

Darja Bajić<sup>1</sup>  
Fakultet dramskih umetnosti, Beograd

791.65.079(497.11)1971/2013\*  
ID BROJ: 20697/5756

## CILJEVI I EFEKTI MEĐUNARODNIH FILMSKIH FESTIVALA: MEĐUNARODNI FILMSKI FESTIVAL *FEST*

### Apstrakt

Međunarodni filmski festival *FEST* danas je na prekretnici. Prolazeći kroz teška vremena sankcija i tranzicije, *FEST* je izgubio primat u regionu i postao festival lokalnog značaja. Ovaj tradicionalni festival može ostati smotra najgledanijih filmova u svetu, ili će se, poput svetskih festivala, transformisati u manifestaciju koja zadovoljava potrebe savremenog filmskog stvaralaštva. Ovaj tekst nema nameru da kritikuje, već da sublimiše dugogodišnje iskustvo *FEST*-a, i da kroz analizu menadžmenta festivala ukaže na nove mogućnosti razvoja te manifestacije. Po našem mišljenju, *FEST* bi mogao ponovo da pronađe svoje mesto na mapi svetskih festivala.

### Ključne reči

Filmski festival, kulturne potrebe, tržište, publika, *FEST*, ciljevi festivala

167

Darja Bajić

### **Festivali – publika ili market?**

Da li su festivali namenjeni publici ili stručnoj javnosti? Da li su značajni za prestiž autorâ i njihovu karijeru, ili su veliki međunarodni market koji donosi ogroman profit? Da li festivali u Kanu, Berlinu, Veneciji, kao najstariji i najuticajniji festivali, još uvek imaju nekadašnju snagu? Danas je teško odrediti njihov primat na mapi festivala, jer se broj savremenih festivala stalno uvećava (Sandens, Toronto, Karlove Vari, Rotterdam, Lokarno). Festivali u Kanu, Berlinu, Veneciji uspevaju da održe poziciju, jer su uspeli da redefinišu svoje ciljeve i transformišu programe u skladu sa savremenim potrebama filmskih profesionalaca i publike. Tragajući za ovim odgovorima, nameće se pitanje:

1 darja.bajic@gmail.com

da li je FEST od svog početka do danas prešao put od značajnog svetskog festivala u Jugoslaviji do smotre lokalnog značaja u Srbiji?

## Filmski festivali – međunarodna iskustva

Festivali su značajan oblik difuzije kulture, budući da se kroz njihove programe određena vrsta stvaralaštva vrednuje nagradama ili samim izborom, čime se ostvaruje uvid u umetničke domete jedne sredine u određenom periodu (Dragičević Šešić, Stojković 2003: 171). Veoma su privlačni za publiku, jer omogućavaju da se sa drugima podeli umetnički doživljaj i lično kulturno iskustvo. *Festival je prozor u svet lokalne zajednice*, mesto susreta velikog broja ljudi, turistâ i lokalnog stanovništva, pri čemu se umetnički doživljaj dugo pamti (Đukić 2005: 87).

Filmski festival u Veneciji, popularna *Mostra*, ove, 2013. godine imala je svoje jubilarno, sedamdeseto izdanje. Osnovana je 1932. godine kao deo Venecijanskog bienala, velikog kulturnog događanja, koje u Veneciji okuplja umetnike iz celog sveta. Osim umetničke dimenzije, festival neguje i komercijalno značenje, pa se tako njime obeležava i početak jesenje bioskopske sezone. Na *Mostri* se premijerno prikazuju i takmiče filmovi u dve kategorije – *Venecija* sa prestižnom nagradom *Zlatni lav* i *Upstream*, gde priznanje *San Marko* dobijaju alternativni filmovi. *Mostra* je postala zaštitni znak Venecije, koja svake godine privlači filmske zvezde, novinare i filmske kritičare.

Davne 1951. godine u Berlinu, gradu u kome je zid delio Istok i Zapad, u atmosferi hladnog rata, u zapadnom delu grada došli su na ideju da formiraju festival sa misijom koja se svela pod slogan – *Prozor u slobodan svet*. Ovaj, danas najprestižniji, festival zadržao je osnovnu misiju prikazujući filmove sa političkim temama. Na samom početku, o nagradama je odlučivala publika, a od 1965. godine, *Zlatnog* i *Srebrnog medveda* dodeljuje stručni inostrani žiri. Pored takmičarskog programa, postoje i program *Panorama*, *Berlinare specijal*, *Forum*, *Nemački film*, *Omaž*, *Retrospektive* i programi za kratke i dokumentarne filmove. U centru Berlina, na Potsdamer Platzu, pored glamuroznih svetskih premijera, održavaju se i dva najveća film marketa na svetu: *Evropski filmski market* i *Berlinare market koprodukcija*. Godišnje ovaj festival poseti preko petnaest hiljada učesnika, novinara i filmskih kritičara iz 80 zemalja sveta.

