

SADRŽAJ

Uvodna reč.....	2
Dobijanje posla i aktivnosti pre polaska u Podgoricu.....	3
Traženje saradnika marketinške službe.....	8
Obuka producenata marketinga	9
Postavka marketinške službe	15
Mišljenje eksperta za radio.....	17
Dalji radovi na organizaciji marketinške službe	22
Rezultati.....	23
Za profesiju	26
Preporučujem za štampu.....	26

Deo UVODNE REČI štampanog izdanja
i deo dopisan za Internet izdanje

Želim odmah da kažem da tekst koji je pred vama predstavlja krajnje lično, odnosno subjektivno vidjenje jednog poslovnog slučaja. Smatram da mu to ni najmanje ne smeta da bude i istinit. Ono o čemu ćete čitati stvarno se dogodilo. I ne samo da se dogodilo, sve je pre realizacije duboko promišljeno i "odsanjano". U prikazu je, jedino, namerno umanjena količina emocija koja je pratila čitav projekat. Ozbiljnog posla bez emocija nema, ali da nas one ne bi opterećivale, trudio sam se da ih isključim što je moguće više.

Ovakvi prikazi pojedinih konkretnih slučajeva iz poslovne prakse su, u našim uslovima, veoma retki. Smatram da je to velika šteta. U nedostatku naših poslovnih iskustava možemo čitati o najvećim svetskim robnim markama i vodećim svetskim biznismenima, što nam, naravno, ne može biti dovoljno, pošto se ta iskustva, uglavnom, ne mogu direktno primeniti.

Tako smo došli i do razloga zbog kojeg sve ovo pišem. Osnovni motiv je isti kao i za većinu pisanih tragova, koji se ostavljaju "da se ne zaboravi". Žao bi mi bilo da zaboravim, a svestan sam te neminovnosti, sve one detalje koji su ovde opisani. Istovremeno, siguran sam da se iskustva iz ovog projekta mogu primeniti i na drugim mestima. Pažljivi čitalac će shvatiti šta su bili prioriteti, kako su saradnici motivisani, koliko energije je bilo potrebno uložiti, šta je, konačno, uradjeno dobro, a šta je bilo moguće uraditi i bolje...

Štampano izdanje knjige je rasprodato, a rukopis svoj život produžava u elektronskom obliku. Na to sam se odlučio pošto su mi mlađe kolege koje rade u lokalnim radio i TV stanicama kazale da bi želele knjigu da pročitaju, a ne mogu da je nadju.

Zahvalnost za pomoć u ovom poslovnom poduhvatu dugujem brojnim prijateljima, kolegama i saradnicima.

Posebno se zahvaljujem recenzentima ove knjige Mirjani Zeković i dr Slavku Kovačeviću na izuzetno značajnim sugestijama, pomoći i podršci.

2006. god.



Miloš Kramaršič

DOBIJANJE POSLA I AKTIVNOSTI PRE POLASKA U PODGORICU

Kao što se to obično dešava u životu, i ova poslovna šansa ukazala se sasvim iznenada, bez ikakvih prethodnih nagoveštaja. Naime, jednog običnog jutra telefonom me pozvala sekretarica direktora radio-stanice u kojoj sam u to vreme radio poslove marketinga i kazala mi da dodjem kod njega. Direktor mi je objasnio da je sreo svog dugogodišnjeg prijatelja, vlasnika "neke radio-televizijske stanice u Crnoj Gori", koji mu se žalio da nije zadovoljan radom svojih saradnika u oblasti marketinga. Pitao je može li da mu preporuči nekoga ko bi u tome pomogao.

