ta sličnost može da stvori zabunu u

³¹ Besarović, V., *Intelektualna svojina, industrijska svojina i autorsko pravo*, 2000., str.143.

- prometu i dovede u zabludu učesnike u prometu;
- koji je, bez obzira na robu, odnosno usluge na koje se odnosi, kod učesnika u prometu u Srbiji, nesumnjivo poznat znak viokog renomea kojim svoju robu, odnosno usluge obeležava drugo lice (čuven žig);
 - koji svojim izgledom ili sadržajem povređuje autorska prava ili prava industrijske svojine;
 - koji sadrži državni ili drugi javni grb, zastavu ili amblem, naziv ili skraćenicu, naziv neke zemlje ili međunarodne organizacije, kao i njihovo podržavanje, osim po odobrenju nadležnog organa odnosno zemlje ili organizacije,
 - koji predstavlja ili podržava nacionalni ili religiozni simbol.

Pravna zaštita znakova koji se koriste u prometu robe, odnosno usluga, ostvaruje se u upravnom postupku pred nadležnim organom, odnosno organizacijom koja obavlja poslove intelektualne svojine. Nadležni organ vodi i Registar Žigova. Registar je javni i svako zainteresovano lice ima pravo da razgleda i pribavi odgovarajuće potvrde i uverenja o činjenicama o kojima se vodi službena evidencija.

Nosilac žiga ima isključivo pravo da znak zaštićen žigom koristi za obeležavanje robe, odnosno usluga na koje se taj znak odnosi i da drugim licima zabrani da isti ili sličan znak neovlašćeno koriste za obeležavanje iste ili slične robe, odnosno usluga.³²

Ovo pravo obuhvata i upotrebu znaka zaštićenog žigom nad sredstvima za pakovanje, katalogima, prospektima, oglasima i drugim oblicima ponude, na uputstvima i fakturama, u korespondenciji i u drugim oblicima poslovne dokumentacije, kao i uvezenoj robi, odnosno uslugama. Žig traje deset godina, računajući od datuma podnošenja prijave, s tim što se njegovo važenje, može produžavati neograničen broj puta.

Nosilac žiga može ugovorom preneti žig, a može i ustupiti pravo korišćenja žiga i to ugovorom o licenci, koji se sastavlja u pismenoj

³² Što je u skladu sa Pariskom konvencijom i zaključkom da firma uživa pravnu zaštitu u privrednom prometu (član 8).

formi i sadrži vreme trajanja licence, obim licence i visinu naknade ako je naknada ugovorena.

2.9. Pravo oznaka geografskog porekla

Oznake geografskog porekla su imena porekla i geografske oznake. Oznake geografskog porekla upotrebljavaju se za obeležavanje prirodnih, poljoprivrednih i industrijskih proizvoda, proizvoda domaće radinosti i usluga.

Ime porekla je geografski naziv zemlje, regiona ili lokaliteta koji služi da označi proizvod koji odande potiče, čiji su kvalitet i posebna svojstva isključivo ili bitno uslovljena geografskom sredinom, koja obuhvata prirodne i ljudske faktore i čija se proizvodnja, prerada i priprema u celini odvijaju na određenom području.

Geografska oznaka je oznaka koja identifikuje određenu robu kao robu poreklom sa teritorije određene zemlje, regiona ili lokaliteta sa te teritorije, gde se određeni kvalitet, reputacija ili druge karakteristike robe suštinski mogu pripisati njenom geografskom poreklu.

Oznaku geografskog porekla čini i naziv koji nije administrativni geografski naziv određene zemlje, regiona ili lokaliteta, koji je dugom upotrebom u prometu postao opštepoznat kao tradicionalni naziv proizvoda koji potiče sa tog područja, ili je u pitanju istorijski naziv tog područja.³³

Oznakom geografskog porekla ne može da se zaštititi naziv:

- koji je protivan javnom poretku ili moralu;
- koji predstavlja ime zaštićene biljne sorte ili životinjske vrste;
- čiji izgled ili sadržaj može da stvori zabunu kod potrošača u pogledu prirode, porekla, kvaliteta, načina proizvodnje ili drugih karakteristika proizvoda;

³³ Ovakva definicija postoji u većini nacionalnih propisa o geografskim oznakama porekla, uključujući i Lisabonski aranžman o međunarodnom registrovanju oznaka porekla, koji je bivša Jugoslavija ratifikovala 1988. i odredbe STO i Direktive EU.

- koji predstavlja tačan naziv zemlje, regiona ili lokaliteta s koga proizvod potiče, ali koji kod potrošača
- izaziva lažnu predstavu da proizvod potiče iz druge zemlje, regiona ili lokaliteta;
- koji je usled drugotrajne upotrebe postao generičan, odnosno uobičajen naziv za označavanje određenog proizvoda;
- koji nije zaštićen, ili je prestao da bude zaštićen u zemlji porekla, ili koji je prestao da se koristi u toj zemlji.

Pravna zaštita oznaka geografskog porekla³⁴ ostvaruje se u upravnom postupku koji vodi organ nadležan za poslove intelektualne svojine.

Nadležni organ vodi Registar prijava geografskih oznaka, Registar imena porekla, registar geografskih oznaka i registar drugih izvedenih prava.

Registrovano ime porekla, odnosno geografsku oznaku, mogu da koriste samo lica kojima je priznat status ovlašćenik korisnika tog imena porekla, odnosno te geografske oznake, i koja su upisana u odgovarajući registar.

³⁴ Pod oznakom porekla proizvoda podrazumevamo geografski naziv jedne zemlje, regiona ili mesta koji služi za označavanje proizvoda (član 2. Lisabonskog sporazuma).

3. AUTORSKA DELA I AUTORI

3.1. Autorska dela

Prema ZASP-u (Zakon o autorskim i srodnim pravima), autorskim delom SMATRAJU SE, naročito³⁵ :

1. pisana dela (knjige, brošure, članci, prevodi, računarski programi u bilo kojem obliku njihovog izražavanja, uključujući i pripremni materijal za njihovu izradu i dr.);
2. govorna dela (predavanja, govori, besede i dr.);
3. dramska, dramsko-muzička, koreografska i pantomimska dela, kao i dela koja potiču iz folklora;
4. muzička dela, sa rečima ili bez reči;
5. filmska dela (kinematografska i televizijska dela);
6. dela likovne umetnosti (slike, crteži, skice, grafike, skulpture i dr.);
7. dela arhitekture, primenjene umetnosti i industrijskog oblikovanja;
8. kartografska dela (geografske i topografske karte);
9. planovi, skice, makete i fotografije;
10. pozorišna režija.

Autorskim delom smatraju se i zbirke (enciklopedija, zbornik, antologija, izabrana dela, muzička zbirka, zbirka fotografija, grafička mapa, izložba i sl.), zbirke narodnih književnih i umetničkih tvorevina, zbirka dokumenata, sudskih odluka i slične građe, zatim baza podataka bez obzira u kojoj je formi, a koje s obzirom na izbor i raspored sastavnih delova ispunjavaju napred navedene uslove potrebne da bi se smatrala autorskim delom.

Važno je napomenuti da zaštita zbirke autorskih dela ni na koji način ne ograničava prava autora na delima koja su sastavni deo zbirke.

³⁵ Zakon o autorskim i srodnim pravima, ("Sl. Glasnik RS" 104/2009, 99/2011, 119/2012).

Nezavršeno delo koje ispunjava uslove po pitanju originalnosti i forme, takođe se smatra autorskim.

Prema ZASP-u, autorskim delom ne smatraju se opšte ideje, postupci, metode rada, ili matematički koncepti, kao i načela, principi i uputstva koji su sadržani u autorskom delu.

Takođe, autorskim delom ne smatraju se:

1. zakoni, podzakonski akti i drugi propis³⁶ i;
2. službeni materijali državnih organa i organa koji obavljaju javnu funkciju;
3. službeni prevodi propisa i službenih materijala državnih organa i organa koji obavljaju javnu funkciju;
4. podnesci i drugi akti u upravnom ili sudskom postupku.

³⁶ Napomena: Mediji mogu slobodno preuzimati i objavljivati zakone i podzakonske akte državnih organa i lokalnih samouprava, obrazloženja pravnosnažnih sudskih presuda, bez straha da će time povrediti nečije autorsko pravo.

3.2. Autori

Autor je fizičko lice koje je stvorilo autorsko delo.

Važno je znati da medijska kuća, kao pravno lice, ne može biti autor, već samo nosilac imovinskih autorskih prava na eksploataciju dela.

Autorom se smatra lice čije su ime, pseudonim ili znak naznačeni na primercima dela ili navedeni prilikom objavljivanja dela, dok se ne dokaže drukčije. Da bi ostvario autorsko pravnu zaštitu autor ne mora koristiti svoje lično ime, već po svom izboru delo može označiti i pseudonimom ili odlučiti da ga ne obeleži. Neobeležavanje autorskog dela imenom autora ne utiče na autorstvo, ali je svakako poželjno označiti delo radi sprečavanja odnosno umanjenja mogućnosti nezakonitog preuzimanja. Naročito kada su u pitanju opšte poznata dela za koja se ne može jasno i nedvosmisleno utvrditi kom autoru pripadaju.

Da bi razumeli autorska prava, njihovu sadržinu, pričinjenu štetu njihovim korišćenjem i postupak zaštite, moramo razumeti njihovu zakonksu podelu na dve vrste, moralna i imovisnka prava:

Imovinska: koja se svode na pravo na komercijalnu eksploataciju autorskog dela

Moralna: koja se svode na pravo na priznanje određenog fizičkog lica kao autora dela odnosno njegovo označavanje na svakom primerku dela, kao i zaštitu samog dela

3.2.1. Moralna autorska prava

Postoji nekoliko oblika moralnih autorskih prava³⁷ :

- Pravo paterniteta (pravo na priznanje autorskog dela). Autor ima isključivo pravo da bude priznat i prepoznat kao autor određenog dela
- Pravo na naznačenje imena autora
- Pravo na objavljivanje. **Autor ima ekskluzivno pravo da samo-**

³⁷ Zakon o autorskim i srodnim pravima, ("Sl. Glasnik RS" 104/2009, 99/2011, 119/2012).

stalno odluči da li će svoje delo i u kojoj meri objavljivati. Takođe, do objavljivanja dela autor ima isključivo pravo da javno izdaje obaveštenja o delu, da opisuje delo i njegovu sadržinu. (Pre premijere filma, autor ima isključivo pravo da daje informacije o filmu i objavljuje inserte i trejlere).

- Pravo na zaštitu integriteta dela. **Autor ima isključivo pravo da štiti integritet svog dela**, i to naročito da se suprotstavlja izmenama svog dela od strane neovlašćenih lica, da se suprotstavlja javnom saopštavanju svog dela u izmenjenoj ili nepotpunoj formi, vodeći računa o konkretnom obliku saopštavanja dela i dobroj poslovnoj praksi, kao i da daje dozvolu za preradu svog dela.

Jedna od najčešćih povreda moralnih autorskih prava koju prave mediji je povreda integriteta dela - konkretno fotografije. Kropovanje, pisanje teksta preko fotografija, promena tona boje, kontrasta ili svetlosti fotografije nisu dozvoljeni bez saglasnosti autora. Druga najčešća povreda je nenavođenje imena autora prilikom saopštavanja dela.

Moralna imovinska prava nisu prenosiva i pripadaju samo tvorcu dela odnosno autoru i ne mogu biti preneti na drugo lice nikakvim pravnim poslom tj. nosilac moralnih autorskih prava može biti samo autor.

Moralnim autorskim pravima se ne može trgovati, odnosno nije moguće potpisati ugovor gde je predmet prenos autorstva na delu. Autor je jedan. Ugovorom se može prenositi druga vrsta autorskih prava – imovinska.

Prilikom saopštavanja tuđeg autorskog dela odnosno preuzimanja tuđeg sadržaja nije dovoljno navesti samo naziv izvora u smislu medija kao nosioca imovinskih autorskih prava, već je neophodno označiti i imena autora teksta odnosno fotografija koje su preuzete.

Čak i ukoliko osnovni izvor informacije nije naveo imena autora, neobjavljivanje njegovog imena uz preuzeti sadržaj smatra se povredom moralnih autorskih prava.

3.2.2. Imovinska autorska prava

Imovinska autorska prava su³⁸ :

- Pravo na umnožavanje dela
- Pravo stavljanja primeraka dela u promet
- Prava izvođenja, emitovanja i reemitovanja
- Pravo na javno saopštavanje
- Druga imovinska prava

Imovinska autorska prava su prenosiva, i autor ih ugovorom može ustupiti drugom pravnom ili fizičkom licu na trajno ili privremeno korišćenje sa ili bez naknade. Dakle nosilac imovinskog autorskog prava može biti ili izvorno - sam autor, zatim njegov naslednik ili drugo lice na koje autor prenese svoje pravo.

Moralna autorska prava su vremenski neograničena, dok za imovinska važe zakonska ograničenja u pogledu trajanja.

Autorska prava mogu se preneti nasleđivanjem ili pravnim poslom odnosno ugovorom.

PRENOS NASLEĐIVANJEM

Nakon smrti autora, njegova imovinska prava prenose se na njegove naslednike i njihovo **pravo traje pomenutih 70 godina od trenutka smrti autora.**

Moralna prava su neprenosiva, ali naslednici kao i institucije iz oblasti kulture dobijaju pravo da se staraju o moralnim pravima autora, koja nisu vremenski ograničena.

³⁸ Zakon o autorskim i srodnim pravima, ("Sl. Glasnik RS" 104/2009, 99/2011, 119/2012).

PRENOS UGOVOROM

Nosilac imovinskih autorskih prava, ista može preneti ugovorom na drugo lice. Ustupilac može biti sam autor, njegov naslednik ili lice koje je na osnovu pravnog posla već steklo ranije predmetno autorsko pravo.

Zavisno od toga da li ustupilac prenosi pojedina ili sva autorska prava, ustupanje može iti isključivo ili neisključivo. Nakon isključivog ustupanja, niko pa ni autor ili njegov naslednik ne može koristiti predmetno delo u ugovorenom vremenskom periodu i za ugovorenu teritoriju. Moguće je na isključiv način preneti autorska prava na više lica, pod uslovom da se njihova prava ne preklapaju.

Kod neisključivih prenosa, sticalac dobija samo tačno određena prava na autorskom delu koja su taksativno navedena samim ugovorom o prenosu.

TRAJANJE I PRESTANAK AUTORSKOG PRAVA

Prema važećem Zakonu o autorskim i srodnim pravima, imovinska autorska prava traju za vreme života autora i sedamdeset godina nakon njegove smrti. Moralna autorska prava nisu vremenski limitirana, odnosno traju i po isteku pomenutih sedamdeset godina, s tim što se o njihovoj zaštiti brinu autorska udruženja i institucije iz oblasti kulture.

Pored autora, njegovih naslednika i pomenutih institucija, svako lice ima pravo da štiti partenitet i integritet autorskog dela, kao i da se protivi svakom obliku nedostojnog korišćenja dela.

Kada su koautori u pitanju, početak trajanja roka od 70 godina, računa se od smrti poslednjeg koautora. Na primer, u slučaju filmskog dela, vreme važenja imovinskog autorskog prava ističe protekom 70 godina od smrti režisera, scenariste ili kompozitora muzike (ako je muzika posebno komponovana za film), zavisno od toga ko od pomenutih lica poslednji umre.

Kod dela koja su potpisana pseudonimom ili im je autor nepoznat, autorska prava traju sedamdeset godina od trenutka nastanka dela.³⁹

Kada su u pitanju knjige, odnosno izdanja stranih autora, vodite računa o prevodilačkim pravima, čija imovinska prava možda još uvek nisu istekla. U tom slučaju je potrebno pribaviti saglasnost i prevodioca, za objavljivanje prevedenog dela. Naravno, zainteresovano lice može samo uraditi nov prevod dela stranog autora i time stvoriti novi prevod kao posebno autorsko delo.

Takođe, objavljivanje audio zapisa, kompozitora klasične muzike nasatlah prethodnih vekova, načelno je dozvoljeno iz ugla autora odnosno kompozitora, ali se postavlja pitanje imovinskih prava interpretatora i nosioca prava na audio zapisu, koja ukoliko nisu istekla, takođe moraju biti ispoštovana.

Ostvarivanje autorskih i srodnih prava

Autor ili nosilac autorskog prava može svoje pravo ostvariti odnosno zaštititi pred nadležnim sudom, individualno ili kolektivno, preko neke od kolektivnih organizacija osnovanih za tu namenu.

OSTVARIVANJE PRAVA PREKO KOLEKTIVNIH ORGANIZACIJA

Ostvarivanju prava preko zajedničkih institucija pribagava se u situaciji kada se delo, najčešće muzičko, emituje na mnogim mestima i kada pojedinac nije u mogućnosti da sam dođe do saznanja o vremenu i mestu kada je njegovo delo emitovano da bi svoje pravo i ostvario. Sa druge strane, praktično je neizvodljivo da vlasnik radio stanice pribavi prethodnu saglasnost od strane svih koautora i izvođača za određeno muzičko delo, da bi ga pustio u etar. Sa druge strane, praktično je neizvodljivo da vlasnik radio stanice pribavi prethodnu saglasnost od strane svih koautora i izvođača za određeno muzičko delo, da bi ga pustio u etar.

³⁹ Napomena: Ukoliko se objavljuje delo koje više ne podleže autorsko pravnom režimu imovinskih autorskih prava, treba voditi računa da se ne povrede moralna prava autora.

Zbog toga autori odnosno nosioci prava zaključuju ugovore sa organizacijama kojim ih ovlašćuju da za njihov račun naplate novčani iznos na ime naknade za emitovan sadržaj.

Nakon što kolektivna institucija preko svoje organizacione strukture i javnih ovlašćenja koje je pribavila od Zavoda za intelektualnu svojinu prikupi naknadu od npr. hotela i restorana sledi preraspodela tako ostvarene dobiti autorima prema frekvenciji emitovanja dela na koja polažu pravo.

Kod nas postoje tri takve organizacije, SOKOJ osnovan za prikupljanje i raspodelu prihoda od korišćenja AUTORSKIH muzičkih dela, OFPS - organizacija proizvođača fonograma Srbija koja je ovlašćena da se stara o SRODNIM PRAVIMA proizvođača fonograma i interpretatora i PI – organizacija za kolektivno ostvarivanje prava interpretatora.