Filmski autori prvi put su se okupili na festivalu u Kanu 1946. godine. Sve do 1960. godine, to je bila smotra revijalnog karaktera. Tada je oformljen „Kan Market”, koji je počeo da privlači veliki broj producenata i distributera. Kan-ske nagrade, računaju se u najprestižnije nagrade na svetu i svojim autorima, producentima, scenaristima i glumcima obezbeđuju zagarantovano mesto u svetu filma. *Zlatnu plamu* dodeljuje devetočlani međunarodni žiri. Žiri programa *Cinefondation* dodeljuje *Zlatnu palmu* za najbolji kratki film mladih studenata filmskih škola. *Zlatna kamera* se dodeljuje najboljem debitantu. Posebnost ovog festivala na najbolji način opisuju reči Žana Koktoa: *Kan je apolitična, ničija zemlja, mikrokosmos nečega što bi svet bio kad bi ljudi mogli direktno kontaktirati jedni s drugima i govoriti istim jezikom.*

### **FEST – Misija rođena 1971. godine**

Pod sloganom *Hrabri novi svet*, prvi FEST je imao privilegiju da „otvori” gvozdenu zavesu između Istoka i Zapada, i postane mesto okupljanja svetski poznatih i progresivnih filmskih stvaralaca. Njegov društveno politički i edukativni značaj uticao je na brojne mlade generacije filmskih stvaralaca i bioskopsku publiku.

FEST je prvi put održan od 8. do 16. januara 1971. godine. Osnivač, a potom i selektor i umetnički direktor, Milutin Čolić imao je viziju da domaćoj publici pruži mogućnost da se bliže upozna sa inostranim filmskim ostvarenjima. Tada novi festival, bio je od ogromnog značaja za domaću publiku koja je do tada sa velikim zakašnjenjem, gledala filmove koji su se u svetu već odavno prikazivali. FEST je u komunističkom periodu, ostvario svoju misiju: publici je predstavio filmove bez cenzure, a mladim autorima omogućio kontakt sa novim tendencijama u svetskoj kinematografiji.

Prvi FEST bio je prihvaćen iznad svih očekivanja; karte su bile rasprodate, a tapkaroši su se ponovo vratili pred bioskopske dvorane (Vlajčić: 2002). FEST je dugo godina bio vodeći filmski festival u regionu Jugoistočne Evrope. Pružao je mogućnost filmskim radnicima i kritičarima istočnih, socijalističkih zemalja da se upoznaju sa holivudskom i evropskom filmskom produkcijom. Sedamdesetih i osamdesetih godina, FEST je imao prvenstvo prikazivanja premijernih filmova, a domaći distributeri reklamirali su svoje filmove uz moto – *Prikazano na FEST-u.*

U programskom smislu, FEST se godinama transformisao. U početku je njegova misija bila da gledaocima prikaže filmove sa Zapada, koje publika nije mogla da vidi na redovnom bioskopskom repertoaru. Nastavio je sa premijernim prikazivanjem filmova iza „gvozdene zaveses”, kinematografija malih zemalja i različitih autorskih tendencija u svetu.

U devedesetim godinama, kada su ojačali domaći distributeri, a FEST imao finansijskih problema, distributeri su uticali na program, pa je FEST u jednom trenutku postao samo komercijalna smotra filmova. Zbog uvođenja sankcija Republici Jugoslaviji 1993. i 1994. godine, FEST nije održan. Održane su smotre distributerskih i ranije prikazanih filmova. Mnogi su smatrali da će se ovaj festival ugasiti; međutim, 1995. godine, uprkos trajanju sankcija, održan je FEST pod nazivom *Svetlost*. Prikazan je mali broj novih filmova, ali je od izuzetnog značaja to što je ovaj festival nastavio svoj životni vek. U tom periodu, FEST je pokušao da po ugledu na svetske festivale, kreira program kroz stručno viđenje jednog selektora.

Svoj četrdeseti rođendan FEST je dočekaao bez precizno profilisanih programa. Konceptcija programa u stilu *za svakog po nešto*, bila je kompromis između komercijalnih distributera i umetničkih tendencija.

FEST je u više navrata pokušao da uvede takmičarski program. Protivnici uvođenja ove ideje tvrdili su da će FEST time izgubiti mesto na mapi svetskih festivala. Ta ideja nikada nije analizirana i nisu sagledani benefiti koje takmičarski program može doneti festivalu i lokalnoj zajednici. U međuvremenu, FEST je pokušao da inovativnim pratećim programima kao što su *B2B*, *Master klas*, *Okrugli sto*, *Prezentacija domaćih filmova stranim gostima* prati svetske trendove. Nedostatak finansijskih sredstava, bio je glavni razlog nepromišljenog ukidanja gotovo svih pratećih programa. Gostovanje svetski poznatih zvezda i autorâ svelo se na komercijalne efekte otvaranja festivala. Tako je FEST godinama stagnirao i izgubio pozicije u regionu. *Hrabri novi svet*, koji je skidao „gvozdenu zavesu”, povezivao Istok i Zapad i ukidao cenzuru, prestao je da bude mesto okupljanja svetski poznatih i progresivnih filmskih stvaralaca.