Prilikom prvog vidjenja direktorovom prijatelju sam iskreno kazao da o medijima, medijskom tržištu i medijskoj situaciji u Crnoj Gori tog trenutka ne znam ništa, pa sam ga zamolio da mi da nekoliko dana kako bih to saznao. Odmah sam angažovao mnoge kolege iz marketinške struke, kao i poznanike drugih zanimanja da mi pomognu u prikupljanju podataka. Rezultat tih istraživanja, posle pet dana, bile su tri fascikle pune podataka. Na primer, saznao sam da 22 posto populacije Crne Gore redovno sluša tu radio-stanicu, prema istraživanju jedne marketinške agencije. Takodje sam shvatio da je najznačajnija komparativna prednost tog radija što ima mrežu repetitora koji omogućavaju pokrivenost signalom oko 80 posto teritorije Crne Gore. Dakle, nije reč o običnoj radio-stanici u FM području, već je to sistem koji odlično savladava mnogobrojne prepreke za emitovanje, koje u Crnoj Gori proističu iz konfiguracije terena. Podaci o televiziji nisu bili ohrabrujući. Naime, bez obzira što je bila u pitanju nova TV stanica (postojala je tek oko mesec i po dana), činjenica da prikazuje isključivo niskobudžetske, trećerazredne, već odgledane filmove i da stalno "vrti" iste muzičke spotove nikako nije mogla da je dovede do bolje pozicije u gledanosti od one koju je zauzela, a to je, po svim ocenama, bilo poslednje mesto. Sem lošeg programa, postoji i tehnička teškoća pri njegovom praćenju, zato što treba okretati antenu na suprotnu stranu od one na kojoj se prate svi ostali programi u UHF opsegu. Taj problem se veoma lako rešava kupovinom nove antene koju treba usmeriti u potrebnom pravcu, ali to je povezano sa materijalnim izdacima i, samim tim, predstavlja otežavajuću okolnost. Kasnije sam saznao i za problem nedostatka stručnih kadrova. Naime, XYZ televizija spada medju redje privatne televizije koje koriste "BETA SP" profesionalni standard, ima odlične uređjaje (medju koje spada i uređjaj za nelinearnu montažu "Pinakle Aladin"), ali, nažalost, tehnički kadar koji rukuje ovim uređjajima neke od njih ne ume ni da uključi.

Pre konačnog dogovora oko mog angažmana tražio sam da provedem jedan dan "na licu mesta" i upoznam se sa ljudima. Otišao sam u Podgoricu, razgovarao sa vlasnikom, direktorom, glavnim i odgovornim urednikom, kao i sa deset producenata marketinga koji su, navodno, u to vreme radili.

Za razgovore sam pripremio upitnik koji mi je služio kao podsetnik i obrazac za upisivanje odgovora. Cilj tih razgovora i pitanja iz upitnika bio je da se što bolje upoznam sa poslovnom situacijom i klimom, sposobnostima i znanjem ljudi koji tu rade, kao i da pokušam da proniknem u njihovu motivaciju i stimulanost za rad.

Upitnik za producente je sadržao sledeća pitanja:

Ime i prezime, godina rođenja. Završena škola. Radni status i radno iskustvo. Ko su Vam najveći komitenti i kako ste došli do njih? Kako izgleda Vaš tipični komitent (pol, godine, bračno stanje, školska sprema, navike...)? Kako Vam se kretao broj realizovanih poslova od 1. juna 1996. godine? Postkupovna komunikacija? Vaša motivacija za rad? Odnosi medju zaposlenima? Opis tržišta. Trendovi na tržištu i dobrostojeće delatnosti? Primedbe sa terena (program, cene i slično). Uslovi za rad i propagandni materijal? Da li je potrebno da mi kažete još nešto što Vas nisam pitao?