4. PROMET PRAVIMA INTELEKTUALNE SVOJINE

4.1. Opšte

Nova industrijska revolucija i razvoj informacione tehnologije u uslovima procesa globalizacije, dovode do naglog rasta novih naučnih i tehnoloških inovacija u svim oblastima ljudskog stvaralaštva. Takođe, pojava sve veće prisutnosti međunarodne konkurencije u prometu roba i usluga stimulisala je i sve veća ulaganja u nauku, odnosno u tehnološke inovacije, znanje i kreaciju tehničko-tehnoloških novih rešenja, a što je inteviziralo ekonomski razvoj i unapređenje međunarodne trgovine. Jedan od značajnih faktora ekonomskog napretka je i intelektualna svojina i stoga su prisutna sve veća ulaganja u stvaralaštvo koje ima svoj praktičan značaj za unapređenje proizvodnje i kreaciju novih proizvoda. Ogromna ulaganja u intelektualnu svojinu ubrzala su ekonomski razvoj onih zemalja koje su uočila značaj intelektualnog stvaralaštva posebno u oblasti industrijske svojine i obezbedila tim zeljama značajnu prednost pa čak i monopolski položaj na međunarodnom tržištu. Značajan uticaj na svetsku ekonomiju posebno ima i široka primenljivost novih proizvoda intelektualne svojine i stoga se danas ne može odvojeno posmatrati pravni od ekonomskih aspekata intelektualne svojine. Prava intelektualne svojine, posebno u informacionim tehnologijama, relevantna su za široki dijapazon ekonomskih procesa i aktivnosti.⁴⁰

Procesi automatizacije, kontrole i automatske obrade podataka su od sve većeg značaja kako za proizvodnju tako i za vršenje usluga. Sve više se skraćuje vek trajanja jednog proizvoda na tržištu, bilo izvedbom novih proizvoda ili tehničko-tehnološkim unapređenjima postojećih, pa se samim tim opstanak na tržištu vezuje za sve veći značaj prometa pravima industrijske svojine, koji obezbeđuju i zadovoljavaju potrebu za inovacijom i unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga.

Veliki je doprinos pravne zaštite intelektualne svojine razvoju društva, jer onemogućuju zloupotrebu intelektualnog stvaralaštva, a posebno značajno doprinose:

⁴⁰ Bincley, M., *Intellectual Property Rights: a Strategic Instrumental of Developing Nations*, 1991., str. 5.

- podstiču proizvodnju i unapređuju kvalitet proizvoda i usluga i održavaju lojalnu konkurenciju i utakmicu na tržištu;
- unapređuju privredni razvoj i zaposlenost;
- doprinose novim kreacijama, inovacijama i unapređenjima postojećeg tehničko-tehnološkog nivoa stvaralaštva;
- doprinose tehnološkom i kulturnom napretku;
- proširuju civilizacijske tokove i razvoj društva.

Nesumnjiva je potreba obezbeđenja visokog stepena pravne zaštite intelektualne svojine kako u nacionalnim, tako i u međunarodnim okvirima.⁴¹ Posebno su važni međunarodni standardi pravne zaštite koji su plod međunarodne inicijative za širu liberalizaciju međunarodne trgovine, što je rezultiralo donošenjem velikog broja međunarodnih sporazuma i konvencija u oblasti definisanja pravnog položaja i zaštite intelektualne svojine. Međunarodna trgovina pravima intelektualne svojine je dovela do zaključenja posebno važnog sporazma tzv. TRIPS sporazuma, koji predstavlja značajan međunarodni aranžman i ugovor iz oblasti intelektualne svojine, kojim je obezbeđen efikasan sistem zaštite prava intelektualne svojine uvođenjem kaznenih odredbi i ukidanjem određenih carinskih povlastica za povredu tih prava. Ukoliko jedna zemlja ima razvijenije nacionalno pravo u zaštiti intelektualne svojine, ona je u prilici da može ubrzati promet tih prava i transfer tehnologije, a sami tim ostvariti značajnu prednost u održivosti svog privrednog razvoja i prisutnosti na međunarodnom tržištu i ostvariti konkurentnost svojih proizvoda i usluga.

Globalizacijom se nameće i potreba za novim stilom menadžmenta i redizajnom svih ulaznih i izlaznih komponenti, odnosno performansi koji odlučujuće utiču na opstanak jednog programa na međunarodnom ili lokalnom tržištu. Upravljanje projektima u svim fazama realizacije sadrži aktivan odnos prema intelektualnoj svojini, počev od uspešnosti kreacije upravljačkih procesa upravljačkog tima, pa do angažovanja potrebne tehnologije, dizajna, licenci, prava patenta, žiga. Upravo sa međunarodnog tržišta intelektualne svojine, autorskih prava i

⁴¹ Hettinger, E., Justifying Intellectual Property, Public Affairs, Vol. V 18/1989, str. 3.

industrijske svojine se vrši transfer intelektualne svojine i njene primene u realizaciji svih faza izvođenja projekta.

Nema održivog razvoja organizacije bez posebnog pristupa i odnosa prema intelektualnoj svojini počev od pristupa odnosu prepoznavanja potrebe kupaca ili korisnika, njihovih motiva i načina njihovog usmeravanja ka stvaranju potrebe i zadovoljenja iste.

Prestruktuiranje organizacije danas je takođe gotov model kao intelektualna kreacija potrebnog, zahtevanog i nužnog prilagođavanja organizacije uslovima poslovanja novog doba. Sniženje troškova, povećanje produktivnosti i profita, nije moguće bez intelektualne svojine počev od transfera znanja i tehnologije i automatizacije proizvodnje, pa do izvedbi novih proizvoda ili osavremenjenja postojećih kao kontinuiran proces koji se neprestano odvija. Sve je to sadržaj potrebnog i zahtevanog intelektualnog napora koji menja postojeće stanje i doprinosi kvalitetu promena kao osnovnom preduslovu opstanka na tržištu. Kreacija promena je time zahtev nužnosti i prilagodljivosti postojeće organizacije i njena sposobnost za samoredizajn i reinžinjerung svojih promena.

„Ovi parametri kompanije uglavnom su u skladu sa studijama koje klasifikuju mere kao strateški, upravni ili operativan proces i pogodni su za merenje procesa i efikasnosti preduzeća i odziv.⁴²

Zato i značaj prava intelektualne svojine za trgovinu raste sa rastom udela visoko tehnoloških proizvoda u ukupnoj svetskoj trgovini. U poslednjih 20 godina ovaj udeo je porastao skoro 50%.

Uticao prava intelektualne svojine na trgovinske tokove se ispoljava na više načina. Ako na jednom tržištu npr. postoji piraterija, onda se mogu smanjiti tokovi izvoza patentnih proizvoda, čime se odmah umanjuje profitabilnost posmatranog programa, sve zbog niskog nivoa zaštite prava intelektualne svojine, pa sve utiče na bilateralni režim trgovinske razmene pojedinih zemalja različitog nivoa zaštite patentnih prava. Naravno povratni uticaj se odmah ispoljava u efektima stranih direktnih investicija, transfera tehnologije i mogućnost domaćeg

⁴² Jankulović, A., Stamatović, M., Čović D., (2013), Performance management system in sale and distribution: A case of Serbian company, LogForum, 9 (3), str. 191-197.

sektora istraživanja i razvoja. Takođe, snažan uticaj se iskazuje i kod realokacije proizvodnje u zemlje nižeg nivoa zaštite zbog nižih troškova proizvodnje, što gotovo odmah dovodi do pogoršavanja odnosa u razmeni u korist izvorne zemlje. Drugačije posmatrano, to znači da viši nivo prava intelektualne svojine stimuliše inovacije u izvornoj zemlji i time podstiče buduće trgovinske tokove, jer zemlje inovatori dobijaju podsticaj za razvoj novih tehnologija koje će tek u narednim godinama koristiti i zemlje sledbenici. Nema stranih direktnih ulaganja i transfera tehnologije bez intelektualne svojine i nivoa zaštite iste ili su ona značajno manja i sporija zbog visokog stepena nepoverenja investitora. Stoga je pitanje privlačenja stranih direktnih investicija i tehnologije od posebnog značaja u odnosu na režim prava intelektualne svojine. Kako su multinacionalne kompanije ujedno i izvor potrebnog investicionog kapitala i potrebnog Know-how, to je njihova prisutnost na nacionalnom tržištu moguća ako postoji potreban program ekonomskog razvoja i regulacija ekonomskih i trgovinski tokova u oba smera.

Ulaganje u intelektualnu svojinu je važan faktor privrednog razvoja i rasta bruto nacionalnog dohodka. Privlačenje stranih direktnih investicija posebno je moguće u onim industrijskim sektorima čiji proizvodi u mnogome zavise upravo i od ulaganja u industrijsku svojinu. Kada se govori o industriji medija, pa i specijalnih i medijskih događaja, bespredmetno je raspravljati o važnosti spomenutog. Multinacionalne kompanije vrše ogromna ulaganja u proširivanje postojećih baza znanja, jer zaštićeno tehničko-proizvodno znanje mogu koristiti u proizvodnim pogonima u raznim zemljama u zavisnosti od lokalnih uslova i troškova proizvodnje i poslovanja, ali i od stepena zaštite industrijske svojine. Upravo multinacionalne kompanije su najveći davaoci investicija baziranih na industrijskoj svojini, uključujući i tehnologiju, inženjering, menadžment, marketing, medije i finansijske usluge. Istovremeno ove kompanije i prihoduju prodajući kapital-znanja, odnosno prava industrijske svojine, kao na primer prodaja patenata, žigova, poslovnih tajni i raznih autorskih prava.

Samim tim trgovina pravima industrijske svojine istovremeno može biti i pružanje investicija baziranih na znanju. Primaoci ovih investicija plaćaju ih autorskim honorarima, nadoknadama za licencu, ustupanjem dela gotovih proizvoda ili deljenjem ostvarenog profita.

Posmatrajući međusobne odnose koji postoje između prava industrijske svojine, stranih direktnih investicija i tehnološkog transfera, mogu se izvesti sledeći zaključci:

- jačanjem zaštite prava intelektualne svojine, raste i
- transfer najrazvijenijih tehnologija;
- jačanjem zaštite prava intelektualne svojine, smanjuju se
- troškovi izdavanja licenci, pa se i strane direktne
- investicije zamenjuju ulaganjima na bazi prometa licenci;
- jačanjem zaštite prava intelektualne svojine strane direktne investicije se povećavaju u sektoru kompleksnih ali lakih za kopiranje tehnologija.

Transfer i trgovina znanjem i tehnologijama obavlja se na više raličitih načina:

- kupoprodajom opreme ili vrednih komponenti koje se
- ugrađuju u postojeću opremu i kupoprodajom „znati-kako“;
- preko stranih direktnih investicija;
- preko viših oblika razmene i saradnje, domaćih i stranih preduzeća.

4.2. Osnovni principi unapređenja kvaliteta i funkcija intelektualne svojine u društvenoj odgovornosti

Poslovne aktivnosti i poslovni procesi firmi odvijaju se u uslovima interaktivnog odnosa sa okruženjem tržišta na kojem posluju. Međusobna zavisnost okruženja i odvijanja poslovanja firmi se dovodi u vezu i sa pitanjem njihove zajedničke društvene odgovornosti, koja se ogleda u načinu odvijanja svih poslovnih procesa. Pojavni oblik načina odvijanja poslovanja firmi ili organizacija je upravo zajednički partnerski odnos svih uključenih u svakoj poslovnoj aktivnosti i njihovom odnosu prema okruženju sa aspekta nove društvene odgovornosti, kao pristupnog kriterijuma za poslovanje firmi. Zato se poslovne aktivnosti moraju odvijati na društveno odgovoran način, koji obezbeđuje jednakost interesa firmi uključenih u poslovanje sa interesom eksterne javnosti. Na ovaj način firme i njihove poslovne aktivnosti se prilagođavaju eksternim zahtevima, kako bi se dovele u sklad sa potrebama zajedničke društvene odgovornosti.

Firma ili organizacija mora voditi računa o društvenom blagostanju, a ne samo o vlastitom profitu i u tome se ogleda njen odnos prema eksternim zahtevima i uloga u sistemu zajedničke društvene odgovornosti svih učesnika u odvijanju poslovnih procesa. Pitanje društvene odgovornosti postaje obeležje zrelosti globalne civilizacije. Posao koji ne ulazi u sferu društvene odgovornosti gubi naklonost javnosti i kupaca. Kada kupci, dobavljači i ostali učesnici izgube poverenje u firmu, ona postaje kažnjena gubitkom poslovnih efekata, što se odražava na profit organizacije. Odnos prema firmi koja je izgubila poverenje se direktno odražava na njeno buduće poslovanje i njen rejting osetno počinje da pada. U konkurentskom okruženju firma ne može obezbediti opstanak na dugi rok ako ignoriše etičke principe i društvenu odgovornost. Zastupljenost etike u donošenju poslovnih odluka ne znači ignorisanje profitnih ciljeva. Naprotiv, uvođenjem ovih načela firma obezbeđuje dugoročni opstanak, rast i razvoj.

Etički faktori su posebno značajni kod poštovanja prava intelektualne svojine, koja su naročito izražena u organizaciji i sprovođenju specijalnih i medijskih događaja. Etičko ponašanje mora, ne samo biti jednako pravnom ponašanju i poštovanju konstituisanih pravnih normi, već i

više od toga. To je ponašanje u saglasnosti sa moralnim standardima. Prihvatanje etičkog ponašanja, podrazumeva da se organizacija prilagođava zahtevanim pravilima moralnog i da se zaposleni pridržavaju usvojenog kodeksa ponašanja.

4.3. Industrijske svojina i pojedna prava

Patenti

Inovacija i kreativnost su osnova konkurentnosti u savremenoj ekonomiji. Nema porasta inovacije i kreativnosti bez unapređenja zaštite prava industrijske svojine, odnosno samim tim porasta broja zaštićenih i realizovanih patenata. Patentno pravo obezbeđuje funkcionalni odnos kompromisa između stvaraloca i njegovih prava na rezultate svog intelektualnog stvaralaštva i potrebe društvene zajednice na čijoj je teritoriji patent nastao i registrovan, da se koristi rezultatima intelektualnog rada kreatora patenta. Zato je patent i determinisan po teritoriji porekla, odnosno zemlji porekla i zasnovan je na principu teritorijaliteta. Međunarodnim ugovorima i međunarodnom zaštitom patentnih prava se u stvari stimuliše inventivna delatnost i omogućava da zemlje nastanka patenta svoje nacionalne interese podređuju međunarodni okvirima međunarodne zaštite patentnih prava i na taj način svoje nacionalne interese podređuju u korist opšte društvene potrebe šire korisnosti ljudskog stvaralaštva.

U svetu se međusobna saradnja zemalja na polju zaštite patenta povećava i proširuje na nove privredne oblasti, od kojih je jedna industrija specijalnih događaja.

Industrijski dizajn

Plasman roba i usluga u današnjim uslovima prometa u mnogome počinje da zavisi i od spoljnog izgleda robe, posebno kod roba široke potrošnje, čija vizuelizacija i lep izgled privlači kupce i motiviše ih da

kupuju određene proizvode sa osmišljenim dizajnom. Ovo je dokazano kroz mnogobrojna istraživanja u oblasti marketinga, naročito u oblasti ponašanja potrošača.

Transfer tehnologije

Najvažniji faktor uticaja na međunarodnom tržištu je posedovanje savremene tehnologije i znanja, jer obezbeđuje potreban nivo konkurenčnosti. Danas čitavi timovi vrhunskih stručnjaka rade na kreiranju i pronalazaštvu novih tehnologija i u tome naravno prednjače najrazvijenije zemlje SAD, Evropska Unija, Japan, Kina, Kanada itd. Ove zemlje su istovremeno i najveći prodavci novih tehnologija i industrijskog znanja i umeća, jer manje razvijene zemlje ne mogu same da razviju nove tehnologije, pa se na međunarodnom tržištu i pojavljuju kao kupci industrijskih inovacija.

Međunarodni transfer tehnologije⁴³ i znanja, podrazumeva opredmećeni i neopredmećenu tehnologiju, odnosno savremenu opremu i patente, know-how, licence, poslovno-tehnička saradnja i drugo.

Međunarodna trgovina licenci

Promet licenci na međunarodnom tržištu vrši se radi ustupanja ili pribavljanja materijalnog prava na tehnologiju, pri čemu licenca može sadržati:

- proizvodnu tehniku,
- organizacione metode i
- upravljačke metode.

Licenca može biti isključiva i neisključiva. Isključiva je kada se prava iz licence poveravaju jednom kupcu, a neisključiva, kada se proizvodna prava mogu poveriti svakom kupcu licencne proizvodnje.

⁴³ Mansfield, E., *The Economic of Technological Change*, 1968., str.11.

Po pravili licencni ugovori su dugoročni i predstavljaju najvažniju formu međunarodnog transfera tehnologije. Ugovor o kupoprodaji licence može sadržati različite restriktivne klauzule iz više razloga, kao na primer:

- Prodavac licence, može limitirati i ograničiti godišnji obim proizvodnje robe, po vrednosti i količini iz razloga zaštite konkurentne sposobnosti predmetne proizvodnje.
- Prodavac licence, može obavezati kupca licence da isključivo kod njega kupuje potrebne sirovine i komponente za proizvodnju. Na ovaj način prodavac ima monopolski položaj u odnosu na potrebe snabdevanja kupca za dati repromaterijal.
- Prodavac licence, može obavezati kupca licence da sve izmene i poboljšanja koja su nastala izmenama licence od strane kupca, ista stavi na raspolaganje prodavcu.
- Prodavac licence, može takođe usloviti kupca da potrebnu opremu za proizvodnju po datoj licenci nabavlja kod proizvođača koga odredi prodavac.
- Prodavac licence, može obavezati kupca da proizvedenu robu može plasirati samo na određenim tržištima ili ne može izvoziti na zaštićenim tržištima prodavca.