## Ciljevi FEST-a

Ciljevi FEST-a, prema aktu *Pravila međunarodnog filmskog festivala FEST* su:

- da filmskim programom, i drugim pratećim sadržajima, ukaže na izrazite vrednosti svetske filmske produkcije;
- da okupi sineaste i kritičare, i da, tako uspostavljenom komunikacijom, razvija filmsku kulturu kao deo ukupne duhovnosti naše sredine.

Prvi segment tržišta je sam umetnik, čiji je cilj stvaranje umetničkog dela kao izraz zadovoljavanja sopstvene potrebe da se izrazi. Drugi segment čine ostali umetnici, kritičari ili drugi stručnjaci u toj disciplini, pa je cilj priznanje umetnika u svojoj sredini. Treći segment čini javnost, gde se često kao glavni cilj navodi profit (Kolber: 2010).

FEST u svojim ciljevima sadrži sva tri segmenta, ali ih u praksi delimično ispunjava. Prvi segment FEST ostvaruje kroz premijerno prikazivanje filmova, ali usled smanjenog broja prisutnih stvaralaca ne ostvaruje u potpunosti. Drugi segment FEST-a eksplicitno ističe u svom cilju da ima nameru da okuplja sineaste i kritičare i uspostavi komunikaciju među njima, ali u tome sve manje ima uspeha. Treći segment, FEST delimično ispunjava kroz dolazak publike na festival i sticanje profita koji bi trebalo da posluži kao osnov za poboljšanje programa i pratećih aktivnosti. Zbog nepostojanje strategije razvoja, uglavnom ne služi toj svrsi.

Ono što nedostaje FEST-u jesu sekundarni ciljevi koji mogu doprineti ostvarivanju primarnih ciljeva, kao i egzaktni parametri na osnovu kojih se ciljevi mogu proveriti. Šta zaista FEST želi da postigne? Osnovni instrumenti za ostvarivanje gore navedenih ciljeva mogu biti takmičarski program, prateći programi, market za koprodukcije, prezentacija domaćeg filma, gosti festivala kao i prezentacija festivala i pozicioniranje na svetskom tržištu. Ciljevi FEST-a bi trebalo da budu redefinisani prateći tendencije u svetskoj kinematografiji i nove trendove međunarodnog povezivanja.

### *Program FEST-a*

Osnovni proizvod FEST-a je njegov premijerni filmski program. Festival kao kulturni proizvod sastoji se iz niza komponenti i spada u složene proizvode. Glavna komponenta koju publika opaža kada je reč o filmskom delu jeste *doživljaj*. Susret sa filmskim delom i njihovim autorima.

Program FEST-a podeljen je po vremenskim linijama i tematskim jedinicama. Glavni program po pravilu se prikazuje u Sava Centru, u večernjim terminima. U glavnom programu su uvršteni najzapaženiji i nagrađivani filmovi na najvećim svetskim festivalima. Prepodnevni termini rezervisani su za reprizne projekcije, dok se u popodnevnom terminu prikazuju filmovi istaknutih evropskih autora. U manjim salama, kao što su Dom omladine i Dvorana kulturnog centra, prikazuju se specifični programi posvećeni evropskim produkcijama, takmičarski program *Evropa van Evrope* i program *Fokus* koji prikazuje aktuelne filmove kinematografije u ekspanziji.

Programi na FESTu često menjaju nazive, pa i koncepciju. Termini prikazivanja variraju iz godine u godinu. Sem programa *Evropa van Evrope* svi ostali programi nisu jasno profilisani za razliku od svetskih festivala. Sa čestim promenama koncepcije, FEST gubi interesovanje stranih producenata, autorâ i novinarâ.

### *Prateći program FEST-a*

Prateći program, jedna je od važnijih komponenata festivala. Od posebnog značaja za FEST bio je prateći program B2B uveden 2006. godine, u čijem sklopu je nastao i takmičarski program *Evropa van Evrope*. Platforma *Evropa van Evrope* okuplja sve zemlje u okviru geografske Evrope, koje su još uvek nedovoljno uključene u evropske integrativne tokove. Kao i zemlje van geografske Evrope sa jakim evropskim kulturnim uticajem i nasleđem – Srbija, Crna Gora, Hrvatska, BiH, Makedonija, Albanija, Turska, Izrael, Rusija, Moldavija, Ukrajina, Belorusija, Gruzija, Azerbejdžan, Jermenija, Tadžikistan, Uzbekistan, Kazahstan, Kirgizija i Turkmenistan.