Vlasnika, direktora i glavnog i odgovornog urednika sam pitao:

Šta imamo? Čime raspolažemo? (Opis usluge koju nudimo i slika o onome ko prati naš program.) Opis tržišta. Utvrđivanje tržišnog potencijala. (Da li postoji istraživanje tržišta, to jest, da li je neko pitao našeg korisnika usluga šta on želi?) Kakvi su trendovi na tržištu? Da li je izvršena segmentacija tržišta? Kako izgleda tipičan kupac naših usluga? Konkurencija - pozicija i odnos. (Mogu li da dobijem njihove materijale?) SWOT analiza (navesti 3 glavne karakteristike): Šta su naše šanse iz okruženja? Šta su opasnosti iz okruženja? Šta su naše jake strane? Šta su naše slabe strane? Kako izgleda organizaciona šema? Kadrovi (broj zaposlenih, njihova školska sprema i ocena u ispunjavanju radnih zadataka). Odnosi medju zaposlenima. Motivacija za rad zaposlenih. Ko radi produkciju oblika propagande? (Kadrovska i tehnička opremljenost.) Koliki je novčani iznos ovog trenutka potreban da bi se "pokrilo" funkcionisanje, bez investicionog ulaganja u nove kapacitete? Da li je, po Vašem mišljenju, moguće odmah zaraditi taj iznos prodajom oblika propagande na RTV? Da li postoje neki društveni događaji u organizaciji preduzeća? Šta je sve radjeno u oblasti promocije u Crnoj Gori, a šta u Beogradu? (Predstavljanje u drugim medijima, medijska sponzorisanja događaja u tuđoj organizaciji i slično.) Komentar cenovnika, programske šeme i sadržaja ostalih materijala. Da li je potrebno da mi kažete još nešto što Vas nisam pitao?

Naravno, tek kasnije sam sebi potvrdio prvi utisak da su mi sve prikazali ne kako jeste već kako su mislili da će mi se svideti.

Za vreme kratkog boravka u Podgorici najvažnije je bilo to što sam upoznao koleginicu koja je pokazala interesovanje za posao marketinga u mediju. Za sve one poslovne aktivnosti koje su nas

očekivale najmanje je važno to što je bila pred odbranom magistarskog rada na Ekonomskom fakultetu u Podgorici, a mnogo značajnije nešto drugo: videlo se da ima istinsko interesovanje za marketinšku struku. Jedan od uslova koje sam postavio prilikom dogovaranja o preuzimanju posla u statusu direktora marketinga bio je da ta osoba bude zamenik direktora. Zahtev se pokazao sasvim umestan jer ne verujem da bismo bez njenog rada došli do postignutih dobrih rezultata.

Posle povratka u Beograd na redu je bio dogovor sa vlasnikom o načinu saradnje i nadoknadi za rad. Pripremio sam predlog četiri moguća oblika saradnje. Prvi: producent marketinga za Beograd i Srbiju, bez radnog odnosa. Drugi: savetnik generalnog direktora za marketing, bez radnog odnosa, sa obavezom da svaku subotu provedem u Podgorici i dam instrukcije osobama koje će dogovoreno izvoditi u toku radne nedelje. Treći: takodje status savetnika generalnog direktora za marketing, bez radnog odnosa, sa obavezom operativnog izvođenja dogovorenog u Podgorici, u trajanju od mesec dana. I četvrti: direktor marketinga podređen isključivo vlasniku, u stalnom radnom odnosu. Vlasnik se bez mnogo razmišljanja odmah opredelio za četvrti oblik saradnje. Dogovorili smo se da napišem predlog aktivnosti u oblasti marketinga i da u Podgorici provedem do šest meseci na poslovima sprovođenja tih aktivnosti. Tražio sam samostalnu kancelariju u poslovnim prostorijama sa uslovima za prijem stranaka i tehničkim mogućnostima koje su potrebne za rad (radni sto, telefon, neko ko prima poruke i obavlja administrativno-tehničke poslove, PC sa instaliranim potrebnim programima i štampačem, TV i radio-prijemnici, itd.). Nekim prijateljima kojima sam pokazao ove svoje uslove učinilo se da nije potrebno toliko detaljno precizirati tehničke mogućnosti koje bi, u principu, trebalo podrazumevati. Nažalost, kasnije se pokazalo da sam bio u pravu, jer veći deo tražene, i u razgovoru dobijene, tehničke opreme jednostavno nisam imao.