Licence su po pravilu skupe i njihovom kupovinom na inostranom tržištu dolazi do velikog odliva sredstava, ali za uzvrat se dobija gotova tehnologija, sa poznatim sadržajem i kvalitetom, kao i konkurentskom sposobnošću.⁴⁴

Međutim, prilikom prometa licenci, retko kad se dešava da se vrši kupoprodaja licence najsavremenije tehnologije, već se uglavnom prodaju tehnologije druge i treće generacije. U međunarodnim okvirima najveći prodavci licenci su razvijene zemlje i to transnacionalne kompanije koje obavljaju 80-90% međunarodnog prometa licenci. Ovo iz razloga što upravo transnacionalne kompanije najviše i ulažu u razvoj novih programa i tehnologija. Sa druge strane kupci inostrane tehnologije, odnosno licence se na taj način na duži niz godina vezuju za inostranog partnera.

⁴⁴ Kozomora, J., *Spoljnotrgovinsko poslovanje*, Besjeda i Ars Libri, 2001., str 417.

4.4. Značaj pravne zaštite intelektualne svojine

Razvoj informacionih tehnologija i novih proizvoda visoke tehnologije u uslovima procesa globalizacije, dovode do naglog rasta novih naučnih i tehnoloških saznanja.

Razvijene zemlje posebnu pažnju poklanjaju ulaganjima u intelektualnu svojinu i zaštitu intelektualnih prava u svim pojavnim oblicima intelektualne svojine.

Nove tehnologije, tehnološki razvoj i inovativnost postaju zahtev novog doba, što uslovljava trgovinu pravima intelektualnog stvaralaštva i njihovu pravnu zaštitu.

Posedovanje savremene tehnologije i znanja, obezbeđuje konkurentski položaj na međunarodnom tržištu. Danas su u razvijenim zemljama prisutna velika ulaganja u novi tehnološki i inovativni razvoj.

Ove zemlje su istovremeno najveći prodavci novih tehnologija i industrijskog znanja i umeća, jer se manje razvijene zemlje, koje ne mogu same da razviju nove tehnologije, na međunarodnom tržištu pojavljuju kao kupci industrijskih inovacija.

Međunarodni transfer tehnologije i znanja, podrazumeva opredmećenu i neopredmećenu tehnologiju, odnosno savremenu opremu i patente, know-how, licence, poslovno-tehničku saradnju i drugo.

Doprinos pravne zaštite intelektualne svojine razvoju društva je veliki, jer onemogućuje zloupotrebu intelektualnog stvaralaštva.

Pravna zaštita podstiče proizvodnju, unapređuje kvalitet proizvoda i usluga i održava lojalnu konkurenciju i utakmicu na tržištu, unapređujući privredni razvoj i zaposlenost. Istovremeno, ona doprinosi i unapređenju postojećeg tehničko-tehnološkog nivoa stvaralaštva i tehnološkom i kulturnom napretku.

Posebno su važni međunarodni standardi pravne zaštite, što je rezultiralo donošenjem velikog broja međunarodnih sporazuma i konvencija u oblasti definisanja pravnog položaja i zaštite intelektualne svojine. Međunarodna trgovina pravima intelektualne svojine je dovela

do zaključenja posebno važnog TRIPS sporazuma.⁴⁵ On predstavlja značajan međunarodni aranžman i ugovor iz oblasti intelektualne svojine, kojim je obezbeđen efikasan sistem zaštite prava intelektualne svojine, uvođenjem kaznenih odredbi i ukidanjem određenih carinskih povlastica za povredu tih prava.

Osnovni koncept i namera ovog Sporazuma je da smanji poremećaje i smetnje u međunarodnoj trgovini i da uzimajući u obzir potrebu za unapređenjem efikasne i odgovarajuće zaštite prava intelektualne svojine, na multilateralnom nivou reguliše adekvatnu zaštitu intelektualne svojine, ali tako da ona ne postane barijera slobodnoj trgovini, već naprotiv, da bude njen podsticaj.

Ukoliko jedna zemlja ima razvijenije nacionalno pravo u zaštiti intelektualne svojine, ona je u prilici da ubrza promet tih prava i transfer tehnologije, a samim tim i da ostvari značajnu prednost u održivosti privrednog razvoja i prisutnosti na međunarodnom tržištu.

Veliki je uticaj prava intelektualne svojine na međunarodnu trgovinu. Više autora se bavilo procenom efekata patentne zaštite na tokove međunarodne trgovine. Jedna od značajnih studija se bavila upravo dokazivanjem efekata patentne zaštite na međunarodnu trgovinu.⁴⁶

Uticaj prava intelektualne svojine na trgovinske tokove se ispoljava na više načina.

Ako na jednom tržištu npr. postoji piraterija, mogu se smanjiti tokovi izvoza patentnih proizvoda, što utiče na bilateralni režim trgovinske

⁴⁵ Sporazum o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine donesen je na tzv. Urugvajskoj rundi pregovora u okviru GATT (prerastao u Svetsku trgovinsku organizaciju), koja je otpočela 1986. godine, a okončana 1993. godine. Urugvajskom rundom pregovora po prvi put su obuhvaćene, i na multilateralnoj osnovi razmatrane, mere zaštite prava po osnovu trgovine intelektualnom svojinom. Ovaj sporazum je najobuhvatniji multilateralni sporazum o intelektualnoj svojini. Sporazum pokriva sledeće oblasti intelektualne svojine: autorska i srodna prava, žigove, geografske oznake, industrijski dizajn, patente, šeme (topografije) integrisanih kola, zaštitu neotkrivenih informacija i kontrolu prakse ograničavanja konkurencije u ugovorima o licenci. Tekst sporazuma dostupan na http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/trips.pdf

⁴⁶ Carsten F., Carlos, B., Science and Technology Thematic Group, 1999.

razmene zemalja različitog nivoa zaštite patentnih prava. Viši nivo prava intelektualne svojine stimuliše inovacije u izvornoj zemlji i time podstiče buduće trgovinske tokove.⁴⁷

Borba protiv piraterije, kao jedan od prioriternih ciljeva koji bi se trebali realizovati do 2015. godine, definisana je i u Strategiji razvoja intelektualne svojine za period od 2011-2015 godine donetoj 2011. godine u saradnji Zavoda za intelektualnu svojinu i Svetske organizacije za intelektualnu svojinu WIPO.⁴⁸

Nadležnost za preduzimanje radnji u cilju sankcionisanja povrede prava intelektualne podeljena je između upravnog (policija, inspekcije, carina i Republička radiodifuzna agencija) i sudsko-tužilačkog segmenta. Zaštita prava intelektualne svojine je u nadležnosti Odseka za suzbijanje prevara i zaštitu intelektualne svojine (kao dela Službe za suzbijanje kriminaliteta) u slučajevima kada se povreda prava vrši proizvodnjom i prometom piratske ili krivotvorene robe i Odseka za suzbijanje kriminala u oblasti intelektualne svojine (kao dela Odeljenja za borbu protiv visokotehnološkog kriminala) u slučajevima povrede prava intelektualne svojine, posebno uz pomoć računara i računarske opreme. Međutim, inspekcije mogu brže da reaguju preduzimanjem potrebnih mera u cilju povlačenja roba ili usluga iz prometa, na koji način se ostvaruje prevashodni interes nosioca povređenog prava intelektualne svojine.⁴⁹

Na osnovu Zakona o uređenju sudova⁵⁰ i Zakona o sedištim i područjima sudova i javnih tužilaca⁵¹, određeno je da nadležnost u prvom stepenu u parnicama zbog povrede prava intelektualne svojine imaju viši sudovi, odnosno privredni sudovi ako su parnične strane

⁴⁷ Čović, D., Čović, A., (2014) Upravljanje intelektualnom svojinom u uslovi-
ma formiranja sistema menadžmenta kvalitetom, Evropsko zakonodavstvo, br. 47-
48/2014.

⁴⁸ Strategija razvoja intelektualne svojine, str.23-24, dostupno na http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/Strategija%20razvoja%20intelektualne%20svojine.pdf

⁴⁹ Ibid., str. 26.

⁵⁰ Zakon o uređenju sudova, "Sl. Glasnik RS", br. 116/08 i 104/09.

⁵¹ Zakon o sedištim i područjima sudova i javnih tužilaštva, Službeni glasnik RS, br. 116/08.

privredni subjekti, što ukupno čini 26 viših i 16 privrednih sudova. U drugom stepenu su nadležni Apelacioni sudovi i Privredni apelacioni sud. Materiju prava intelektualne svojine čini manje od 5% sudskih predmeta u zemlji, a imajući u vidu da se radi o vrlo specifičnoj stručnoj materiji, dolazi se do zaključka da visoku obučenost sudija za kvalitetno suđenje nije moguće obezbediti ukoliko postoji široka disperzija teritorijalne nadležnosti prvostepenih sudova, te da bi u skladu sa tim bolje rešenje bilo uvođenje specijalnih sudova ili koncentracija teritorijalne nadležnosti prvostepenih sudova smanjenjem broja nadležnih prvostepenih sudova.⁵²

Nadležnost za krivičnopravnu zaštitu je podeljena između osnovnih i viših sudova, a analogno tome je raspodeljena i nadležnost javnih tužilaštava. Iako je krivičnopravna zaštita u drugom planu u odnosu na građanskopravnu zaštitu, ona ima nesumnjiv značaj u situacijama kada piratstvo i krivotvorenje imaju elemente organizovanog kriminala.⁵³ Na društveni značaj sankcionisanja ovih krivičnih dela ukazuje i činjenica postojanja posebnog Tužilaštva za organizovani kriminal i odeljenja za borbu protiv visokotehnološkog kriminala Višeg suda u Beogradu i odeljenja Višeg javnog tužilaštva u Beogradu za borbu protiv visokotehnološkog kriminala.

⁵² Strategija razvoja intelektualne svojine, str. 30.

⁵³ Ibid.

4.5. Zaštita prava industrijske svojine po nacionalnim i međunarodnim propisima

Pravna zaštita pojedinih prava industrijske svojine regulisana je pozitivnim zakonskim propisima Srbije, s tim da fizička i pravna lica mogu, pored nacionalne zaštite, da svoja prava industrijske svojine zaštite i u inostranstvu, na osnovu međunarodnih konvencija koje je naša zemlja ratifikovala.

Značaj intelektualne svojine na ekonomski rast, kao uticaj znanja i informacija, učinio je da se na međunarodnom nivou intelektualna svojina prioritetno postavi kao potreba zaštite na međunarodnom nivou, obrazovanjem Svetske organizacije za intelektualnu svojinu. Ova organizacija bi se bavila na samo promocijom intelektualne svojine već i njenom međunarodno pravnom zaštitom, putem kooperacije između država, kao i administriranjem različitih multilateralnih sporazuma.

Svetska organizacija za intelektualnu svojinu (WIPO – World Intellectual Property Organization) osnovana je na Diplomatskoj konferenciji o intelektualnoj svojini održanoj od 11. juna do 14. jula 1967. godine u Stokholmu. Konvencija o osnivanju potpisana je 14. jula u Stokholmu i stupila je na snagu 1970. godine. Svetska organizacija za intelektualnu svojinu obavlja poslove koji se odnose na autorska i njemu srodna prava, kao i na prava industrijske svojine na međunarodnom planu. Takođe ima za cilj da unapređuje zaštitu intelektualne svojine u svetu kroz saradnju sa državama kao i sa drugim međunarodnim organizacijama, a uz to da obezbeđuje administrativnu saradnju između unija (Bernske, Pariske, Madridske, Haške i drugih).⁵⁴

Svetska organizacija za intelektualnu svojinu je administrator i depozitar za oko tridestak međunarodnih ugovora u oblasti intelektualne svojine. Koji obrazuju više unija. Ova organizacija je 1974. godine dobila status specijalizovane agencije Ujedinjenih nacija za intelektualnu svojinu. To je presudno uticalo da zemlje u razvoju u većem broju pridju međunarodnom sistemu za zaštitu intelektualne svojine, odnosno

⁵⁴ Čović, D., Čović, A., Upravljanje intelektualnom svojinom u uslovima formiranja sistema menadžmenta kvalitetom, Evropsko zakonodavstvo, br. 47- 48/2014.

unijama kojima administrira ova organizacija. No, treba imati na umu da je sistem zaštite intelektualne svojine, kao i obim zaštite je veoma različit u različitim zemljama sveta.

4.6. Pravo konkurencije u Evropskoj uniji i Srbiji

Takmičenje privrednih subjekata javlja se u obliku konkurencije radi plasmana proizvodnje i razmene roba i pružanja usluga u poslovnim tokovima i privrednom životu uopšte. Aktivnosti privrednih subjekata se konkurencijom podstiču, ali definisanjem uslova prisustva i ponašanja privrednih subjekata na tržištu se regulišu i uravnotežuju procesi ponude i tražnje. Takođe, nepoštena utakmica na tržištu u pojavnom obliku kao nelojalna konkurencija je predmet zakonske regulative radi sprečavanja iste i omogućavanja svim privrednim subjektima jednak nastup na tržištu i istovetan položaj u nastupu.

U Evropskoj uniji je prisutna osnovna politika konkurentnosti kao suštinska ekonomska kategorija stvaranja unutrašnjeg tržišta unije, ali i politika vođenja računa da ne dođe do poremećaja konkurentnosti na tržištu. S druge strane, nema liberalizacije trgovine bez uspostavljanja pravila o fer konkurenciji. U regulaciji konkurentskog ponašanja se pre svega insistira na zabrani nedozvoljenog sporazumevanja u privredi i potrebi da svaki učesnik treba sam da vodi svoju poslovnu politiku, ali i da sloboda konkurencije podrazumeva pravnu intervenciju protiv onih oblika ponašanja kojima se ograničavaju ili ugrožavaju ekonomske slobode učesnika na tržištu.

Pravo konkurencije spada u oblast komunitarnog prava (prava EU) kojima se poklanja velika pažnja od strane zakonodavnih organa Evropske unije, a i u Srbiji je taj trend sve izraženiji. Najčešće povrede komunitarnog prava se odnose upravo na oblast intelektualne svojine i korišćenja krivotvorene i piratske robe. Industrija specijalnih i medijskih događaja je ovime posebno opterećena.

Postoje osnovni razlozi za razvoj piraterije jer: daju visoku stopu profitabilnosti, nepostojanje odgovarajuće pravne zaštite i dostupnost jeftine tehnologije i opreme za proizvodnju piratske robe. Najčešće

se krivotvori luksuzna i skupa roba: garderoba, parfemi, softveri, ali i medijski sadržaji i sl. Piraterija prouzrokuje tri vrste troškova: troškovi kompanija čija se roba krivotvori, troškovi zemalja u koje se piratska roba uvozi i troškovi zemanja u kojima se pirastkaa roba proizvodi.

Kompanije čija se roba krivotvori imaju smanjenje prometa njihovih originalnih proizvoda, to je tzv. direktan trošak i pogađa vlasnika žiga proizvođača.⁵⁵ Dok je indirektan trošak, gubitak reputacije proizvođača, a dodatni troškovi čine napori proizvođača da dodatno zaštite svoj proizvod od mogućnosti krivotvorenja. Pri čemu: krivotvorena je ona roba koju je neko lice proizvelo i obeležilo bilo kojim znakom koji ima funkciju žiga, bez saglasnosti nosioca prava. Ovde su u pitanju dve protivpravne radnje: proizvodnji i obeležavanju robe, a takođe krivotvorena anbalaža je ona koja je bez saglasnosti nosioca prava obeležena njegovim žigom, pa se radi i o protivpravnom obeležavanju anbalaže. piratska roba predstavlja kopiju proizvedenu bez saglasnosti nosioca autorskih prava, srodnih prava ili prava na dizajn pa se radi o protivpravnoj proizvodnji. Roba koja ima karakter krivotvorene ili piratske, zabranjuje se stavljanje u promet, izvoz i reksport.

4.6.1. Globalizacija, tranzicija i intelektualna svojina u Srbiji

Uočljivo da sve više privrednika i preduzetnika u Srbiji preduzima mere za donošenje programa osposobljavanja firmi za poslovanje po međunarodnim standardima i strateško povezivanje sa zapadom. Procesi podizanja kvaliteta sve manje su stvar preduzimljivih vlasnika, a sve više se javljaju kao organizovana potreba zadovoljenja svih učesnika u privrednom životu: kupaca, zaposlenih, partnera i društva u širem smislu.

Na ovaj način „intelektualna svojina“ prerasta u „kapital znanja“ gde je upravo znanje najvažniji faktor uspeha, U ovakvim odnosima dobro postavljen i osmišljen menadžment upravo treba da stvori i doprinese ispoljavanju znanja kao poluge razvoja, a da ulaganja u znanje postaje investicija koja treba neprestano da se odvija.

⁵⁵ Besarović, V., Žarković, B., Intelektualna svojina - međunarodni ugovori, Dosije, Beograd, 1999., str. 392.

Znanje treba da doprinese između ostalog i razvoju partnerstva kao poslovno povezivanje korisnika proizvoda i usluga i davalaca istih, odnosno proizvođača, pa samim tim i konkurentnost dobija novu dimenziju i značenje. Upravo razvoj novih proizvoda obezbeđuje stabilnu konkurentnu potentnost koja se ogleda i u postizanju potrebnog nivoa standarda kvaliteta proizvoda ili pruženih usluga. Usled toga uspeh mogu postići samo one kompanije koje punu pažnju posvećuju ulaganju u znanje, odnosno u industrijsku i intelektualnu svojinu kao proces inovativnih promena. Kapital znanje, odnosno intelektualna svojina daje osnovni odgovor menadžmentu kompanije u definisanju zahtevanih promena: kako doći do promena?, te kako predvideti promene?, dalje kako se prilagoditi? i kako iskoristiti promene. Sada u informatičkom društvu nije dovoljno prilagoditi se promenama, već učestvovati u njima i biti kreator promena. Dobro postavljen menadžment kompanije upravo zahteva da svi zaposleni se uključuju u promene, odnosno u kreiranje novih poslovnih poduhvata i proizvoda.

Zato kada se govori o tranzicionim procesima u svetu, a posebno kod nas ustvari se definiše najozbiljnija potreba za radikalnim promenama koja treba da obezbede skovito i odmah uočljivo poboljšanje i proboje u svim sferama ukupnih društvenih odnosa i potreba, a u privrednom životu dostizanje elementarnog cilja uključenja u međunarodne tokove robnog prometa. Nije moguće dostići ovaj postavljeni cilj bez aktivnog odnosa i prisustva kapital znanja, odnosno intelektualne svojine koja se postavlja kao preduslov.