B2B kao industrijski ogranak FEST-a bio je namenjen profesionalcima. Cilj tog programa bio je da omogući nezavisnim producentima, predstavnicima inostranih fondova i festivala, kao i distributerima i TV-akviziterima, mogućnost da steknu uvid u kinematografije i produkcione mogućnosti zemalja

Evrope. Individualni sastanci sa vodećim producentskim kućama i fondovima Evrope pružali su mogućnost za efikasnije ostvarivanje filmskih koprodukcija.

Koprodukcija je izuzetno važan oblik saradnje jer, pored lakšeg sticanja sredstava za realizaciju filma, omogućava i pristup novim tržištima, podelu finansijskih rizika, protekcionizam (kada su koprodukcije uslov za pristup određenim teritorijama, tržištima i fondovima); takođe, omogućava internacionalizaciju i korišćenje tuđih znanja (Kolber: 2010; De Vany: 2004; Đukić: 2010). Zato je B2B organizovao i *pitching* na kome je učestvovalo 10 projekata u svim fazama produkcije. Producenti i predstavnici fondova ocenjivali su predstavljene projekte, a dva najbolja dobijali su po 10.000 Evra. Projekti su imali obavezu regionalne-balkanske premijere na FEST-u. Prateći program B2B poslednji put je bio održan 2009. godine. Gašenjem ovog programa, FEST je izgubio jednu od mogućnosti za pozicioniranje festivala na regionalnom i svetskom tržištu.

#### *Publika FEST-a*

Publika je jedan od najbitnijih faktora i učesnika u realizaciji svakog festivala, a potrebe publike utiču na konceptualizaciju događaja (Van der Wagen, Carlos: 2008).

Sedamdesetih godina prošlog veka, kada je FEST osnovan, postojala je izrazita potreba za festivalom koji bi ponudio premijerno prikazivanje najboljih filmova svetske produkcije protekle godine. Domaća publika je do tada, sa velikim zakašnjenjem, gledala filmove koji su se u svetu već odavno prikazivali. Većina filmova prikazanih na FEST-u nije prikazivana u bioskopima i to je bila jedina prilika da publika vidi filmove.

FEST je sredinom osamdesetih svoj program preselio u veliku salu Sava Centra sa 4.000 mesta koja je i danas najveći bioskop u svetu u kome se prikazuje festivalski program. FEST u proteklih pet godina beleži u proseku između 90.000 i 100.000 prodatih ulaznica. Međutim, kako *cilj marketinga umetnosti nije samo da se zadovolje potrebe potrošača, već da se on privuče da upozna i ceni umetničko delo* (Kolber:2010), broj prodatih ulaznica nije jedini kriterijum za procenu uspešnosti festivala.

Danas FEST privlači publiku zahvaljujući svojoj tradiciji i decenijskoj edukaciji publike, kao i fenomenu festivala *da se sa drugima podeli doživljaj i lično kulturno iskustvo* (Đukić: 2005). Tvrdnja da FEST uspešno prodaje karte i da njegova publika čini 10% ukupne bioskopske publike za godinu dana na teritoriji Srbije je tačna, ali ne treba zanemariti činjenicu da je bioskopska mreža u Srbiji zamrla. Zanemaruje se činjenica da su karte rasprodate samo za filmove koji se prikazuju u Sava Centru i to u dva centralna večernja termina, što ukazuje da postoji takozvana *premijska publika*, odnosno publika koja prevashodno za cilj ima prisustvo događaju, a ne uživanje u filmskom stvaralaštvu. To znači da programi u drugim terminima nisu na adekvatan način selektovani ni predstavljeni publici. Programi nemaju svoj specifični profil, samim tim nisu ni privlačni gledaocima. FEST kao da više vodi računa o potrebama *premijske publike*, a zapostavlja svoju decenijsku misiju da prezentuje nekomercijalne filmove i time obogati bioskopski repertoar.

Razvijanje kulturne potrebe kod mladih gledalaca i budućih filmskih profesionalaca decenijsko je iskustvo FESTa. Misija ovog festivala danas, kada je program domaćih bioskopa u potpunosti komercijalizovan, pokazuje svoju edukativnu funkciju. Tvrdnja da FEST ima *svoju publiku* ograničava ovu manifestaciju da prepozna interesovanje potencijalne publike. Bez istraživanja potreba publike i definisanja ciljnih grupa, ne može se adekvatno profilisati program. Konstantnim promenama programa, bez jasno postavljenog cilja, zbunjuje i ne privlači nove gledaoce. Zato FEST mora definisati svoje ciljne grupe i profilisati svoje programe vodeći računa kako o starijim tako i najmlađim gledaocima.

Ciljevi FEST-a se moraju menjati u skladu sa potrebama novog vremena. Sa razvojem novih tehnologija i sa razvojem globalnog tržišta na kome se filmovi slobodno nude i distribuiraju širom sveta, kao i nelegalnom pristupu filmovima (pirateriji) potrebno je precizno profilisati novi glavni program i osmisliti niz pratećih programa koji će privući savremenu publiku.