Za materijalnu nadoknadu smo se dogovorili da imam stalni mesečni deo, plus jedan procenat od mesečnog prihoda do sume koju je vlasnik unapred odredio kao ono čime bi bio zadovoljan, kao i duplo veći procenat onda kada mesečni prihod predje tu sumu. Takodje, u ukupnu cenu mog rada ušli su troškovi boravka u Podgorici i troškovi putovanja Podgorica-Beograd-Podgorica jednom nedeljno. (Za vikend sam putovao u Beograd, gde mi je sve vreme bila porodica.)

Pre polaska u Podgoricu trebalo je uraditi još nekoliko stvari. Tako sam, na primer, imao 17 sastanaka sa prijateljima i poznanicima koji su imali poslovne, pa i rodjačke, veze sa Crnom Gorom. Oni su mi predočili svoja vidjenja situacije, a dali su mi i imena nekih ljudi. Ipak, najvažnije je bilo napisati plan rada, što sam i uradio pod naslovom "Neposredne aktivnosti u oblasti marketinga RTV... Jedno lično vidjenje, 20. aprila 1997. god." Pošto je taj materijal osnov mog celokupnog rada na ovom projektu, smatram da ga treba citirati u celini:

1. Formirati operativno sposoban, teorijski edukovan i radno motivisan tim marketinga, čiji

će isključivi zadatak biti da prodaje oblike propagande na RTV, kako na teritoriji Crne Gore, tako i na teritoriji Beograda i Srbije:

- Odmah preko RTV i lokalnog dnevnog lista objaviti oglas: tražiti producente marketinga (agente) koji će raditi kao honorarci. Ponuditi stimulativan procenat, neke stepenice u hijerarhiji zanimanja i mogućnost zasnivanja stalnog radnog odnosa, ukoliko se dokažu na poslu. Bez ikakvih specijalnih ograničenja svima dati mogućnost da rade. Obratiti pažnju na dve kategorije: "trkače" i ljude srednjih godina. ("Trkači" su, sa velikom energijom koju poseduju, operativno veoma "upotrebljivi", jer su u stanju da obidju veliki broj potencijalnih komitenata i ponude naše usluge. A ljudi srednjih godina već imaju iza sebe određene radne aktivnosti u kojima su stekli poslovne prijatelje, što je u ovom poslu veoma značajno.) Sa svima obaviti pojedinačne razgovore, kao i nekoliko sati zajedničke edukacije. Bar jednom mesečno, a najbolje jednom nedeljno, analizirati slučajeve iz prakse. Realno je da se početkom juna organizuje ozbiljan kurs, koji će imati pozitivne efekte za firmu ako na njemu bude učestvovalo 15-20 producenata. (Angažovanje specijalizovane agencije za edukaciju.)

- Svi stalno zaposleni u marketingu kao platu moraju imati samo egzistencijalni minimum, plus procenat od naplaćenog posla u toku meseca. (Šalterske radnike platiti unapred utvrđenom sumom kao i do sada, ali im ograničiti posao samo na primanje oglasa, a za sve druge oblike propagande koje traži potencijalni komitent dužni su da pozovu producenta koji će posao obaviti.)

- Angažovati producenta marketinga za rad u Beogradu i takodje ga platiti stimulativnim procentom.

2. Stvoriti produkcionu ekipu marketinga, spremnu da radi po standardima struke u svetu. Odmah ukinuti sadašnje stanje u kojem niko ne radi produkciju (ili rade svi, što je isto). Izabрати jednog čoveka kome dati "odrešene ruke" da stvori svoju ekipu za produkciju, uložiti u njegovu edukaciju čim se proceni da je dovoljno kreativan, da ima lucidne ideje, da je savladao osnovne postulate struke i da je radan i ambiciozan. Još bolje je stvoriti nekoliko paralelnih ekipa za produkciju koje će se takmičiti u osvajanju posebne novčane stimulacije i javnog priznanja.