5. INTELEKTUALNA SVOJINA I INOVACIJE I STANDARDI

Strategija intelektualne svojine je strategija inovacija ili strategija nauke i tehnologije, odnosno, plan istraživanja i razvoja za svaku nacionalnu ekonomiju. Strategija intelektualne svojine na nacionalnom planu je i paket mera za stimulisanje pronalazaštva i efikasan kreativan rad, razvoj i menadžment intelektualne svojine. Razvoj talenata koji se uključuju u sistem inovacija privlači direktne strane investicije i pomaže izgradnji otvorene tržišne privrede. Inovacije pokreću privredu, kulturni i socijalni napredak i obogaćuju svakodnevni život čoveka. Na taj način, one postaju poluga održivog razvoja privrednih subjekata i ekonomskog prosperiteta celog društva. Firme moraju stalno da unapređuju ili obnavljaju svoje proizvode i usluge, ukoliko žele da održe ili osvoje udeo u tržištu i ostanu konkurentni. Kada se inovacija i pravno zaštiti kroz svoj pojavni oblik intelektualne svojine, tada nosilac tog prava stiče tzv. benefite zaštite:

- zaštićena prava su pokretač nove proizvodnje i prodaje roba i usluga i samim tim dobijaju novi ekonomski izraz kao opredmećena vrednost;
- zaštićena intelektualna svojina postaje kapital privrednog subjekta iskazan u bilansima i vrednosti akcija;
- zaštićenom intelektualnom svojinom se može trgovati, npr. putem licenciranja ili drugih oblika ustupanja, a ista može biti i predmet zaloge;
- zaštićena intelektualna svojina daje garanciju kvaliteta, garanciju porekla, ali i garanciju ekološke oznake i zdravstvene ispravnosti;
- slaba zaštita intelektualne svojine obeshrabruje investitore i strane ulagače.

Na ovaj način intelektualna svojina kao kombinacija inovacija i ljudskih resursa postaje moćna ekonomska poluga u savremenoj privredi koja počiva na znanju i upravljanju kvalitetom u skladu sa opšte prihvaćenim standardima kvaliteta (ISO 9001; ISO 14001; OHSAS 18001; ISO 22000; ISO 27000).

5.1. Standardi sistema kvaliteta

Danas u teoriji i praksi različiti su pristupi menadžment kvalitetu čiji je tvorac Edwards Deming.⁵⁶ Osnovni pristupi upravljanju kvalitetom su:

- TQM i
- ISO 9000;
- Six-Sigma, organizacioni program kvaliteta.

Menadžment totalnim kvalitetom kao multidisciplinarni koncept istovremeno integriše i novi koncept kvaliteta i savremeni menadžment. Menadžment totalnim kvalitetom kao koncept kvaliteta zadovoljava potrebe i interese svih „stakeholdersa” (kupce, zaposlene, akcionare, dobavljače, društvo). Termin “kvalitet” se upotrebljava da označi sve elemente aktivnosti u organizaciji koji direktno ili indirektno utiču na kvalitet.



Slika: Potreba za kombinovanjem svih aspekata u vezi sa kvalitetom⁵⁷

⁵⁶ Deming, W., Quality Productivity, and Competitive Position, Cambridge, Mass: Centre for Advanced Engineering study, str. 1-2.

⁵⁷ Vujanović, N., postavljanje sistema kvaliteta prema zahtevima serije standarda JUS ISO 9000, FIRASO, Beograd, 1994.

Termin „menadžment“ se koristi da tehnički aspekt kvaliteta se prenosi na menadžment nivo i da se odnosi i na organizacione i poslovne aspekte strukture i organizacije. Menadžment totalnim kvalitetom je posebna menadžment procedura i integralni je deo strategije organizacije. U praksi menadžment totalnim kvalitetom je i procedura i menadžment tehnika, ali i metodologija za postizanje izvrsnosti totalnim kvalitetom.

Menadžment totalnim kvalitetom je koncept koji se forsira u SAD i Japanu, dok ISO 9000 se koristi u Evropi. Razlika ova dva koncepta je u očekivanim efektima i kako se dolazi do njih. U stvari najbolji efekat je u integraciji menadžmenta i kvaliteta u Menadžment Totalnim Kvalitetom. Ovom integracijom se postiže unapređenje kvaliteta ali i ciljevi efikasnosti i efektivnosti menadžmenta.

Kao što je izneto, ISO 9000 je drugi pristup menadžment kvalitetu i predstavlja evropsku strategiju unapređenja kvaliteta. Evropska unija sertifikuje sistem kvaliteta koji istovremeno predstavlja barijeru za nastup na evropsko tržište. Ovaj kvalitet je dobar u pogledu unapređenja, dokumentacije, organizacije i procesa ali još uvek predstavlja tehničko pitanje, jer nije postao „posao“ menadžmenta. Ovo iz razloga što je najveći broj standarda predstavlja komplementarni deo tehničkih propisa. Međutim standari za menadžment predstavljaju srž menadžmenta organizacije i motivacije. Sistem kvaliteta se ne može organizovati bez menadžmenta što standardima nije definisano.

SIX-SIGMA je takođe oblik pristupa menadžment kvalitetu. On se realizuje kao projekat baziran na statističkom konceptu kvaliteta za poboljšanje procesa.⁵⁸ Metod koristi različite statističke analize za merenje poslovnih procesa.

⁵⁸ Viewpoint: Six Sigma implementation – Mesuring Business Excellence, V7.N3, 2003.

5.2. Intelektualna svojina i strategija organizacionih promena

Velika je međuzavisnost strategije i strukture i zato pristup menadžmenta u izgradnji strukture i definisanju strategije ima više različitih pristupa:

- struktura se može odvojeno posmatrati od strategije, pa se i odnos preduzeća i okruženja tako posmatra;
- strategija koja izrasta iz postojeće organizacione strukture preduzeća, ali ista zavisi od stabilnosti okruženja;
- prilagođavanje organizacione strukture preduzeća strategiji rasta.

Danas je uočljivo da postoji visoka međuzavisnost između strukture i strategije, ali i da struktura preduzeća proizilazi iz njegove strategije rasta, pri čemu se strategija posmatra kao prilagodljiva kategorija koja se neprestano dograđuje u zavisnosti od dejstva okruženja i unutrašnjih faktora preduzeća. Samim tim nameće se i potreba da se neprestano odvija i proces prilagođavanje organizacije preduzeća tj. strukture nastalim promenama u prilagodljivoj strategiji. Proces neprestanog redefinisanja strategije i strukture tako postaje realnost u uslovima dejstva menadžment procesa koji se takođe neprekidno odvijaju kao prilagodljive aktivnosti faktorima uticaja.

Koncept Menadžmenta totalnog kvaliteta (od eng. TQM-Total Quality Management), pretpostavlja da se organizacija osposobljava za kvalitet u svim delovima procesa uz integraciju međusobno povezanih funkcija na svim nivoima i predstavlja unapređenje konkurentnosti, efikasnosti i fleksibilnosti, kao menadžment filozofija u naporima organizacije da zadovolji kupce. Radi se o novom menadžment sistemu koji je u stalnim promenama, a sastoji se od novih merila vrednosti i nove metodologije organizacije rada i ponašanja, sa postavljenim novim procedurama kretanja svih poslovnih procesa uz korišćenje postojećih i novih alata.

Međutim, nova definicija TQM, znači da sadržaj koncepta podrazumeva i intelektualni pristup u kreaciji inovacija korišćenjem

postojećeg kapital znanja organizacije i pribavljanjem znanja i umeća izvan organizacije u skladu sa pravilima ponašanja i procedurama korišćenja intelektualne svojine, odnosno industrijske svojine kao tuđe kapital znanje.

Pri tome, implementacija strategije zahteva i pred postavlja odgovarajuću organizacionu osnovu za izgradnju adekvatne organizacione strukture koja je u stanju da sprovede proces realizacije strategije rasta.

U stvari čitav projekat reorganizacije strukture sposobne da realizuje poslovnu strategiju počiva na dva ključna zadatka: **diferenciranje i koordinacija**.⁵⁹

Takođe, prilagodljiva reorganizacija strukture u funkciji realizacije strategije podrazumeva i velik broj drugih međuzavisnih činioca za uspeh strategije, kao na primer: organizaciona kultura i moć, međuljudski odnosi, sistem vrednosti, kvalitet života zaposlenih, organizaciona klima i drugo.

Sa druge strane, nema uspešnog povezivanja strategije i strukture bez promena i u korporativnoj kulturi i uspostavljanju potrebnog sistema vrednosti i to kao zajednički sistem vrednosti u kome se pored organizacije i zaposlenih, prepoznaju i kupci i dobavljači, odnosno davaoci usluga i korisnici usluga.

⁵⁹ Goatsch, D., Davis, S., Quality Management, 2006.

5.3. Upravljanje intelektualnom svojinom u uslovima formiranja sistema menadžmenta kvalitetom

Prepoznavanje i definisanje svih procesa i njihovih sadržaja, kao i elemenata sadržaja aktivnosti zadatak je nauke ali osmišljavanje sistema menadžmenta kvalitetom i modela menadžmenta totalnim kvalitetom je zadatak i intelektualne svojine i to ne samo iz domena patentnog prava, već i ostalih oblika intelektualne svojine, odnosno industrijske svojine. Nema definisanja kriterija kvaliteta bez predhodne postavke kvaliteta kao zahteva i osmišljavanja sistema i modela koji će na osnovu definisanih kriterija, učiniti da se prepoznavanje činilaca kvaliteta razradi kao zahtev predviđen i razrađen konceptom standarda kvaliteta, a to je već domen intelektualne svojine. Upravo intelektualna svojina je činilac ne samo prepoznavanja i predhodnog sagledavanja sadržaja kvaliteta, već nudi i odgovore kako definisati kriterijume da bi standard kao mera traženjog odnosa mogao biti prepoznat i zadovoljen.⁶⁰

Sve to je definisanje koncepta standarda ali isti ne može proizvoditi očekivano dejstvo ako nije predviđen sistem menadžmenta kvalitetom koji bi taj koncept potvrdio tako što bi postavljeni ciljevi organizacije na osnovu usvojene strategije i politike kvaliteta bili ostavreni.

Naravno, nema ostvarenja ciljeva kvaliteta i politike kvaliteta na osnovu strategije organizacije ukoliko postavljeni koncept kvaliteta ne bi bio predviđen sistemom menadžmenta kvalitetom.

Ovde i sistem menadžmenta kvalitetom ne bi ostvario svoj zadatak, ukoliko upravo intelektualna svojina preko patenta kao oblika intelektualno-pravne zaštite ili nekog drugog oblika intelektualne svojine ne bi organizovala neophodne uslove za realizaciju postavljene strategije.

U tom smislu sadržaj oblika intelektualne svojine daje traženi odgovor kako realizovati strategiju i ostvariti ciljeve organizacije. Ta ostvarenja i dostignuća intelektualne svojine ogledaju se u novim metodama sa oblikom pravnog definisanja i pravne zaštite. Iz tih prava

⁶⁰ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović, A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

patenta ili drugog oblika intelektualne svojine najvažniji asortiman dejstva za ostavriavanje zahtevanog standarda kvaliteta je upravo alat i procedure kojima se standard može zadovoljiti i dostignuti.

Alat i procedure za dostizanje traženog koncepta kvaliteta je proizvod intelektualnog napora i nastojanja da se definišu načini kako doći do kvaliteta i koja su sredstva neophodna da se traženo i ostvari. Zato se upravo kroz intelektualnu svojinu obezbeđuje moguća funkcija koncepta i to tako što oblik intelektualne svojine kroz svoju definiciju nudi odgovor. Istovremeno, odgovor sadrži procedure i alate kako se odgovara na postavljeni zahtev i kao takav se štiti oblikom intelektualne svojine. Znači koncept menadžmenta kvalitetom u svojoj strategiji sadrži i alate i procedure kao tehniku dostizanja kvaliteta, pa se upravo ta znanja i iskustva štite kroz autorizovani oblik intelektualne, odnosno industrijske svojine.

Standardi kvaliteta, odnosno standardizacija uopšte i zaštita intelektualne svojine služe različitim ciljevima ali je njihovo postojanje neophodno u istom industrijskom ili tregovačkom odnosu. Standardizacijom se širi tehnologija u opštem interesu, a ta ista tehnologija se pomoću intelektualne svojine štiti. Nema osvajanja novih proizvoda i postupaka ukoliko nije predviđena i obezbeđena zaštita prava industrijske svojine, pa se samim tim podrazumeva da se izrada standarda ne može izvršiti ako se prava industrijske svojine ne inkorporiraju u standarde. Kako je standard i tehnička specifikacija određenog proizvoda ili postupka, znači da na današnjem nivou tehničko-tehnološkog stepena razvoja, faktički nema proizvoda ili postupka ukoliko nije primenjen određeni standard kao tehnička specifikacija koji je kao takav priznat od strane propisanog nadležnog normativnog tela. Pravno i faktički bez toga nema registracije proizvoda ili postupka, pa samim tim, ni oblika intelektualno-pravne zaštite industrijske svojine. Registracijom proizvod ili postupak (usluga) dobija sertifikat o ispunjenosti uslova propisanih standardom i na taj način postaje odmah i predmet pravne zaštite određenog oblika industrijske svojine.

Prava industrijske svojine obuhvataju patente, žigove, modele i uzorke, topografije integrisanih kola, a prava intelektualne svojine obuhvataju i ostale oblike intelektualne svojine, kao na primer

autorska prava. Definicija oblika industrijske svojine već je data, ali je važno istaći da industrijska svojina mora biti inkorporirana i u ciljeve standardizacije. Ako se pođe od osnovnog cilja proizvodnje proizvoda ili pružanja usluga da se njima zadovolji neka potreba, onda je i cilj da se oni uspešno plasiraju, ali i da na tržištu ima odgovarajuću poziciju kako bi se taj očekivan plasman i zadovoljio. Već je ranije istaknuto da se do konkurentnosti dolazi inovacijama, bilo postojećih proizvoda ili potpuno novim proizvodom ili uslugom, što nadalje znači da te inovacije neimenovno dovode do toga da ta nova tehnička rešenja sada postaju predmet osnove za nadogradnju postojećih standarda u industriji. Zato se i vrši između ostalog zaštita proizvoda nekim od oblika industrijske svojine, kako bi nosilac prava imao određene benefite po osnovu tog prava. Međutim, on je istovremeno zainteresovan i da to svoje pravo prati i održava, kako bi sačuvao stečene pozicije na tržištu i na određenoj teritoriji. Unapređenje postojećeg proizvoda ili kreiranje novih je rezultat kreativnog istraživačkog rada i razvoja, jer prilikom vrednovanja kalkulacije cene proizvoda, dolazi i do izražaja stavka vrednosti prava intelektualne svojine i naravno ona postaje deo intelektualnog kapitala, kao kapital-znanje organizacije i dobijaa svoje mesto u ukupnom kapitalu organizacije.

Danaskada serazmatrajupravci unapređenja poslovanja organizacije, velika se pažnja poklanja unapređenju korišćenja intelektualnog kapitala organizacije, jer postoje značajni ekonomski razlozi:

- osvajanja novih tržišta;
- konkurentska prednost;
- proširenje postojećeg tržišta;
- tržišna ekspanzija i obezbeđenje dodatnog kapitala plasmanom prava intelektualne svojine, odnosno industrijske svojine;
- stvaranjem pozicija kapitala usmerenih na vlastiti razvoj.

Osvajanje pozicije na tržištu, prati činjenica da je time određeni proizvod postigao i određeni standard, pa nosilac prava nad takvim proizvodom ili uslugom može tražiti da se upravo postignuti nivo standarda i ozvaniči. Na ovaj način i tehnologija koju je nosilac prava usavršio postaje trajno ozvaničena. To praktično znači da tako stvoreni odnosi i uslovi mogu biti predmet i licencne zaštite i ustupanja licenci

kao prava intelektualne svojine za određene teritorije. Tako da kada nosilac prava ustupi svoju tehnologiju kao merilo i kriterijum novostvorene vrednosti standarda i postane novi standard, isto mu se kao novostvoreni kriterijum vraća kroz novu vrednost licencnog prava. Ako pak, tehnologija koju je nosilac prava usavršio postane i više od toga onda se može govoriti da su proizvod ili usluga dostigli nivo svetskog standarda. Pravi cilj standardizacije je samim tim da se za društvo stvore ekonomske prednosti koje proizilaze iz pozicije određenog proizvoda ili usluge na određenom tržištu. Standardizacija dovodi do smanjenja troškova svih učesnika, od dobavljača i kupaca roba i usluga, a istovremeno služi i kao sredstvo za pozicioniranje i prepoznatljivost proizvoda ili usluga na tržištu. Prihvaćeni kriterijumi kvaliteta po standardima takođe garantuju kupcima određena svojstva i osobine proizvoda koji su u skladu sa propisima utvrđenim u standardu i te karakteristike proizvoda sigurno na određenom nivou zadovoljavaju interes i potrebe kupaca, odnosno korisnika proizvoda i usluga.

U skladu sa Saopštenjem komisije Evropske zajednice⁶¹ iz Brisela, Evropski komitet za standardizaciju u okviru metodologije za izradu međunarodnih standarda primenjuje sledeće principe:

- Ako se predlog prihvata iz tehničkih razloga, predlagač treba da zatraži od svakog poznatog vlasnika patenta da izjavi da će biti spreman da pregovara o patentnim licencama i sličnim pravima svojine, pod razumnim uslovima. Izjava vlasnika patenta treba da bude registrovana, u dosijeima glavnog Sekretarijata ISO ili glavnog Biroa CEI, i treba se na njega pozvati u odgovarajućem međunarodnom standardu. Ako vlasnik patenta ne potpiše takvu izjavu, komitet uključuje patentirani element samo ako to odobri Savet ISO ili CEI.
- Ako se posle objave Međunarodnog standarda, pokaže da se licence koje se odnose na patent ili slična prava svojine ne mogu dobiti po razumnim uslovima, Međunarodni standard treba da se vrati stručnom odboru na preispitivanje.