Najveće bogatstvo FEST-a je filmska publika. Sa razvijanjem kulturnih potreba, kod gledalaca se stvara kulturna navika i njihov lični odnos prema filmu. Prepoznavanje i konzumiranje filmskog dela stvara probirljivu publiku koja, tragajući za pravim filmskim vrednostima, doprinosi razvoju duhovnosti sredine.

## *Gosti FEST-a*

Kao jedan od ciljeva, Direkcija FEST-a ističe gostovanje autorâ, producenata i kritičarâ iz celog sveta, kao specifičan doprinos razvoju komunikacije sa domaćim autorima, a preko medija i sa širom javnosti. Gosti festivala, počev od njegovog osnivanja, bili su: Robert De Niro, Frensis Ford Kopola, Kirk Daglas, Miloš Forman, Mikelandelo Antonioni, Nikita Mihalkov, Ketrin Denev, Vim Venders, Ralf Fajns, Piter Bogdanovič, Jirži Mencel (Robert De Niro, Frensis Ford Copola, Kirk Douglas, Milos Forman, Michelangelo Antonioni, Nikita Mihalkov, Catherine Deneuve, Wim Wenders, Ralph Fiennes, Peter Bogdanovich, Jiri Menzel) i mnogi drugi. Gosti, posebno autori filmova, doprinose popularizaciji festivala. FEST je u proseku imao između 60 i 100 gostiju godišnje. Usled nedostatka finansijskih sredstava, smanjenog tržišta i imidža Srbije u svetu, FEST nije u mogućnosti da obezbedi gostovanje svetski poznatih stvaraoaca. Od 2010. godine broj gostiju je značajno smanjen. Gosti FEST-a ispunjavaju samo marketinšku funkciju promocije otvaranja festivala.

Gosti FEST-a – autori, producenti, glumci, nisu samo reklama za festival. Oni su tu da uspostavljaju komunikaciju i sa budućim gledocima, i na taj način doprinesu razvoju filmske kulture kao delu ukupne duhovnosti sredine. Publika određuje budućnost FEST-a. Ona se mora obrazovati, negovati i stvarati! Obaveze gostiju, usko su vezane za projekcije njihovih filmova. Samo retki gosti u okviru svoje posete Beogradu odlaze i na Fakultet dramskih umetnosti kako bi podelili svoja iskustva sa studentima. FEST za svoje goste organizuje večere zatvorenog tipa, pa se komunikacija sa domaćim sineastima<sup>2</sup> – što je jedan od glavnih ciljeva FEST-a – ne ostvaruje. Zanimljivo je činjenica da gosti FEST-a kroz kontakte sa domaćim autorima i producentima, kao i kroz upoznavanje kulturno istorijskih znamenitosti Srbije, mogu biti inspirisani da svoje nove projekte snimaju u Srbiji.

## *Promotivne aktivnosti festivala FEST*

Od četiri osnovna instrumenta promotivnih aktivnosti (Kolber: 2005), FEST koristi samo *oglašavanje* i *odnose s javnošću*. FEST svoje reklame plasira na medijima koji su partneri festivala. Kampanja počinje mesec dana pre početka

---

2 Godine 2010. gost FEST-a bio je Katriel Šori, direktor Izraelskog filmskog centra, On je prezentaciju ove institucije, kao i Izraelske kinematografije održao u Filmskom centru Srbije. Iste godine, gost je bio i Nikša Sviličić, reditelj i direktor Audiovizuelnog centra Hrvatske, isključivo u svojstvu reditelja filma prikazanog na FEST-u.

i završava posljednjeg dana festivala. Televizijske reklame sastoje se od inserata iz nekoliko filmova, iz glavnog programa. One ne privlače publiku, već samo pružaju informacije o vremenu i mestu događanja. Velika je greška što se filmovi iz drugih programa koji su manje posećeni ne reklamiraju. Radijske i novinske reklame, kao i drugi propagandni materijal, pokazuju iste nedostatke kao i televizijske reklame. FEST održava konferencije za štampu na kojima su prisutni autori filmova. Bilten FEST-a spada u odnose s javnošću, s obzirom da je prvenstveno namenjen novinarima. Bilten koji je zadnjih godina u *online* izdanju može biti interesantan publici jer u njemu se na dnevnom nivou objavljuju intervjui sa gostima i razne interesantne priče o filmovima koje se ne mogu naći u drugim publikacijama.

Hronika FEST-a je dugo godina bila izuzetno značajna emisija koja je svojim sadržajem doprinosila promociji filmskog stvaralaštva i širenju filmske kulture. Hronika koja je bila emitovana u udarnom terminu Prvog programa RTS-a privlačila je publiku, stručno komentarisala filmska ostvarenja i promovisala poznate goste festivala. Danas se Hronika FEST-a emituje u neadekvatnim terminima i često samo ilustruje dešavanja na samom festivalu, pa se, kao takva, pretvorila u formalno prikazivanje filmskih inserata bez stručnih komentara.