3. Raditi na poboljšanju kvaliteta programa, odnosno oslušivati i pretočiti u program zahteve tržišta. Smatram da je loše to što je sa dolaskom novog urednika drastično promenjena programska šema. Istraživanja u radijskom marketingu su pokazala da slušaoci tek posle 10 godina redovnog praćenja visokoslušanih emisija postaju svesni njihovog imena. Zato je loše sada imati toliki broj naslova emisija, ako je reč o muzičkom i komercijalnom radiju. Takodje je loše, i to je potvrđeno u praksi, da se na radio-stanici u FM opsegu pravi kopija državnog radija. Naime, tzv. lokalna radio-stanica mora imati jasan profil samo jedne vrste muzike.

Podizanjem kulturnog nivoa kroz raznovrsnu muziku neka se bavi državna stanica. Ako je Radio osvojio prvo mesto u redovnom praćenju njegovog programa u Crnoj Gori, ne vidim opravdanje za radikalni preokret bez nekih značajnih istraživanja ili pokazatelja sa tržišta (što mi nije predočeno).

4. Hitno izraditi propagandne i radne materijale. Odmah izraditi adekvatne, profesionalno korektne cenovnike, eventualno ličnu kartu radija, i doraditi postojeće radne materijale. Za relativno malu sumu novca treba hitno izraditi propagandni materijal koji saradnici XYZ RTV mogu deliti potencijalnim komitentima. (Napraviti nekoliko stotina upaljača, hemijskih olovaka, značaka, notesa i sl. sa korektno dizajniranim znakom, logotipom i telefonima RTV.) "Pokloni su poput udica." - Matijas, 86. godina nove ere.

5. Pripremiti PR (Public Relations) program. Stručno voditi PR aktivnost. Raditi na publicitetu, kako kroz sopstvene medije, tako sada češće i kroz druge medije. Napraviti *mailing* listu (spisak sa imenima, redakcijama, adresama i telefonima) novinara koji prate medije i sa njima uspostaviti stalnu saradnju. Što više biti pobednički prisutan u medijima.

6. Posebno unaprediti interni PR, odnosno, kako se to nekada govorilo, učiniti da međjuljudski odnosi u kolektivu budu što bolji.

Prva moja aktivnost po dolasku u Podgoricu bila je da na oko 100 adresa firmi ili pojedinaca, sa kojima sam do tada imao dobru poslovnu saradnju, pošaljem pismo (to je kasnije u stručnim krugovima ocenjeno veoma visokom ocenom):

Želim na ovaj način da Vas obavestim da sam od 1. maja 1997. god. vezao svoju radnu, a time i životnu, sudbinu za XYZ RTV iz Podgorice. Naime, zasnovao sam radni odnos na mestu direktora marketinga podgoričke privatne radio i televizijske kuće, što podrazumeva moj boravak u Podgorici od ponedeljka do petka, dok ću vikende provoditi u Beogradu.

XYZ radio postoji već 3 godine, pokriva signalom 80 posto teritorije Crne Gore i prema istraživanjima praćenosti medija nalazi se na prvom mestu slušanosti u Crnoj Gori. Od 17. marta ove godine počela je sa radom i televizija XYZ čiji se program za sada može gledati u Podgorici, a uskoro će se moći pratiti i u Baru, Budvi, Bečićima, Svetom Stefanu, itd.

Kako smo do sada imali korektnu saradnju, želim da je na takvim osnovama i produžimo. To znači da Vas molim da razmislite o mogućim oblicima buduće saradnje, u obostranom interesu, i da mi se javite telefonom radnim danima na jedan od brojeva u Podgorici, ili u toku vikenda na kućni broj u Beogradu.

Još jednom Vas pozdravljam želeći uspešnu i dugoročnu saradnju.

TRAŽENJE SARADNIKA MARKETINŠKE SLUŽBE

Istovremeno na više medija krenula je mala oglasna kampanja, čiji je cilj bio da obavesti potencijalne saradnike marketinga. Sedam dana je na radiju 20 puta dnevno emitovana reklamna radio-poruka sledeće sadržine:

Ž: Mi smo elmagični, a Vi?