⁶¹ European Commission, Information Society Statistics, data 1996-2000, Eurostat, Luxembourg, 2002.

5.4. Intelaktualna svojina i menadžment organizacije sa aspekta učesća zaposlenih u istraživanju i razvoju

Menadžment organizacije je u kreiranju strategije organizacije postavljen u interaktivan odnos prema učinku i individualnim naporima zaposlenih. Pored definisanja jasnih ciljeva i obezbeđenja potrebnih resursa, pomoć i podrška menadžera postaju sve važniji faktor u postizanju individualnih performansi zaposlenih. U tom smislu, iako je vrednovanje rezultata rada skoro uvek deo sistema, ono je povezano i sa težnjom da se ostvarivanjem individualnog učinka ujedno doprinese i ostvarivanju organizacionih ciljeva. Obuka i razvoj zaposlenih je deo sistema za upravljanje učinkom. Nagrađivanje i motivisanje učinka je i performans menadžment sistema organizacije. Kako su motivi osobine ličnosti, to ispoljavanje i izražavanje sposobnosti pojedinca su pokretačke snage koje dovode do aktivnosti i istovremeno upravljaju njome. Pri tom, pokretačke snage su aktivirane ako postoje unutarnje pobude i vanjski podsticaji. Znači da je motivacija svrsishodna aktivnost, kojoj su predhodile pobude i podsticaji kao probuđena pokretačka snaga sa voljom da se nešto uradi.

Motivacija kao faktor, koji je od posebnog značaja za kreativnost koja istraživačkim radom dovodi u krajnjoj liniji do inovativnosti, odnosno do novog rezultata, od posebnog je značaja za organizaciju o čemu je napred već bilo reči. Ovde, treba istaći da motivisanost unutar organizacije kod zaposlenih treba da postoji kao princip dodatnih aktivnosti koji preko istraživačkih napora dovode do novostvorene kreacije, koja kao predmet nekog od oblika intelektualne svojine unutar organizacije dobija svoju odgovarajuću formu. Istovremeno, kada se zaposleni pojavi kao nosilac kreativnosti i inovativnosti, postavlja se elementarni problem, kako odnos zaposleni-organizacija funkcioniše u takvim novim okolnostima intelektualnog stvaralaštva i ko će u tom slučaju biti i pravni nosilac prava intelektualne svojine.ovo je naročito izraženo u kreativnim industrijama kojima pripadaju specijalni i medijski događaji.

Međunarodne konvencije pravno regulisanje pronalazaka ostvarenih u radnom odnosu prepuštaju nacionalnim propisima. Zato se i način regulisanja razlikuje od zemlje do zemlje. Ovo iz razloga što

se ovde radi o dve pravne oblasti i to radno pravo i pravo industrijske svojine. Radno pravo ističe princip da poslodavac prisvaja sve rezultate radnikovog rada za vreme rada, jer za to prema ugovoru o radu ostvaruje zaradu, pa se to odnosi i na pronalazke. Kod prava industrijske svojine istaknut je princip da je izvorni nosilac prava na pronalazak upravo pronalazač i samo njegovim raspolaganjem se to pravo može preneti na drugo lice. Što je jedna zemlja više razvijena to je veći interes poslodavaca da nacionalno zakonodavstvo o radnim odnosima bude u ovoj materiji više naklonjeno njima, nego zaposlenim pronalazačima. Ovde mora da postoji kompromis između poslodavca i zaposlenog radnika koji je ostvario pronalazak. Ipak, ovde postoje dva osnovna dodirna elementa za kompromis, a to je da poslodavac bude nosilac prava na pronalazak, a zaposleni radnik koji je ostvario pronalazak za to dobije određenu naknadu koja je nezavisna od redovnih primanja.

Za pravno regulisanje statusa nosioca pronalaska i ovde su predviđene određene situacije koje mogu drugačije da odrede pravni položaj nosioca pronalaska i to:

- kada pronalazak proistekne iz redovnog vršenja radne obaveze;
- kada pronalazak proistekne iz posebno naloženih zadataka u vezi sa naučno-tehničkim istraživanjem i razvojem;
- kada pronalazak proistekne iz posebnog ugovora poslodavca i zaposlenog o istraživačkom radu.

U svim ovim slučajevima pravo na zaštitu ovih pronalazaka ima poslodavac, izuzev ako postoji razlika u ugovornom definisanju pronalaska.⁶² Ali poslodavac ima određene moralne obaveze prema zaposlenom, a to je da u prijavi za patent označi njegovo ime i da mu za pronalazak odredi pravičnu naknadu u zavisnosti od postignutih ekonomskih efekata realizovanog pronalaska.

Posebna vrsta pronalazaka u radnom odnosu je kada zaposleni dođe do pronalaska uz pomoć određenih aktivnosti poslodavca ili kada poslodavac obezbedi materijalno-tehnička sredstva i druge uslove zaposlenom radi stvaranja uslova za razvoj pronalazaštva, odnosno,

⁶² Besarović, V., *Intelektualna svojina, industrijska svojina i autorsko pravo*, 2000.

do pronalaska dođe na osnovu programa stvorenih mogućnostima poslodavca. U ovom slučaju pravo da bude nosilac pronalaska ima zaposleni-pronalazač, a poslodavac stiče pravo da ekonomski eksploatiše pronalazak. Tada poslodavac i zaposleni su u obavezi da zaključe ugovor o licenci za određeni pronalazak i da ugovore naknadu koju poslodavac ima isplatiti zaposlenom-pronalazaču. Znači, da je zaposleni u obavezi da na prvi poziv poslodavca prenese pravo privrednog iskorišćavanja pronalaska.

Ukoliko do pronalaska dođe u roku od godinu dana od prestanka radnog odnosa zaposlenog-pronalazača, primenjuje se adekvatni slučaj od gore nabrojanih iz razloga što se u praksi događalo da zaposleni-pronalazač, napusti posao da bi pronalazak zaštitio na svoje ime i time kao nosilac prava korišćenja raspolagao pronalaskom.

Ponekad se u praksi dešava da zaposleni-pronalazač do pronalaska dođe korišćenjem neke od poslovnih tajni poslodavca i u tom slučaju, poslodavac može sprečiti objavljivanje pronalaska i zatražiti posebnu naknadu od zaposlenog-pronalazača koji se na neki način okoristio poslovnom tajnom poslodavca.

Što se tiče regulisanja pitanja prava na naknadu zaposlenom-pronalazaču isto nije uslovljeno činjenicom da je pronalazak patentibilan, jer ako nije isti se može tretirati kao tehničko unapređenje. Jedini kriterijum za određivanje naknade jeste da se patent, odnosno tehničko unapređenje koristi. Zbog suzbijanja proizvoljnosti od strane poslodavca kod određivanja naknade, neophodno je da se ugovorom između zaposlenog-pronalazača i poslodavca preciziraju međusobni odnosi u skladu sa opštim aktom poslodavca.⁶³ Ovo i iz razloga što se ponekad, poslodavac odluči da ne patentira pronalazak ili tehničko rešenje iz određenih poslovnih razloga, pa zaposleni zbog toga što poslodavac se ne koristi pronalaskom nema pravo na posebnu naknadu po osnovu eksploatacije pronalaska, odnosno unapređenja.

U svim ovim slučajevima najbolje rešenje je da se kriterijumi za određivanje naknade za pronalazak ili tehničko rešenje, predvide opštim aktom poslodavca i preciziraju ugovorom o radu sa zaposlenim. U tom

⁶³ Ibid.

smislu se treba precizirati i vreme, odnosno kada i u kom roku se vrši isplata naknade kao i drugi međusobni odnosi poslodavca i zaposlenog-pronalazača.

5.5. Odnos Know-how i oblika intelektualne svojine u osnovnim elementima modela poboljšavanja sa aspekta finansijske i ekonomske koristi

Kao što je već istaknuto, know-how spada zajedno sa pravom na topografiju integrisanih kola, pravo na koristan model i pravo na posebna ostvarenja intelektualnog rada u prava srodna patetnom pravu i to ne samo po svom karakteru, već i po formi, sadržaju i načinu ostvarivanja prava i vidovima ostvarivanja pravne zaštite.

Know-how, ili u prevodu znati kako su određena znanja i iskustva kao rezultat istraživačkog rada i primenjuju se u industrijskoj ili zanatskoj proizvodnji i privrednom životu uopšte. Tržišna utakmica je dovela do ubrzanja savremenog tehnološkog razvoja, a time i do potrebe da privredni subjekti u cilju opstanka na tržištu, izdvajaju sve značajnija sredstva u istraživanje i razvoj, radi unapređenja postojeće proizvodnje ili razvoja novih programa ili izvedbi novih proizvoda, odnosno usavršavanja postojećih.

Ovaj istraživačko-intelektualni napor, kao nova kreacija dobija svoju pravnu zaštitu najčešće u obliku patenta, odnosno licence. Međutim, jedan deo rezultata istraživačkog rada ostaje kao monopol onih koji ga poseduju i on se pojavljuje kao Now how, odnosno znati kako i predstavlja značajnu prednost za konkurentnost na tržištu, jer oni koji ga nemaju radi opstanka u privrednom životu, prinuđeni su da ga kupe. To je u privrednom životu dovelo do kategorije transfera tehnologije, tj. Prenosa znanja i postaje kao oblik plasmana tzv. Kapital-znanja sve značajniji u svetu, sada već jednak plasmanu roba i usluga. Oni koji poseduju „znati-kako“ imaju brži i efikasniji razvoj u odnosu na konkurente i faktički uživaju monopolski položaj na tržištu.⁶⁴

⁶⁴ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

„Znati-kako“ kao vlastito dostignuće privrednog subjekta, karakteriše tajnost ali i prenosivost, putem obligaciono ugovornih odnosa, tj. ugovora o transferu tehnologije i ugovora o uslugama prenošenja proizvodnih znanja i iskustva (Know-how).

Kada govorimo o industriji specijalnih i medijskih događaja, know-how se naročito eksploatiše u aspektima kao što su nove tehnologije i postupci u dizajnu specijalnih efekata (video, zvučnih, scenskih i u okviru istih naročito svetlosnih efekata).

Ovi ugovori se obavezno zaključuju u pismenoj formi u skladu sa pravilima obligacionog prava i obostrano su teretni pravni poslovi. Cilj i predmet ovih ugovora je da postojeći proizvodni program sa licencnim proizvodom u skladu sa programom razvoja tehnike, tehnologije i asortimana proizvoda obezbedi primaocu tehnologije odnosno licence, određeni ekonomski i tehničko-tehnološki ciljevi, a radi:

- ostvarenja značajnog tehnološkog napretka i višestrukog povećanja obima proizvodnje i asortimana proizvoda iz određene oblasti;
- ostvarenje znatno višeg stepena proizvodnosti rada primenom najnovijih dostignuća tehnike i tehnologije, kao i organizacije i racionalizacije radnog procesa u proizvodnji i prometu i kroz što veći stepen konkurentne sposobnosti na tržišti i veći profit;
- primena savremene tehnike i tehnologije za poboljšanje i dalje održavanje standarda kvaliteta proizvoda i usluga;
- uspešan istraživačko-razvojni rad, razvoj i osvajanje novih varijanti i izvedbi proizvoda i usluga;
- potpunije korišćenje sirovina, energije i stručnog rada;
- poboljšanje snabdevanja tržišta proizvodima visokog kvaliteta, složenosti izrade i konstrukcije;
- uspešnog nastupa primaoca tehnologije i licence na domaće i strana tržišta;
- povećanje izvoza po obimu i asortimanu i smanjenja uvoza sličnih proizvoda,
- povoljni uticaj na domaći platni bilans;
- potpunija i bolja zaštita čovekove radne i životne okoline.

Kako je znati-kako tajno znanje i iskustvo privrednog subjekta, to ono može sačuvati svoju tajnovitost kao oblik poslovne tajne organizacije, samo ako je ista ugovorom o radu i drugim oblikom ugovora obavezala svoje zaposlene da tu i takvu poslovnu tajnu i čuvaju i to ne samo za vreme trajanja radnog odnosa, već i određeno vreme nakon prestanka radnog odnosa. Obzirom da je najveći deo industrije specijalnih i medijskih događaja obeležen projektnim usmerenjem, u okviru kojih je projekat jedinstven, pa samim tim i tim koji ga izvodi, u ovoj grani je naročito bitno opisano.

Dosadašnje shvatanje da se „znati-kako“ odnosilo samo na skup „tehničkih znanja i iskustava“ koji se mogu primeniti u industrijskoj i drugoj proizvodnji je postalo prevaziđeno pojavom znati kako koja su našla široku primenu i na druga područja privrednog života i da pored „tehničkih znanja i iskustava“ obuhvata i znanja iz oblasti organizacije finasijskog i komercijalnog poslovanja, ispitivanja i obrade tržišta, metode programiranja i vođenja poslovne politike jedne organizacije.

Strategija upravljanja i ulaganja i knjigovodstveni postupci kao poslovne metode, sada su našle kroz „znati-kako“ upravo u poboljšanju sistema menadžmenta svoju značajnu primenu razvijajući postojeće sisteme principa menadžmenta totalnim kvalitetom važnu primenu. Obzirom da je za definiciju patetna, a samim tim i licencu kao pravni ugovor zaštite patenta, neophodan i određujući elemenat „tehnički karakter“, kao sadržaj definicije patenta i „znati-kako“, to je u ovim „novim“ metodama, taj tehnički karakter, potvrđen kroz kompjutere, jer su ti novi sadržaji nalaze u kompjuterskim programima, pa samim tim imaju tehnički karakter, odnosno tehnički sadržaj, kao važan određujući element potrebne definicije.

Poboljšavanje sistema kvaliteta podrazumeva razvijanje i unapređenje intelektualne svojine i to treba da bude redovna aktivnost razvoja.

5.6. Prenos prava industrijske svojine i instalacija sistema kvaliteta

Uvođenje sistema kvaliteta u organizaciji i njegovo instalisanje uvek prati i prenos određenih prava industrijske svojine ali i određenih autorskih prava.

Tgovina pravima intelektualne svojine je plasman posebnog oblika robe koja je u pojavnom obliku definisana kao određeno pravo industrijske svojine ili ukupno intelektualne svojine. Ovi oblici svojine imaju svog titulara, odnosno nosioca prava raspolaganja i oni kao takvi ili lica koja ovlaste, mogu da vrše prenos svojine ili da ustupaju pravo korišćenja određenim licima. Ovo pravo raspolaganja je vremenski određeno na rok trajanja pravne zaštite pojedinih oblika industrijske svojine, izuzev kod onih oblika gde postoji trajni rok zaštite, kao na primer kod žiga. Kada je u pitanju „znati-kako“, vlasnik ovog prava nema vremensko ograničenje svojinskog raspolaganja.

Vlasnik prava industrijske svojine u pogledu obima raspolaganja tim pravom, može da prenese sva svoja imovinska prava i to ugovorom o cesiji, ili da prenese jedno imovinsko ovlašćenje i to ugovorom o licenci, a to je pravo privrednog iskorišćavanja.

Što se tiče autorskog prava, koje je takođe, posebno značajno kao autorsko delo za uvođenje sistema kvaliteta u organizaciji i ono se može prenositi kao subjektivno autorsko pravo pravnim poslovima i to za života ili posle smrti autora. Za života autora prenos autorskog prava se vrši raznim formama ugovora u zavisnosti od vrste autorskog dela, pa je zajednički naziv za ove ugovore – autorski ugovori. Ovde se radi o prenosu imovinskih autorskih prava, odnosno vrši se prenos prava na iskorišćavanje autorskog dela.

Organizacije koje se bave projektovanjem i sprovođenjem specijalnih i medijskih događaja ovo mogu imati na umu zbog potencijalnog iskorišćenja određenog autorskog dela u više projekata, ako su u tematskom i eseteskom smislu povezani. Obzirom da se autorsko delo-na primer kompozicija može raščlaniti na više segmenata, onda se i isti mogu različito upotrebljavati i kombinovati sa drugim autorskim delima spram zahteva određenog projekta.

Prenos prava industrijske svojine, posebno kada je u pitanju patent odnosno žig, kao imovinsko pravo se prenosi ugovorom o cesiji. Takođe, prilikom vršenja instalacije sistema menadžmenta kvalitetom, moguće je koristiti određena zaštićena patentna prava koja su u prometu, a koja se odnose na određene servise ili standarde kvaliteta, pa je u tom smislu od izuzetnog značaja prilikom instalisanja sistema kvaliteta u organizaciji preneti i paket patentnih prava putem ugovora o cesiji.

Zato je i pravni promet i zaštita prava industrijske svojine osobito uređen međunarodnim propisima, kako bi proceduralna forma i pravna sigurnost prenosa ovih prava bila osigurana i zaštićena. Pored patenta i žiga, predmet prenosa prava industrijske svojine putem cesije mogu biti i dizajn i pravo na topografiju integrisanih kola.

Cesijom prava industrijske svojine se mogu preneti u celosti ili delimično. Kod prenosa prava u celosti, cesionar (sticalac) stiče sva imovinska prava, dok prenosilac zadržava samo moralna prava i to samo u slučaju ukoliko je prenosilac i pronalazač, odnosno autor. Kada je u pitanju cediranje delimičnog prava, prenosilac prenosi ustupanjem pravo za određenu teritoriju ili za određeni period vremena (vremeni prenos). Ovo je često kada se prenosi patent za određenu zemlju, a zadržava za druge zemlje. Ugovor o cesiji se zaključuje u skladu sa opštim pravilima obligacionog prava i cedent (prenosilac) mora da garantuje za stvarne i pravne mane predmeta ugovora.

Ugovor o cesiji se zaključuje u pismenoj formi i taj uslov forme je po međunarodnim propisima izuzetno važan zbog određivanja primene međunarodnih propisa i nacionalnih propisa, kao i propisa zemlje izbora u slučaju međunarodnog spora i izbora arbitražnog prava usaglašenog sa međunarodnim konvencijama i sporazumima, kao i kod izbora mesta arbitraže, kao izabranog međunarodnog suda za slučaj spora.