Promocija festivala rukovodi se standardnim metodama oglašavanja, što je dovoljno da se publika informiše. Međutim, ovakav vid kampanje ne podcrtava značaj festivala, ne stvara *festivalsku atmosferu*<sup>3</sup>, ne privlači nove gledaoce, kao ni gledaoce zainteresovane za posebne segmente programa festivala.

Promocija festivala nije samo okrenuta lokalnoj publici i tržištu, već i pozicioniranju na međunarodnoj mapi festivala. Može se zapaziti da ovaj vid promocije FEST ne koristi. FEST se promoviše na inostranim festivalima jedino preko štanda Filmskog centra Srbije, na sajmovima kinematografije (Film market). Kreiranjem pozitivnog imidža, FEST na inostranim smotrama može privući strane goste, otvoriti mogućnost nabavke najboljih filmova i pristup razvojnim fondovima namenjenim kulturi i filmskoj umetnosti. Ovakvo međunarodno pozicioniranje FEST-a povećalo bi interesovanje novih sponzora i donatorâ.

3 Idealan primer je Sarajevski filmski festival, koji ne samo da organizuje prateće programe kao što su okrugli stolovi, industrijski sastanci, dodela raznih nagrada čak i stipendija, pomaganje razvoja projekata, već i ceo grad postaje deo festivala.

## *Organizacioni model festivala FEST*

Osnovni pravni akt koji reguliše osnivanje i uspostavlja funkcionisanje FEST-a jesu *Pravila međunarodnog filmskog festivala FEST*. FEST nema status pravnog lica, pa organizaciju i sve druge delatnosti obavlja Direkcija FEST-a. Pravilnik festivala FEST definiše kao stalnu manifestaciju u oblasti kulture od značaja za grad Beograd. Osnivač FEST-a je Skupština Grada Beograda; ona imenuje predsednika i četiri člana Odbora, kao i umetničkog direktora, na period od četiri godine. Festival se finansira delom iz gradskog i republičkog budžeta, od sponzorstva i iz sopstvenih prihoda. Uslovi prikazivanja filmova regulisani su Pravilnikom Međunarodne federacije udruženja filmskih producenata FIAPF (International Federation of Film Producers Associations). Filmovi koji se prikazuju na FEST-u učestvuju po pozivu. Glavni princip selekcije zasniva se na kvalitetu filmova po objektivnoj proceni selektora, uz poštovanje ciljeva i misije festivala i uvažavanje mišljenja svetskih filmskih kritičara. Filmovi moraju biti premijerno prikazani u Srbiji. Odbor FEST-a usvojeni koncept i program festivala sa predračunom troškova podnosi gradonačelniku Beograda. U direkciji FEST-a stalno su zaposleni: direktor direkcije, sekretar direkcije, koordinator programa, zamenik direktora i sekretarica. Svi ostali saradnici zapošljavaju se na osnovu ugovora.

Analiza nefunkcionalne organizacione strukture FEST-a, pokazuje da je neophodno, izvršiti restruktuiranje organizacije u skladu sa ciljevima. Da bi bio uspešan, Festival se mora aktivno kreirati cele godine. Potrebno je na vreme angažovati dovoljan broj profesionalnih saradnika. Osnivač svojim sporim i birokratskim procesom odlučivanja zaustavlja efikasan rad FESTa. Sredstva Osnivača za ovu filmsku manifestaciju, variraju i usvajaju se pri kraju kalendarske godine. Festival se održava u februaru pa sredstva često kasne. Stvara se finansijska nestabilnost i nastaju organizacioni problemi. Direkcija je onemogućena da kreira dugoročne planove. Da bi FEST bio uspešniji, Direkcija mora imati veći stepen samostalnosti. Osamostaljenje donosi veću odgovornost, ali i mogućnosti stvaranja boljih finansijskih uslova za kreiranje uspešnijeg festivala.

### *Uvođenje evaluacije kao bitan korak u transformaciji FEST-a*

Evaluacija FESTa, obično se svodi na pisanje završnog izveštaja u kome izostaje ozbiljna analiza. Festival postaje inertan i zadovoljava se skromnim dometima, pa ga konkurentski festivali u regionu prevazilaze. Evaluacija se

vrši površno, na osnovu broja prodatih karata, broja gostiju i broja prikazanih filmova. Evaluacija ima za cilj da projektuje korake ka poboljšanju kvaliteta manifestacije, na osnovu analize ostvarenosti ciljeva, (Dragičević Šešić, Stojković: 2003), a ne da statistički obradi podatke koji se predstavljaju i podnose osnivaču.

Da bi se adekvatno procenio stepen ostvarenosti cilja, da se programom filmova i drugim pratećim sadržajima ukaže na vrednosti svetske filmske produkcije, potrebno je analizirati ukupan broj prikazanih filmova:

- Broj prikazanih filmova holivudske produkcije,
- Broj prikazanih filmova nezavisnih malih produkcija,
- Broj prikazanih debitantskih filmova.

Da bi se procenila ostvarenost cilja da festival FEST okuplja sineaste i kritičare, i da tako uspostavljenom komunikacijom razvija filmsku kulturu, kao deo ukupne duhovnosti naše sredine, potrebno je analizirati sledeće:

- Broj stranih gostiju festivala,
- Broj njihovih profesionalnih aktivnosti (predavanja, radionice, gostovanja u medijima, razgovori sa publikom),
- Analiza pratećih programa namenjenih publici,
- Analiza pratećih programa namenjenih profesionalcima (susreti sa domaćim autorima, okrugli stolovi, prezentacija domaće kinematografije),
- Broj ostvarenih saradnji (koprodukcija).

Za razvoj duhovnosti sredine, osim komunikacije sineasta i kritičara koja svakako doprinosi njenom razvoju, bitan činilac jeste publika.

- Broj prodatih karata jeste dobar indikator, ali da bi se ostvario cilj, potrebno je analizirati broj prodatih karata po filmu. Iz toga se može izvesti zaključak da li zaista FEST ostvaruje svoj cilj, ili ima samo *stalnu premijernu publiku* koja dolazi na određene filmove.
- Takođe, trebalo bi sprovesti intervju sa publikom. (Kako se odlučuje koje će filmove gledati? Da li prati određenu programsku celinu, ili produkcije određene zemlje? Da li se odlučuje na osnovu sinopsisa iz programa? Na osnovu glumaca ili reditelja? Da li je termin prikazivanja bitan faktor pri odlučivanju? Da li kupuju karte za jedan ili više

filmova? Da li karte kupuju ranije ili pred projekciju? Da li prezentacija u medijima na kvalitetan način informiše?)

Na osnovu ovih indikatora, FEST bi vrlo precizno utvrdio stepen ostvarivosti svojih ciljeva i potencijalno redefinisane istih.

### *Tržište kulture, umetnosti i zabave*

Tržište je potrebno kontinuirano pratiti i izučavati, a rezultate proučavanja ozbiljno uzimati u obzir pri definisanju poslovne politike preduzeća (Filipović 1999).

FEST funkcioniše na tržištu filmske umetnosti, tržištu kulture i tržištu zabave. Globalno okruženje u kome se integrišu preduzeće i tržište čine dva elementa koji neprestano deluju na organizaciju: konkurencija i makrookruženje (Kolber 2010). FEST ne smatra da ima konkurenciju, što je pogrešno, jer percipiranjem konkurencije jasnije se mogu uvideti sopstvene slabosti i vrline. To bi doprinelo konstantnom razvoju i dovelo do lakšeg prilagođavanja makrookruženju. FEST, ne prepoznajući važnost pozicioniranja na internacionalnom tržištu, ne ostvaruje ni benefite koje takvo pozicioniranje donosi.

### **Zaključak**

FEST je manifestacija sa dugom tradicijom koja ima potencijala da se dalje razvija. Ovaj beogradski filmski festival postoji već 41 godinu, i za to vreme je prešao put od najvažnije manifestacije u regionu do lokalne filmske smotre.

FEST mora da se menja, da bi ojačao i ispunio sve ciljeve koji su u poslednje vreme bili zanemareni. Prvi korak je evaluacija, koja bi dala osnovu za redefinisane ciljeva i stvaranje profila novog festivala koji bi parirao svetski poznatim festivalima. Pored razvijanja duhovnosti i filmske kulture, u lokalnoj sredini, filmski festivali sve više preuzimaju ulogu posrednika u partnerskom povezivanju na kojima insistiraju evropske fondacije. Partnersko povezivanje kroz internacionalizaciju, osim finansijskih benefita, doprinosi međunarodnoj rekogniciji umetnika i umetnosti. Uspešni festivali u svetu pokazuju da mogu postati važan nacionalni brend.

U skladu sa redefinisanim ciljevima, potrebno je precizno odrediti programске celine, koje utiču na posebnost i prepoznatljivost festivala u zemlji, regionu i svetu. Potrebno je uvesti glavni takmičarski program, i time napraviti festival koji će biti prepoznat po svojoj jedinstvenoj selekciji i vrednostima autorskih ostvarenja.

Prateći programi namenjeni profesionalcima morali bi pružiti i mogućnost povezivanja kao i potencijalnu saradnju sa stranim producentima i to:

- Program B2B (povezivanje stranih i domaćih producenata);
- Sajam kinematografije (film market), uobičajeni na svetskim festivalima, čiji je cilj razvoj socioekonomskih efekata,
- Promocija domaćih filmskih ostvarenja.