Kada se prenos prava industrijske svojine odnosi samo na jedno imovinsko ovlašćenje-na pravo privrednog iskorišćavanja, tada je u pitanju ustupanje tog prava, kao zaštićenog prava zainteresovanom licu za određeno vreme i za određenu teritoriju, da vrši privredno iskorišćavanje pribavljenog prava industrijske svojine. Kod delimičnog prenosa nosilac prava zadržava za sebe i dalje preostala imovinska ovlašćenja, pre svega pravo raspolaganja. Ovakav delimični prenos

prava se vrši putem ugovora o licenci za prenos patenta, dizajna, žiga i topografije.

Ugovor o licenci se odnosi na prenos prava na privredno iskorišćavanje i to kada je to isključivo u pitanju, jer često predmet prenosa se može vršiti i u sklopu ugovora o prenosu drugih prava, kao na primer: ugovor o transferu tehnologije sa prenosom licence, ugovor o stranim ulaganjima, ugovora o frašizingu, ugovora o zakupu i slično. Ovde je važno naglasiti da je ugovor o licenci dvostrano obavezan teretan ugovor, u kome davalac licence vrši ustupanje prava privrednog iskorišćavanja prava industrijske svojine, a korisnik licence se obavezuje da će platiti licencnu naknadu za korišćenje i da će korišćenje vršiti u skladu sa ugovorom.

Ugovor o kupoprodaji licence je uvek vezan za realizaciju postavljene strategije i koncepta kvaliteta, jer licencna proizvodnja obezbeđuje:

- proizvodnju visokog stepena obrade i složenosti izrade, standarda i kvaliteta;
- značajan napredak u tehnologiji proizvodnje i primeni proizvoda na određenom tržištu na kome organizacija planira napredak;
- povećanje obima proizvodnje i obogaćenje asortimana proizvoda;
- povećanje produktivnosti i ostvarenje ušteda u materijalu, energiji i živom radu uz primenu savremene tehnike i tehnologije, kao i racionalizacije radnih procesa;
- pravo da kupac u svojoj organizaciji koristi trgovačko ime i robni žig na licencnom proizvodu, čiji plasman se vrši na domaćem i stranom tržištu,
- kupac stiče pravo da pored svog imena firme koristi i oznaku da je roba proizvedena po licenci prodavca, s tim da kupac može licencni proizvod prodavati samo pod svojim imenom;
- kupac dobija kompletnu proizvodno-tehničku dokumentaciju, recepture i know-how sa isključivim pravom proizvodnje i prodaje na nacionalnom tržištu, kao i neisključivim pravom prodaje u inostranstvu licencnog proizvoda.

Prilikom instalacije sistema kvaliteta, polazeći od izabranih standarda kvaliteta predviđenih strategijom kvaliteta organizacije,

preuzima se, odnosno vrši se i prenos određenih prava industrijske svojine koji su sadržaj koncepta kvaliteta i preko kojih se u stvari obezbeđuje svrsishodnost i funkcionalnost instalisanog sistema kvaliteta. Zato je od posebne važnosti da se putem zaključenja i ugovora o autorskim pravima obezbedi uspešnost instalacije paketa sadržaja sistema kvaliteta. Takođe, sve važnije je učešće stručnog konsultanta za uspešnost instalacije sistema, ne samo zbog sadržaja paketa standarda kvaliteta, njegove forme već i zbog različite definicije sadržaja i forme zahtevanih procedura neophodnih prilikom instalacije.

Žig kao oblik industrijske svojine od velikog je značaja za koncept menadžmenta totalnim kvalitetom. Žig je znak raspoznavanja i razlikovanja i u prometu služi upravo za to, da roba ili usluga jednog fizičkog ili pravnog lica bude od strane kupca, odnosno korisnika prepoznata i kao takva se razlikovala od robe ili usluge drugog subjekta. Žig u sebi sadrži i oznaku ne samo pripadnosti već i određenog kvaliteta i time daje identifikaciju proizvođača i davaoca usluge ali i garantuje sertifikaciju datog kvaliteta. Žig omogućava da zadovoljstvo kupaca bude povezano sa kvalitetom koji je obezbedio proizvođač, odnosno davalac usluge i da to zadovoljstvo bude identifikovano vezivanjem za taj žig proizvoda ili usluge. Prepoznavanje žiga kao ponuda određenog standarda kvaliteta je novi motivacioni faktor za potrošača i korisnika ali i odbijajući faktor ukoliko žig ne zadovoljava očekivani standard kvaliteta. Ovo sve doprinosi da nosilac žiga neprestano preispituje svoj postignuti standard kvaliteta i da ostvareni koncept sistema kvaliteta je u stalnom poboljšavanju, kao i da poseduje već izgrađenu strategiju menadžmenta totalnim kvalitetom, koji je kod svojih kupaca na stalnoj proveri. Ovde se radi o povratnom uticaju dejstva žiga na zahtevani i očekivani standard kvaliteta, kao i na poboljšavanja sistema i koncepta kvaliteta organizacije.

Time, žig postaje garancija kvaliteta i motivacioni faktor razdvajanja potrebe kupca da kupi neku drugu robu u odnosu na postojeće opredeljenje. Žig je postao i moćno oružje reklame određenog proizvoda i usluge, njegovim vezivanjem za određenog prepoznatljivog proizvođača. Atraktivna ekonomska propaganda i reklama privlači kupca i žig u tome daje osnovnu osobitost neophodnu za motivisanost kupaca i korisnika.

Sa druge strane, žig je i monopolsko pravo koje svom nosiocu obezbeđuje isključivo pravo da znak zaštićen žigom koristi za obeležavanje svoje robe ili usluge i da drugom licu zabrani da isti ili sličan znak neovlašćeno koristi za obeležavanje iste ili slične vrste robe ili usluge. Žig je i apsolutno pravo jer omogućava svom nosiocu da prema svakom ko neovlašćeno se koristi njegovim pravom preduzme određena sredstva pravne zaštite i zabrane takvog ponašanja. Žig je i pravo dejstva, jer žig čini da njegov nosilac stiče određenu privrednu dobit.

5.7. Dokumentacija i intelektualna sredina

Intelektualna svojina je sveprisutna u svim segmentima organizacije i organizacija je u obavezi da vrši zaštitu intelektualne svojine, na način predviđen zakonom i internim uputstvom o upravljanju dokumentacijom sistema kvaliteta.

U organizaciji prisutnost intelektualne svojine mora biti uređeno dokumentacijom i arhivskom građom kao kapital-znanje organizacije koji se iskazuje u poslovnim knjigama organizacije. Intelektualna svojina organizacije može biti definisna kao:

- projektno-konstruktivna dokumentacija;
- dokumenta sistema kvaliteta,
- patent;
- receptura;
- tehnologija izrade;
- metodi ispitivanja i kontrole;
- licence;
- softveri.⁶⁵

Takođe, u praksi se prilikom uvođenja sistema kvaliteta u organizaciji dešava da organizacija sa konsultantom zaključi poseban ugovor o autorskom delu koji treba da obezbedi ne samo instalaciju sistema kvaliteta, već da i tom prilikom se obezbedi autorska kreacija i verifikacija uspešnog postavljanja sistema kvaliteta. Uvođenje sistema kvaliteta nije puko dobijanje sertifikata, kako inače misli većina rukovodstva organizacije, već nužna svrsishodnost koja treba da obezbedi realizaciju postavljene strategije kvaliteta organizacije. Ovde se radi o autorskom delu, jer konsultant mora znati potrebe svojih klijenata za uređenjem organizacije bolje nego oni sami. Da bi postavljeni model menadžmenta sistemom kvaliteta bio funkcionalan konsultant mora imati stvaralačkog udela, odnosno kreativan pristup u odnosu na predhodno iskustvo, dostignuće nauke i postojeće kapital-znanje organizacije, odnosno mora imati znanja i iskustva o:

⁶⁵ Heleta, M., TQM model izvrsnosti, Integrisani menadžment sistemi i modeli izvrsnosti, EDUCTA, Beograd, 2000.

- organizaciji i njenoj funkciji,
- o dosadašnjem radu menadžmenta po nivoima,
- novom konceptu kvaliteta;
- onfiguraciji procesa;
- zatevima satandarda ISO 9001:2000;
- vezi menadžmenta sistemom kvaliteta sa drugim parcijalnim menadžment sistemima;
- daljem razvoju menadžmenta sistemom kvaliteta u skladu sa konceptom menadžmenta totalnim kvalitetom.

Sposobnost konsultanta da izazove i kreira motivaciju nije samo iskustvena sposobnost već i akumulirana specifična znanja, kojima se postiže primena sistema kod svih. Ovo se posebno odnosi kada je u pitanju postavljanje i funkcionisanje sistema koji se uvodi u organizacije koje su u procesu transformacije i tranzicije.

Različiti su načini i pristupi u postavci i kreiranju menadžment sistema kvalitetom. Pristup u postavci može biti spolja od standarda ka organizaciji ili iznutra od organizacije ka standardu. Pristup u kreiranju može biti odozdo na gore i pristup odozgo na dole, koji je u stvari reinžinjeriing.

5.8. Menadžment intelektualnom svojinom u uslovima TQM

U teoretskom i naučnom pristupu definisanja metoda i sadržaja koncepta menadžmenta totalnim kvalitetom može se govoriti i o razvoju koncepta „menadžmenta intelektualnom svojinom“ u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom. Objektivno ovaj sistem je u povoju i njegov značaj se svakim danom sve više uočava kao nov koncept pristupa koji je naučno nedovoljno razjašnjen i sigurno predstavlja sa aspekta metodologije naučnog istraživanja nov koncept sam po sebi, odnosno koncept „sui generis“.

Zapravo, teoretski pristup „menadžmenta intelektualnom svojinom“ u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom, kao nov naučni pristup je uočavanje i razrada jednog od važnih sadržaja menadžmenta totalnim kvalitetom, a to je upravo da u ovom sistemu kvaliteta je neizbežno ne samo prisustvo zaštićenih prava industrijske svojine, već i u sadržaju je neizbežno učešće ovih prava, da bi sistem uopšte mogao biti koncipiran ali i da bi mogao proizvoditi dejstvo, odnosno da bi bio funkcionalan, kako sa aspekta kvaliteta tako i sa aspekta efektivnosti i efikasnosti organizacije.

Ovo se posebno ogleda kod izbora i sadržaja alata primenjivih za menadžment totalnim kvalitetom, čija neprastana usavršavanja upravo su proizvod tražene kreativnosti za uspešnost sistema i koji upravo zbog toga kao intelektualna invencija postaju jedan od oblika intelektualne svojine, pa na taj način i postaju sastavni deo i sadržaj koncepta sistema kvaliteta i menadžmenta totalnim kvalitetom.

Zbog svoje raznorodnosti u smislu sadržaja, industrija specijalnih i medijskih događaja treba posebno da vrednuje menadžment totalnim kvalitetom, jer kroz standardizaciju kvaliteta projekata organizacije koje se bave projektovanjem i sprovođenjem specijalnih i medijskih događaja dugoročno mogu ostvariti značajne uštede u finansijskom smislu koje se da raščlaniti na materijalni, tehničko-tehnološki, vremenski, kadrovski, itd.

Definisanje novih alata menadžmenta totalnim kvalitetom je proizvod ljudske kreacije i invencije koja svojom inovativnošću doprinosi neprestanom samopoboljšavanju sistema kvaliteta i kao

autorsko delo ili jedan od oblika industrijske svojine postaje zaštićeno pravo koje dalje postaje predmet intelektualnog kapital-znanja, kao posebnog oblika kapitala i predstavlja sastavni deo ukupno iskazanog kapitala organizacije.

Ovde treba razlikovati akumulirano znanje, stečeno obrazovanjem i radnim iskustvom radom na određenim poslovima u nekoj organizaciji. Međutim, industrija znanja je pojam koji proizilazi iz intelektualnog kapitala koji je stvoren intelektualnom energijom koja u sebi sadrži kreaciju i dovodi do inovacije. Razlika je upravo kod intelektualne svojine što svako znanje ma kolikog kapaciteta bilo ne dovodi do inovativne kracije ali predstavlja osnovnu pretpostavku kao nužnost i temelj koji su bazična tačka spajanja i razdvajanja.

Odnosno, kapital znanje je pretpostavka da to znanje kreacijom i inovacijom dovede do pojavanog oblika intelektualne tj. industrijske svojine koja prerasta u intelektualni kapital organizacije kao nosioca prava.

Sa druge strane, organizovano stvaranje znanja u industriji znanja u pojavnom obliku intelektualnog kapitala ima dva osnovna sadržaja. Jedan sadržaj se odnosi na intelektualnu vrednost ljudi (ljudski resursi), koja se sastoji od znanja, umeća i ideja.

Drugi sadržaj se odnosi na strukturni kapital koji se sastoji od intelektualnog kapitala potencijalnog korisnika proizvoda ili usluga, dok se drugi odnosi na organizacioni kapital. Ovaj organizacioni kapital podrazumeva u sebi inovacioni kapital i procesni kapital ili kapital koji je osnova za izvođenje procesa za realizaciju programa rada organizacije.

Organizacija koja je uskladu sa svojom strategijom kvaliteta izabrala menadžment totalnim kvalitetom, kao svoj strategijski koncept, može se reći da je samoučeća, odnosno da je organizacija organizovanog stvaranja znanja.

Ovde je zapravo u pitanju važan segment strategije kvaliteta koji se može definisati kao inženjering znanja, to je širi pojam od samog procesa stvaranja znanja, jer se radi o konceptu da se intelektualnim znanjem obezbeđuje ostvarivanje rezultata ali rezultata koji stvaraju novu vrednost i to kroz neki od pojavnih oblika intelektualne svojine.

Proces prevođenja pronalska u ekonomiju je svrha industrijske svojine. Zato se danas velika pažnja posvećuje inovacionim aktivnostima organizacije pa je u tom smislu i definisan koncept tzv. menadžmenta inovacija koji je složen proces aktivnosti počev od učenja pa sa razvojem inovacione spirale dolazi do inovacije kao opredmećenog pronalska, što se može definisati i kao tehnologija pronalaska.

Ovaj inovacioni tehnološki proces ukoliko se bazira samo na znanju i tehnologiji ne dovodi do očekivanog rezultata jer postaje neinovativni „zamrznuti proces“, a menadžment znanja u tom slučaju postaje „neplodna“ aktivnost. Inovacioni menadžment je proces upravljanja kojim se upravo akumulirano kapital znanje ubrzava kroz tehnologiju inovacione spirale koja daje inovacioni rezultat koji prevodi pronalazak u ekonomiju kroz javni oblik intelektualne svojine, odnosno industrijske svojine.

Organizovano kreiranje poboljšanja i inovacija proizvoda, procesa i menadžment sistema kao potreba restrukturiranja i unapređenja rasta i održivog razvoja organizacije se organizovanjem „inovacionog menadžmenta“ postavlja u sferu mogućeg obezbeđenja uslova da se proizvodi kreacija, odnosno inovacija kao nova dimenzija vrednosti. Kada se ovaj proces uspostavi, možemo govoriti o „inovacionom menadžmentu“ koji daje kontinuirane rezultate poboljšavanja performansi organizacije.

Prevođenje rezultata kontinuiranog rada inovacionog menadžmenta ima za rezultat proizvod kao javni oblik industrijske svojine koji postaje predmet upotrebe kao izraz svoje ekonomske vrednosti mogućeg plasmana i konkurentnosti na tržištu.

Tehnologija inovacione spirale bez inovacionog menadžmenta, verovatno bi ubrzo dovela do haosa, odnosno nastao bi haotičan proces nekontrolisanog kretanja koji čak može biti samoodrživ, a kreativnost bi uvek iznova i iznova pokušavala pogrešnom organizacijom da obezbedi nov rezultat po principu reagovanje na situaciju u hodu.

Naravno u ovakvom kretanju ka haosu i rezultat bi bio gubitak ogromne energije i doveo bi do daljeg generisanja improvizacija i haosa. Zato je „inovacioni menadžment koji se oslanja na menadžment totalnim kvalitetom kao usvojenim konceptom organizacije, pravi odgovor kako

ustrojiti sistem inovativnosti koji generiše inovaciju u nov proizvod. Pri tom oslonac na intelektualnu svojinu sa svim svojim sadržajima i daje odgovor kao potrebu jedinstva sistema kroz funkcionisanje svih elemenata sistema menadžmenta totalnim kvalitetom.

Proces kretanja inovacionog menadžmenta ka menadžmentu intelektualne svojine svoje interaktivno dejstvo treba da proizvedu u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom i to kao nov pristup koncepta sistema kvaliteta.

Da bi menadžment totalnim kvalitetom proizveo očekivano dejstvo koje je definisano strategijom organizacije on mora biti nahranjen tzv.“pogonskim kretanjem“ u svim svojim segmentima, odnosno moraju biti implementirana određena pažljivo izabrana prava intelektualne svojine iz definisano izabranog oblika intelektualne svojine.

Izbor odgovarajućeg oblika intelektualne svojine je od velikog značaja u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom, jer upravo u tom kretanju se intelektualna svojina pojavljuje i kao alat menadžmenta totalnim kvalitetom i to ne samo kao procesni specijalizovani alat, već i kao sadržaj koncepta kvaliteta, pa se može govoriti da intelektualna svojina postaje sve prisutni element u svim segmentima menadžmenta totalnim kvalitetom.

Ali intelektualna svojina je i više od toga, jer predstavlja i sadržajno izabrani proces kretanja u realizaciji postavljene strategije kvaliteta organizacije. Ponekad se može govoriti da je intelektualna svojina kao menadžment intelektualne svojine u stvari proces koji može da samoupravlja kretanjem menadžmenta totalnim kvalitetom i to samo pod uslovom da je organizacije svojom strategijom uspela da izabere funkcionalni oblik intelektualne svojine.

Ukoliko je strategija organizacije opredelila svoj izbor oblika intelektualne svojine koji je u interaktivnom odnosu kako sa inovacionim menadžmentom, tako i sa menadžmentom totalnim kvalitetom, tada se može govoriti da put sublimacionog povezivanja inovacionog menadžmenta i menadžmenta intelektualne svojine uspešno postavljen i proizvodi potrebno očekivano dejstvo u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom.