Prateći programi FEST-a, koji su namenjeni publici, trebalo bi da budu edukativni, ali i komunikativni i atraktivni. Publika koja posećuje manifestacije *kupuje* doživljaj. Potrebno joj je pružiti više od projekcije filma. Potrebno je da aktivno učestvuje. Animacijom postojeće publike stvara se *publika FEST-a*, sa razvijenim kulturnim potrebama, koja postaje zahtevna, kritična i želi više. Aktivnijim uključivanjem lokalne zajednice u manifestaciju postiže se festivalska atmosfera, koja privlači potencijalnu domaću i stranu publiku.

Gosti festivala su veoma atraktivni za domaću publiku. Osim toga njihova iskustva i znanja koja mogu preneti, kao i potencijalne saradnje koje se mogu ostvariti sa srpskim kolegama, najbolja su reklama i referenca festivala. Kreiranje pozitivnog utiska gostiju o festivalu, gradu i zemlji, doprinosi poboljšanju ugleda zemlje. Gosti FEST-a su često istaknuta imena svetskog filma. Oni su potencijalni promoteri kulture i tradicije naše zemlje. Oni su potencijalni producenti koji će snimati u Srbiji, što donosi višestruku socioekonomsku korist.

Ove promene mora pratiti i promena statusa Direkcije FEST-a. Ona mora biti samostalna organizacija koja će se finansirati delom iz republičkog i gradskog bužeta, delom kroz fondaciju koja bi privukla donatore, a delom kroz sponzorstva.

Pod sloganom *Hrabri novi svet*, prvi FEST je bio mesto okupljanja svetski poznatih i progresivnih filmskih stvaralaca. Nastavljajući tu tradiciju, FEST bi mogao da povрати vodeću ulogu u regionu, i da se kao takav pozicionira na međunarodnom tržištu. Ovako pozicionirana internacionalna filmska mani-

festacija doprinosi razvoju i edukaciji lokalne sredine, razvoju profesionane kinematografije i jača svoju ulogu u svetskoj kulturnoj baštini.

### **Literatura**

- De Vany, Arthur, 2004. *Hollywood Economics*, New York: Routledge.
- Digi, Kit, 1998. *Marketing umetnosti*, Beograd: Clio.
- Dragičević Šešić, Milena i Stojković, Branimir, 2003. *Kultura, menadžment, animacija, marketing*, Beograd: Clio.
- Đukić, Vesna, 2005. *Kulturni turizam*, Beograd: Clio.
- Đukić, Vesna, 2010. *Država i kultura studije savremene kulturne politike*, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju FDU.
- Gidens, Entoni, 2003. *Sociologija*, Beograd: Ekonomski fakultet.
- Karl, Ivan, 2011. *Sanjati otvorenih očiju: Monografija FEST-a, 1971-2011*, Beograd: Službeni glasnik RS.
- Kolber, Fransoa, 2010. *Marketing u kulturi i umetnosti*, Beograd: Clio.
- Van Der Wagen, Lynn and Carlos, Brenda R. 2008. *Event Management*, Zagreb: Mate.
- Vlajčić, Milan, 2002. *FEST odbrojavanje – subjektivna šetnja kroz tridesetak godina beogradskog festivala*, Beograd: Direkcija FESTa.

### **Normativna akta**

- *Pravila Međunarodnog filmskog festivala – FESTa*, Službeni list grada Beograda, br 19/2007.

### **Netografija**

- FEST, <http://www.fest.rs/2011/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2010/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2009/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2008/s/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2006/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2005/sr/>
- FEST, <http://www.fest.rs/2002/>

(Navedenim sajtovima pristupljeno je tokom oktobra 2013. godine).

## GOALS AND RESULTS OF INTERNATIONAL FILM FESTIVALS: INTERNATIONAL FILM FESTIVAL – FEST

### Summary

*Are festivals catered to the public or to film professionals? Are they important to convey the prestige of filmmakers and their careers, or are they a multi-national market that brings about massive profit? Do festivals like the Cannes, Berlin, and Venice Film Festivals, being the oldest and most renowned festivals, still carry their former strength? Today, it's difficult to figure out who dominates the festival circuit, because the number of modern festivals is constantly growing. The Cannes, Berlin, and Venice Film Festivals continue to maintain their position because they have been able to redefine their goals and transform their programs to conform to the needs of modern film professionals and the general public. Searching for these answers, the following question arises: did FEST, from its inception to today, go through the path of an important world-renowned festival in Yugoslavia to a festival of only local importance in Serbia? This writing doesn't have the intention to criticize; instead, it serves to convey the experience of FEST over the years and, through the analysis of the festival, point to new opportunities for its development. FEST has the ability to once again find its place in the global festival circuit.*

### Key words

*film festival, cultural needs, market, audience, FEST, festival goals*