Pogrešan izbor oblika intelektualne svojine u uslovima da čak i svi ostali elementi inovacionog menadžmenta proizvode potrebno dejstvo, odmah se odražavaju na realizaciju strategije organizacije iako je izabrani koncept i postavljeni alati menadžmenta totalnim kvalitetom pravilno definisan. Ovde se ne radi samo npr. o pogrešno izabranoj licenci ili patentu ili Know-how, već o proceduri kretanja menadžmenta intelektualne svojine koji se negativno odražava u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom.

Osobito je ovo vidljivo ukoliko je izbor prava intelektualne svojine odstupio u nekim elementima od definisanog sadržaja i obima pretpostavljenih prava intelektualne svojine. Ponekad je moguća i zabluda o sadržaju i dostignuću izabranog oblika intelektualne svojine ili od očekivanja šta konkretno izabrani oblik intelektualne svojine može da proizvede u interesu realizacije strategije organizacije.

Postavljeni koncept menadžmenta totalnim kvalitetom i izabrani alati za njegovu realizaciju u strategiji organizacije u monogome zavise upravo od oblika intelektualne svojine koji je zadužen za proveru efikasnosti i efektivnosti strategije i njene mogućnosti za realizaciju. Ovde se radi o posebnom obliku intelektualne svojine koji u sebi sadrži procedure proverljivosti svih sadržaja koncepta menadžmenta totalnim kvalitetom, a sadrži i alate i metode za samopopravku pojedinih elemenata sistema. Radi se o posebnim znanjima postavljenim u obliku Know-how i služe za virtuelnu proveru i analizu svih procedura kretanja kroz izabranu strategiju organizacije.

Menadžment totalnim kvalitetom je u svim sadržajima i elementima kao i u pogonskim alatima analize i sinteze dejstva, moguće neprestano proveravati kroz napred navedeni oblik intelektualne svojine. Ovaj sistem provere dejstva i kretanja realizacije moguće je i predhodno staviti u funkciju pre početka realizacije strategije. U stvari i jeste nužno da strategije bude proverena kroz izabrani koncept provere.

Model provere podrazumeva sagledavanje svih parametara elemenata sistema i to kao virtuelna procedura koja čini vidljivim sve anomalije sisteme i čini vidljivim moguća buduća odstupanja od zadatih parametara i daje odgovor mogućih dejstava korekcije odstupanja iskazanih anomalija. Ovde se radi o uvođenju visokosofisticiranog

programa analize sistema i kretanja kroz procedure u uslovima delovanja modela menadžmenta totalnim kvalitetom.

Modeliranje sistema kvaliteta izborom sistema menadžmenta totalnim kvalitetom i izborom pogodnih alata je nužno uvek upravo kroz izabrani model i virtuelno proveriti i to sagledavanjem ne samo postojećih i izabranih kapaciteta i alata već i očekivanog sadejstva putem interaktivnog dejstva u svim sagledivim parametrima postojećeg i budućeg modeliranja organizacije. Dobijeni i očekivani rezultati analize daju mnoge odgovore za samopoboljšavanje sistema kvaliteta, a daju i potvrdu pravilnog izbora planiranog oblika intelektualne svojine. Sve ovo je složen multidisciplinarni poduhvat koji sadrži sofisticirane alate i procedure sa osposobljenim kadrovima koji su u stanju da razumeju koncept i svojom kreativnošću utiču da koncept proizvodi željeno dejstvo.

Virtuelizacija sistema menadžmenta totalnim kvalitetom nije moguća ukoliko nije postavljen njen interaktivni odnos sa strategijom organizacije i sa menadžmentom intelektualne svojine kroz izabrani oblik industrijske svojine. Nadalje pak, izabrani oblik intelektualne svojine koji je definisan menadžmentom intelektualne svojine nije moguć ako nije svoje dejstvo ostavrio kroz tehnologiji inovacione spirale koja se implemtirala u inovacionom menadžmentu.

Ovaj interaktivni odnos inovacionog menadžmenta sa menadžmentom intelektualne svojine u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom je uzajamno povratni proces, ali i proces izbora kretanja koji implementiranu strategiju čini ostvarljivom kroz novi rezultat organizacije.

Interaktivni odnos inovacionog menadžmenta i menadžmenta intelektualne svojine u uslovima delovanja menadžmenta totalnim kvalitetom ustvari obezbeđuje opredmećenje inovacija u svom ekonomskom izrazu u kapitalu organizacije i to u delu intelektualnog kapitala organizacije.

Ovaj intelektualni kapital doprinosi u svom povratnom dejstvu da započinje novi inovacioni ciklus, odnosno da tehnologija inovacione spirale započinje novi proces kretanja koji se sada može svojim „guranjem“ ulaznih parametara ka novom inovacionom ciklusu

posmatrati i kao tehnologija inovacionog „levka“ kroz koji prolaze uneti parametri koji doprinose da menadžment znanja obezbedi kreativnost u inovativnoj pojavi moguće nove intelektualne energije koja u kontrolisanim uslovima kroz tehnologiju levka filtrira i ispušta moguću novu inovaciju sa pojavnim oblikom nove industrijske svojine.

Obzirom da je intelektualni kapital organizacije merljiv kao intelektualni kapital za korisnika proizvoda ili usluge to je i njegov ekonomski izraz opredmećen u kalkulacije prihvatljive cene koju je korisnik intelektualnog kapitala spreman da plati za određeni proizvod ili uslugu.

Ovo je od posebnog značaja za proces prevođenja pronalaska u ekonomiju koji nije moguć bez menadžmenta intelektualne svojine. Upravo menadžment intelektualne svojine daje kretanje koje definiše kako od pronalaska, njegove robne i pravne definicije smeštene u određeni oblik intelektualne svojine čine da proizvod dođe do ekonomije i svog tržišnog izraza.

Ovaj proces može biti i sadržajem odlučujućih činjenica protivrečan, jer ponekad je moguća zabluda o stvarnim performansama sistema ili kreiranog proizvoda ili usluge, ili usled određenih tržišnih kretanja da kreirani proizvod ili usluga ne nađu adekvatni ekonomski odgovor.

Sve ovo ukazuje da interaktivni odnos ne postoji samo između inovacionog menadžmenta i menadžmenta industrijske svojine, već da je on i u istom odnosu sa menadžmentom totalnim kvalitetom i da jedino u uslovima sadejstva sistem kvaliteta obezbeđuje realizaciju strategije organizacije.

Ukoliko ovaj odnos se postavi u istoj ravni dejstva onda je za pretpostaviti da kontrolisano kretanje realizacije strategije je i provereno njenom virtualizacijom i upoređivanjem očekivanih i iskazanih parametara efekata izabranog sistema kvaliteta.

Pored toga, dodatni smisao virtualizacije se ogleda i u proveru sublimacije teoretskog i praktičnog znanja organizacije kao bazične podloge za tehnološki proces inovacione spirale. Znanje koje u sebi sadrži i proveru prakse sa iskustvom situacija kroz koje se organizacija kretala u uslovima realizacije projekata ka tržišnoj verifikaciji je modulator

moguće inventivnosti i kreativnosti kao predhodnice inovacionog ciklusa u tehničko-tehnoškom procesu inovacione spirale.

Ova virtualizacija daje elementarni odgovor očekivanog poslovnog rezultata prilikom realizacije novog proizvoda ili usluge na tržištu, kada se definisani oblik intelektualne svojine prevodi u ekonomiju.

Virtualizacija daje odgovor i na očekivane parametre karakteristika inovacionog proizvoda ili usluge, kao i potvrdu smisla željenog i postignutog kvaliteta, što se može definisati i kao tzv. „inovacioni kvalitet“.

Pored toga, inovacioni kvalitet proizvoda ili usluge i te kako utiče na performanse organizacije i na smisao kvaliteta organizacije, odnosno na ukupan nivo dostignutog kvaliteta organizacije.

Budući da je odrednica smisla kvaliteta dvojaka, kako sa aspekta proizvođača, tako i sa aspekta potrošača, odnosno korisnika, to bi zajednički smisao kvaliteta ovog dvojstva u stvari bio:

- kvalitet doslednosti i
- kvalitet dizajna.

Sa druge strane, kvalitet doslednosti može da se posmatra sa aspekta proizvodnje gde postoje zadate specifikacije i planirani troškovi. Svako odstupanje podrazumeva i odstupanje i od performansi očekivanog kvaliteta proizvoda ili usluge.

Dok, kvalitet dizajna se može posmatrati sa aspekta marketinga, kao karakteristike kvaliteta i cene (određenog specijalnog ili medijskog događaja, te proizvoda ili usluga koje oni promovišu).

Ovaj zajednički smisao kvaliteta u svom dejstvu čini da je organizacija u realizaciji svoje strategije kvaliteta postigla određeni nivo pogodnosti za potrošačku upotrebu.

Zato se i kretanje kvaliteta, može definisati i kao dostignuta pogodnost za potrošačku upotrebu i to kao tranzicija kvaliteta u pravcu menadžmenta totalnim kvalitetom. I ovde se radi o dva paralelna kretanja koja se neprekidno uzajamno odvijaju prilikom realizacije strategije organizacije i to:

- kontroli kvaliteta u kontinuitetu i
- upravljanju kvalitetom u kontinuitetu.

Ovi paralelni procesi kontrole kvaliteta i upravljanja kvalitetom u organizaciji neprestano povezuju prošlost i budućnost kretanja.

Prvo se virtualizacijom identifikuju moguće greške u procesu, nakon čega se sagledavanjem prošlosti greški i uočavaju, pa se u budućim procesima vrši procedura sprečavanja grešaka.

Zato se i može tvrditi da je upravo u menadžmentu totalnim kvalitetom obuhvaćen i „micro-management“ i sistematičan i sistemski menadžment u kome su u uzajamno interaktivnom reverzibilnom odnosu i inovacioni menadžment i menadžment intelektualne svojine.

Rezultati sprovedenog istraživanja, doveli su do sledećih naučnih spoznaja:⁶⁶

Globalizacija naučno-tehnološkog razvoja nameće potrebu za novim prilazima menadžmenta, koji odlučujuće utiču na uspeh konkretnog proizvoda ili usluge na tržištu.

To podrazumeva savremeni koncept prilagođavanja organizacije promenama i postizanje konkurentnosti na tržištu, u formi koncepta intelektualne kreacije promena i inovacija koje objedinjuju tehnički, tržišni, ekonomski, organizacioni i etički aspekt poslovanja.

Intelektualna svojina kao proizvod intelekta pojedinca postaje vlasništvo organizacije, odnosno, novo pravo intelektualne svojine, pod uslovom da je organizacija obezbedila odgovarajuću podršku.

Proizviđači proizvoda u uslovima primene TQM modela izvrsnosti, kontinualno inoviraju i usavršavaju poslovne procese u cilju održanja konkurentne prednosti, na bazi novih inovacija i dizajna novog proizvoda.

Kada je intelektualna svojina kao intelektualni kapital zaštićena, omogućena je slobodna i pravedna razmena proizvoda intelektualnog i

⁶⁶ Stamatović, M., Čović, D., Jankulović, A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, 2014.

kreativnog napora autorovog stvaralaštva, koje se valorizuje nadoknadom i priznanjem za intelektualnu kreativnost i ideje za primenu u praksi, za potrebe krajnjeg korisnika.

Na taj način, trgovina intelektualnim kapitalom, odnosno pravima intelektualne svojine doprinosi svakom učesniku, i podstiče nova naučna otkrića.

Sprovedena analiza koncepta za upravljanje intelektualnom svojinom kao bitnim faktorom u oblasti proizvodne funkcije, u koje spadaju patentna prava, prava uzorka i modela, i specifična prava znakova razlikovanja, i industrijskog dizajna proizvoda, primenom teorije i principa savremenog menadžmenta, dovela je do naučnog saznanja da intelektualna svojina u interaktivnom odnosu može obezbediti pouzdano prestruktuiranje organizacije, s ciljem njenog prilagođavanja promenama za samoredizajn i sopstveni reinženjering, što predstavlja realizaciju praktičnog cilja definisanog problema istraživanja radi unapređenja prakse u oblasti intelektualne svojine.

Imperativno se nameće potreba obezbeđenja viskog stepena pravne zaštite intelektualne svojine kako u nacionalnim, tako i u međunarodnim okvirima, što je rezultiralo donošenjem velikog broja međunarodnih sporazuma i konvencija u oblasti definisanja pravnog položaja i zaštite intelektualne svojine.

Ukoliko jedna zemlja ima razvijenije nacionalno pravo u zaštiti intelektualne svojine, ona je u prilici da može ubrzati promet tih prava i transfer tehnologije, a sami tim ostvariti značajnu prednost u održivosti svog privrednog razvoja i prisutnosti na međunarodnom tržištu i ostvariti konkurentnost svojih proizvoda i usluga.

Savremena dostignuća i vrednosti izgrađenih koncepata menadžmenta totalnim kvalitetom realno ne bi bila moguća, a ni primenljiva ukoliko ne bi u sebi sadržala u svim procedurama i savremeni izraz i dostignuća intelektualne svojine.

Jedna od osobina upravljanja intelektualnom svojinom u uslovima totalnog kvaliteta menadžmenta je i njena posebna vrednost što ista može obezbediti i proceduru proverljivosti realnosti planirane strategije.

Radi se zapravo o virtualnoj proverljivosti putem razradene procedure kapitala znanjem koji je u stanju da praćenjem i razvojem procedure učini vidljivim sve pretpostavke kretanja realizacije strategije i planiranih sadržaja i dostignutih efekata prilikom izvođenja datih poslovnih procesa.

Virtualni prikaz je zapravo virtualna signalizacija kretanja strategije i zadatih parametara, koji kao intelektualni sadržaj u pojavnom obliku intelektualne svojine obezbeđuju funkcionalnu vidljivost očekivanih efekata strategije.

6. ZAKLJUČAK-EFEKTI PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE

Kako je intelektualna svojina kao roba-znanje prerasla u intelektualni kapital-znanja, to je takvo znanje prearaslo u robu koja se pojavila na tržištu kao važan element plasmana i trgovine.

Znanje kao roba je prerasla u poseban oblik kapitala, odnosno u kapital znanje i doživljava naglu ekspanziju i na nacionalnom i na međunarodnom tržištu.

Kako se znanje kao roba odlikuje sa specifičnim karakteristikama, to njen sadržaj u intelektualnom smislu se ne troši, već naprotiv, dobija na vrednosti. Kako znanje postoji i bez svoje materijalizacije, to nije neophodno da se znanje pretoči u nekakav proizvod ili tehnološki postupak, ono kao takvo ima svoj sadržaj i značaj koji se može i ekonomskim vrednostima iskazati u prometu. Ilustracije radi to je slučaj sa **Know-how**, koje kao poseban oblik intelektualne svojine se ne mora pretočiti u nekakvu materijalizaciju, već samo po sebi kao specifično znanje poseduje adekvatnu vrednost na tržištu.

Kako je intelektualna svojina postala i specifični oblik robnog prometa, to se ta prava postala isključiva prava svojine i samo u postupku propisanim nacionalnim i međunarodnim propisima mogu biti stavljena u promet. Takođe, institucijalizovan su načini pravne zaštite svojine i na nacionalnom i na međunarodnom nivou i definisani opšti principi pravne zaštite:

- intelektualna svojina se može preneti i koristiti samo uz dozvolu nosioca prava;
- nosioc prava intelektualne svojine raspolaže sa njom na način i pod uslovima utvrđenim propisima, a njeno korišćenje je ograničeno obimom zaštite, vremenski i teritorijalno;
- sankcionisana je zloupotreba prava intelektualne svojine sa obavezom nadoknade nastale štete.⁶⁷

⁶⁷ Agreement on Trade-Related-Aspect of Intellectual Property Rights, Geneva, Switzerland, <http://www.projuris.org/konvencije>, 15/10/2002.

Zato i kod standardizacije, Evropski organi za standardizaciju nastoje:

- da se izvrši identifikacija nosioca svakog prava intelektualne svojine pre usvajanja standarda;
- standardizacija se u svakom konkretnom slučaju može izvršiti ako su poznata sva prava intelektualne svojine i ako ta prava mogu da budu predmet licenci;
- da se odobre pravedne naknade i ostali uslovi nosiocima prava intelektualne svojine u odnosu na arbitražne mehanizme vezane za stopu licencnih naknada.

LITERATURA

I DEO - Menadžerski aspekti

- Andrejević A., Grubor A., Menadžment događaja, Fabus, Beograd, 2007.
- Baade, R., Matheson, V., Mega-Sporting Events in Developing Countries, 2003., <http://web.williams.edu/Economics/wp/mathesonprosperity.pdf>
- Behrer, M., Larsson, A., Event Marketing, IHM Förlag AB Novum Grafiska AB, Göteborg, 2000.
- Difference and Diversity in Counselling: Contemporary Psychodynamic Approaches, Wheeler, S. (Ed.), Palgrave Macmillan, 2006.
- Doherty, A., Murray, M., The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization, Sport Marketing Quarterly, Vol. 16, No. 1, 2007., str. 49-59.
- Dulanovic Ž., Ondrej J., Projektovanje organizacije, FON, Beograd, 2002.
- Dulanovic Ž., Ondrej J., Osnovi organizacije, FON, Beograd 1999.
- Eventmagazine, Showcase Hilton Rocks, March 2010 (42).
- Filipović, V., Kostić, M., Prohaska, S., Odnosi s javnošću, FON, Beograd, 2003.
- Filipović, V., Kostić – Stanković, M., Odnosi s javnošću, treće dopunjeno izdanje, Autorovo izdanje, Beograd, 2008.
- French, S., Disher, M., Atlanta and the Olympics: one year retrospective, Journal of the American Planning Association, 63(3), 1997, str: 379-392.
- Getz, D., Event Management and Event Tourism, Cognizant Communications, New York, 1997.
- Goldblatt, J., Supovitz, F., Dollars and Events: How to Succeed in the Special Events Business, Wiley, 1999.
- Goldblatt, J., CSEP Special Events, 21st century Global Event Management, JohnWiley & Sons, Inc., New York, 2002.
- Glaesser, D., Crisis Management in the Tourism Industry, Burlington: Butterworth-Heinemann; 2003.

- Hallahan, K., Organizational goals and behavioral objectives in strategic communication. In Derina Holtzhausen & Ansgar Zerfass (Eds.), *Handbook of strategic communication*, Routledge, New York, 2014., str: 244-265.
- Herbert, M., *Čovjek jedne dimenzije*, Veselin Masleša, Sarajevo, 1968.
- Hickman, T. M., Lawrence, K.E., Ward, J.C., A social identities perspective on the effects of corporate sport sponsorship on employees, *Sports Marketing Quarterly* 14 (3), 2005., str: 148-157.
- Horne, J., The Four “Knowns” of Sports Mega-Events, *Leisure Studies*, 26, 1: 81-82, 2007.
- Horne, J., Manzenreiter, W., An introduction to the sociology of sports mega-events, *The Sociological Review*, 54:1-2, 2006.
- Humphreys, B., Prokopowicz, S., Assessing the impact of sports mega-events in transition economies: EURO 2012 in Poland and Ukraine, *International Journal of Sport Management and Marketing*, 2: 497, str: 148-157.
- Jones, C., Mega-events and Host-region Impacts: Determining the True Worth of the 1999 Rugby World Cup, *International Journal of Tourism Research*, 3: 2001., str: 241-251.
- Keane, J., Razgovor s Johnom Keanom, *Diskrepancija*, 1(2):83-93, 2000.
- Koprivica, M., *Menadžment događaja*, USEE, Novi Sad. 2008.
- Kotler, P., Lee, N., *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Wiley, 2004.
- Kotler, F, Keler, K. L., *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, 2006.
- Lagae, W., *Sports Sponsorship and Marketing Communications – A European Perspective*, Pearson Education Limited, Harlow, 2005.
- Le Bon, G., *Psihologija gomila*, Globus, Zagreb, 1989.
- Mahnke, E, H., *Color, Environment, & Human Response*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1997.
- Matheson, V., *Mega-Events: The effect of the world’s biggest sporting events on local, regional, and national economies*, radni materijal broj 610, College of the Holy Cross, Department of Economics, 2006.

-
- Masterman, G., *Strateški menadžment sportskih događaja*, Clio, Beograd, 2008.
 - Matos, P., *Hosting mega sports events – a brief assessment of their multidimensional impacts*. Rad predstavljen na: *The Copenhagen Conference on the Economic and Social Impact of Hosting Mega Sport Events*, 2006.
 - *Menadžerska ekonomika*, www.savremenisport.com
 - Ondrej, J., *Fenomen specijalnog događaja*, FON, 2009.
 - Perić, N., *Planiranje medija i medijskih kampanja*, Čigoja štampa, Beograd, 2008.
 - Perić, N., *Evaluacija medijskog i PR delovanja*, *Politička revija*, br. 4/2008 god. (XX)VII vol=18, str: 1331-1352.
 - Perić, N., Vasiljević Blagojević, M., Botorić, V., *Sportski mega-događaji i odnosi s javnošću*, VII međunarodna konferencija *Menadžment u sportu*, Alfa Univerzitet, Beograd, 2011.
 - Perić, N., Krasulja, N., Radojević, I., *Medijske, PR i brend tendencije*, drugo, prošireno izdanje, *Synopsis*, Beograd, 2011.
 - Perić, N., Vasiljević-Blagojević, M., *Strategic Management and Crisis PR relationship*, *TTEM*, Vol. 7., No. 1., 2012., str: 446-
 - Perić, N., Stevanović, A., *Menadžeri za odnose s javnošću i politički funkcioneri-istinski vladari u komunikacionom procesu*, *Kultura*, br. 139, god. 2013. str: 273-285.
 - Roberts, K., *The Leisure Industries*, Palgrave, London, 2004.
 - Roche, M., *Mega-events and modernity*, Routledge, London, 2000.
 - Shank, M., *Sports Marketing: A Strategic Perspective*, Prentice Hall, Inc, New Jersey, 1999.
 - Shiu, F., *Making the Most of Special-Event marketing*, *Marketing Magazine*, Vol. 100, Issue 45, 1995.
 - Shone, A., Parry, B., *Successful Event Management, A Practical Handbook*, 3th ed., Cengage Learning, Hampshire, 2010.
 - Silvers, R., *Risk management for Meetings and Events*, Elsevier, 2008.
 - Skambler, G., *Sport i društvo*, Clio, Beograd, 2007.
 - Stokar, Ž., *Marketing događaja*, Beograd, 2006.
 - Strauß, G., *Marketing Events as a Supportive Tool for Customer Loyalty*, *Diplom.de*, 2002.

- Sudar, J., Promotivne aktivnosti, Informator, Zagreb, 1984.
- Šiber, I., Osnove političke psihologije, Politička kultura nakladno-istraživački zavod, Zagreb, 1998.
- Šuković, F., Organizacija, grupe i motivacija, FON, Beograd, 1986.
- Taranto, R., Special Events - a Unique Tool of Marketing and Promotion, Business Date. March, Vol. 6, Issue 1, 1998., str. 5-8.
- The Blackwell Encyclopedic Dictionary od Marketing ed. B. R. Lewis and D. Litter, (1998), Blackwell Business, Oxford
- Title, Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation, Melewar. T. C. (Ed.), Routledge, 2008.
- Tomić, M., Sportski menadžment, Data Status, Beograd, 2007.
- Trkulja, M., Marketing sportskog događaja, Alpha design, Beograd, 2008.
- UEFA (2012) Bid Evaluation Report, http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/MediaRelease/uefaorg/MediaReleases/01/48/83/27/1488327_DOWNLOAD.pdf
- Vilok, D., Kameron, G, F, O. i Ejđži V. (2006). Odnosi sa javnošću – strategije i taktike. Beograd: Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- Vrcan, S., Sport i nasilje danas u nas i druge studije iz sociologije sporta, Naprijed, Zagreb, 1990.
- Webster`s Third New International Dictionary, Merriam company, 1993.
- Zrnić M., Menadžment događaja, Banja Luka, 2009.
- Živković, S., Motivacija za zaštitu na radu, Univerzitet u Nišu, Fakultet zaštite na radu u Nišu, 2008.
- <http://www.hiltonworldwide.com/>
- http://www.hotel-online.com/News/PR2010_2nd/Apr10_OsbornHampton.html
- <http://www.olympic.org/uk>
- <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2008/beijing-olympics-draw-largest-ever-global-tv-audience.html>
- <http://sites.nielsen.com/london2012/fast-facts/>
- http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/nr_20090921_fifa_world_cup.html
- <http://www.uts.edu.au/research-and-teaching/our-research/australian-centre-event-management/our-research/event-case>

II DEO - Pravni aspekti

- Agreement on Trade-Related-Aspect of Intellectual Property Rights, Geneva, 1994, http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/trips.pdf
- Agreement between the World Intellectual Property Organization and the World Trade Organization, Geneva, Switzerland, 1995, http://www.wto.org/english/tratop_e/trips_e/wtowip_e.htm.
- Besarović, Vesna, Blagota Žarković, *Intelektualna svojina - međunarodni ugovori*, Dositej, Beograd, 1999.
- Besarović, V., *Intelektualna svojina, industrijska svojina i autorsko pravo*, Čigoja štampa, Beograd, 2000.
- Bincley, Moris, "Intellectual Property Rights: a Strategic Instrument of Deveoping Nations", Toronto, 1991.
- Čović. D., *Pojam intelektualne svojine, oblici njene zaštite i uticaj na totalni kvalitet menadžmenta*, Evropsko zakonodavstvo, br. 43-44/2013.
- Čović, D., Čović, A., *Upravljanje intelektualnom svojinom u uslovima formiranja sistema menadžmenta kvalitetom*, Evropsko zakonodavstvo, br. 47-48/2014.
- Deming, W., *Quality Productivity, and Competitive Position*, Cambridge, Mass: Centre for Advanced Engineering study, Massachusetts Institute of Tehnology, 1982.
- Economist, "Patent news", 4.04.2000.
- European Commision, *Information Society Statistic*, data 1996-200, Eurostat, Luxembourg, 2002.
- European Commision, "The Sixth Framework Programme for the period 2002 to 2006", http://europa.eu.int/comm/research/fp6/documents_en.html.
- Goatsch, D., Davis, S., *Quality Management*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2006.
- Greffe P. & Greffe F.: *Traite des dessins et des models*, Paris, 1974.
- Heleta, M., *TQM model izvrsnosti, Integrisani menadžment sistemi i modeli izvrsnosti*, EDUCTA, Beograd, 2000.
- Hettinger, E., *Justifying Intellectual Property*, Public Affairs, Vol. V 18/1989.
- Hoekman, Bernard M., Michel M. Kostacki, "The Political Eco-

- mony of the World Trading System-From GATT to WTO”, Oxford University Press, Oxford, 1996.
- Intellectual Assets: Valuation and Capitalization, United Nations, United Nations Economic Commission for Europe, Geneva and New York, 2003.
 - Jankulović, A., Stamatović, M., Čović D., (2013), Performance management system in sale and distribution: A case of Serbian company, LogForum, 9 (3), str. 191-197.
 - Konvencija o osnivanju Svetske organizacije za intelektualnu svojinu, Svetska organizacija za intelektualnu svojinu, Stockholm, 1967.
 - Kozomara, J., Spoljnotrgovinsko poslovanje, Besjeda i Ars Libri, Beograd, 2001.
 - Mansfield, E. The Economics of Technological Change, New York, W. W. Norton & Company, Inc., 1968.
 - Marković, S., Zaštita računarskih programa patentom, autorskim pravom i pravom sui generis, doktorska disertacija, Kragujevac, 1987.
 - Marković S, Autorsko pravo i srodna prava, Beograd, Službeni Glasnik, 1992.
 - Marković, S., Patentno pravo, Homos, Beograd, 1997.
 - Marković, S., Jedan pogled na intelektualnu svojinu u procesu privatizacije, Privreda i pravo, Beograd, 1997.
 - Milačić V., Intelektualni kapital, Institut Goša, Beograd, 1999.
 - Miladinović, Z., Subjektivna prava intelektualne svojine, Centar za publikacije Pravnog fakulteta u Nišu, Niš, 2004.
 - Sherwood, Raster M., The TRIPs Agreement: Implications for Developing Countries, IDEA: The J. Law and Technology, 37: 491-545. 1997.
 - Stamatović, M., Čović, D., Jankulović. A., Menadžment intelektualnom svojinom i inovacija poverenja u uslovima totalnog menadžmenta kvalitetom, Metropolitan Univerzitet, Beograd, 2014.
 - Strategija razvoja intelektualne svojine RS, http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/Strategija%20razvoja%20intelektualne%20svojine.pdf

-
- Viewpoint: Six Sigma implementation – Mesuring Business Excellence, V7.N3,2003.
 - Vujanović, N., Postavljanje sistema kvaliteta prema zahtevima serije standarda JUS ISO 9000, FIRASO, Beograd, 1994.
 - Zakon o autorskim i srodnim pravima, Službeni Glasnik RS 104/2009, 99/2011, 119/2012, Beograd.
 - Zakon o uređenju sudova, Službeni Glasnik RS br. 116/08 i 104/09, Beograd.
 - Zakon o sedištima i područjima sudova i javnih tužilaštva, Službeni Glasnik RS, br. 116/08, Beograd.
 - WIPO, “Broad summary of marks figures”, Publication B, 2000.
 - WIPO, “Industrial Property Statistic”, Publication A, 2001.
 - WIPO, WIPO Publication No.476 (E), <http://www.wipo.org/about-ip/en/iprm/index.htm>.
 - http://paragraf.rs/propisi/zakon_o_ratifikaciji_bernske_konvencije_za_zastitu_knjizevnih.html
 - http://www.paragraf.rs/propisi/uredba_o_ratifikaciji_svetske_univerzalne_konvencije_o_autorskom_pravu.html
 - http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_medjunarodne_konvencije_o_zastiti_izvodjaca.html
 - http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_konvencije_o_zastiti_proizvodjaca_fonograma_od_neovlascenog_umno%C5%BEavanja_njihovih_fonograma.html
 - http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_wipo_ugovora_o_autorskom_pravu.html
 - http://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_potvrđivanju_wipo_ugovora_o_interpretacijama_i_fonogramima.html
 - http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/trips.pdf

Summary

Monograph *Special and Media Events - Managerial and Legal Aspects* is primarily dedicated to the experts in the field of management and marketing of special events, as well as students of marketing and media, but also to the ordinary reader, because it provides a high quality and critically cognitive insight into a growing industry of special events. Media are particularly interested in it, especially in the case of major cultural, sports, political and other events. The topic is extremely important, so its first processing on the territory of Serbia and the Balkans in the form of a monograph represents a significant contribution to scientific thought in the region.

The first part of the monograph, written by Associated Professor Nenad Peric, PhD, is dedicated to the management of special and media events, and begins with the definition of events and the analysis of the interaction between special events and mass media, where the author displays an excellent knowledge of the media and their relationship with society. Continuing with the part *Psychology of special events* that explains the behavior of an individual and group-mass in events to the central themes - the parts of the monograph that are dedicated to the management of the event: the typology of special events, actors, organizational professionals, marketing, crisis management and event evaluation. This part of the book covers a complete managerial-marketing aspect. Furthermore, the economic and non-economic effects of the event are analyzed, along with the effects of large sports events, which attract the greatest attention of both the media and the audience. The first part of the monograph ends with the case studies of various special and media events.

The second part of the monograph, by Associated Professor Dragan Covic, PhD, is dedicated to the legal aspects of special and media events. Specifically, it is mostly dedicated to intellectual rights. The author explains and analyzes copyright and related rights, giving a reader an insight into the development and complexity of this aspect of the law.

Furthermore, marketing of intellectual rights and management knowledge is presented as important part of managing major events. In that sense, the author shows excellent knowledge of both global and European trends that inevitably relate to Serbia and the region. In addition to the analysis of legal regulations and its impact on the organization and commercial and media aspects of special events, the importance of adopting the mentioned legal regulation is highlighted. The end of the second part and the monograph itself is reserved for the effects of intellectual property rights.

The authors, each in their fields of expertise, bravely undertook the task of showing the complete process of planning and organizing special and media events, and present their wider social, cultural and economic effects. These effects can be very important and long term. This stands especially for the mega events, such as the Olympic Games and World and European Championships in different sports since they can affect not only the city and the host region, but the whole country and nation. Real examples and empirical research facilitate theoretical recognition of effective marketing strategies and approaches implemented by increasingly diverse project teams for organization of special events. The authors clearly, concisely and authoritatively represent the industry of special events through all the significant managerial and legal aspects that relate to it and by their work provide an incentive to both the academic and the professional community.

BIOGRAFIJA-NENAD PERIĆ

Nenad Perić je rođen 1979 godine u Beogradu, gde sa izuzetno visokim prosecima završava osnovne i magistarske studije produkcije Fakulteta dramskih umetnosti, specijalizirao je medije i produkciju na VŠMU u Bratislavi, a doktorsku disertaciju “Kreiranje i evaluacija medijske politike” brani na Fakultetu za kulturu i medije u Beogradu. U ovom, desetogodišnjem periodu, završava i ŠRO Vojne akademije, smeru pešadija.

Od svoje osamnaeste do započinjanja akademske karijere, deset godina je bio stalno zaposlen kao marketing menadžer. U tom periodu se angažovao i kao organizator u Narodnom pozorištu i koordinator u Rektoratu univerzitetu umetnosti u Beogradu. Učesnik je više projekata na polju kulture i medija od 2000-te do danas, kao i dve uspešne izborne kampanje u inostranstvu. Održao je značajan broj specijalističkih kurseva i tribina iz oblasti medija, marketinga i komunikacija. Autor je i dve multimedijalne izložbe u Medunarodnom kulturnom centru i DKSG u Beogradu.

Na dva fakulteta Univerziteta Metropolitan angažovan je na svim studijskim nivoima i mentor je na doktorskim studijama u zvanju vanrednog profesora. Četiri godine je bio član Senata univerziteta, a tri godine dekan Fakulteta digitalnih umetnosti. Na Visokoj školi za komunikacije u Beogradu predaje na osnovnim i master studijama.

Objavio je knjige Planiranje medija i medijskih kampanja i Medijske, PR i brend tendencije (kao prvi autor) i preko trideset naučnih radova u domaćim i inostranim časopisima, iz oblasti menadžmenta, marketinga, medija, komunikacija i politike. Kao nastavnik, a potom profesor strukovnih studija predavao je na Visokoj strukovnoj školi za propagandu i odnose sa javnošću u Beogradu. Kao profesor i rezervni oficir VS gostovao je dve godine na VA, Visokim studijama bezbednosti i odbrane, najvišem nivou vojnog školstva, gde je držao temu Mediji i bezbednost.

BIOGRAFIJA-DRAGAN ČOVIĆ

Dragan Čović je rođen u Kavadarcima 1951 godine. Diplomirao je 1975 te na Pravnom fakultetu Univerziteta u Beogradu, gde je i magistrirao 1980 godine. Na Pravnom fakultetu Privredne akademije Novi Sad 2010 godine odbranio je doktorsku disertaciju pod nazivom “Upravljanje intelektualnom svojinom” čime je stekao zvanje doktora pravnih nauka. Od iste godine, kada je izabran u zvanje docenta na Univerzitetu Metropolitan, predaje Poslovno pravo na istom.

U svojoj bogatoj profesionalnoj karijeri radio je kao sekretar opštine Stari grad u Beogradu, zamenik direktora NIP Politika, glavni urednik lista American News Moscow, predsednik izvršnog odbora grada Beograda, upravnik odbora kompanije Komgrap AD, a trenutno predaje na Poslovnom i pravnom fakultetu Univerziteta Union - Nikola Tesla u Beogradu, u zvanju vanrednog profesora.

CIP - Каталогизација у публикацији - Народна библиотека Србије, Београд

005:316.77
347.77/.78

ПЕРИЋ, Ненад, 1979-

Specijalni i medijski događaji - menadžerski i pravni aspekti / Nenad Perić, Dragan Čović. - Beograd : Visoka škola za komunikacije, 2018 (Beograd : Sprint). - 201 str. : graf. prikazi ; 21 cm

Tiraž 500. - Biografije autora: str. 200-201. - Napomene i bibliografske reference uz tekst. - Bibliografija: str. 191-197. - Summary.

ISBN 978-86-81072-02-8

1. Човић, Драган, 1951- [аутор]

а) Специјални догађаји - Масовни медији - Менаџмент б) Специјални догађаји - Масовни медији - Правни аспект с) Интелектуална својина
COBISS.SR-ID 264314380