M: Marketing XYZ radio-televizije Vas poziva da zaradite tako što ćete prodavati reklame na XYZ radiju i televiziji. Najuspješniji će biti primljeni u stalni radni odnos.

Ž: Ne postavljamo nikakve posebne uslove, jedino od Vas očekujemo da poštujuete hljeb koji jedete.

M: Javite se u... (adresa i telefon u Podgorici).

Ž: Crnogorski medijski mag - Radio-televizija XYZ!!!

U terminima malih oglasa na sopstvenoj televiziji emitovan je telop sličnog sadržaja.

U dnevnom listu *Pobjeda* (rečeno mi je da je tiraž svakog dana približno isti, tako da sam se opredelio za četvrtak) samo jednom je na oglasnim stranicama objavljen oglas sledećeg sadržaja:

PRIDRUŽITE SE MARKETINGU XYZ RTV

Predlažemo Vam da prodajete oblike propagande na XYZ radiju, najslušanijoj radio-stanici Crne Gore, i XYZ televiziji, mladom TV programu koji se širi velikom brzinom.

Nudimo veoma dobru zaradu, mogućnost napredovanja do **MARKETING MENADŽERA**, a najuspješniji će sebi obezbijediti i stalni radni odnos. Ako volite da razgovarate sa zanimljivim i značajnim poslovnim ljudima, da se družite sa medijima i da se usavršavate u poslu, od Vas očekujemo samo **da poštujuete hljeb koji jedete.**

Ne postavljamo nikakve posebne uslove u vezi sa godinama života, završenom školom i dosadašnjim radnim angažovanjem.

Iskoristite šansu koju Vam nudimo i javite se do... Marketingu XYZ RTV...(adresa i telefon u Podgorici).

CRNOGORSKI MEDIJSKI MAG - RTV XYZ

Oglasne table svih fakulteta i viših škola Crne Gore izlepili smo plakatima veličine A3:

ZABAVITE SE I UZMITE NOVAC

Koleginice i kolege,

Predlažemo vam da dopunite svoje mjesečne prihode angažujući se u marketingu XYZ RTV. Nudimo vam druženje sa programom, programskim ljudima i stvaraocima radio i televizijske stanice koja je poznata po izuzetno dobroj slušanosti i gledanosti. Vaš posao biće da kroz prodaju nekog od oblika propagande pokažete oglašivačima koliko smo dobri, zanimljivi, mladi i ambiciozni. A za posao koji je pun susreta sa interesantnim ljudima bićete i dobro plaćeni.

Prijavite se u prostorijama marketinga XYZ... (adresa u Podgorici).

Biće to za vas dragoceno životno iskustvo.

CRNOGORSKI MEDIJSKI MAG - RTV XYZ

Na ovu oglasnu kampanju prijavilo se, preko svih očekivanja, više od 200 zainteresovanih. Sekretarice koje su primale prijave imale su zadatak da pitaju svakog preko kog medija su čuli za naš oglas. To nam je omogućilo da izvršimo analizu, koja je pokazala da je radio "doneo" 72,59% prijavljenih, dnevni list **Pobjeda** (sa samo jednim objavljivanjem!!!) 11,53%, televizija 8,17%, plakat 5,29%, dok 2,42% nisu sami videli ili čuli oglas već su za njega saznali od prijatelja.

Na čudjenje svojih saradnika, kazao sam da sve prijavljene pozovu na prvi, instruktivni razgovor. Naime, prilikom nekih ranijih konkursa za saradnike u marketingu od kandidata je traženo da prilože fotografiju, obavljani su silni selektivni sastanci, da bi uglavnom bile angažovane lepe devojkice, bez obzira na njihove druge osobine, znanje i afinitete. Moj pristup izboru kadrova bio je drukčiji. Ideja je bila da sve prijavljene angažujem, tako da svi koji žele da rade ovaj posao mogu da se oprobaju, pa će tržište i u ovom slučaju izvršiti selekciju. Od 208 pozvanih, na razgovor je došlo 162, u grupama od petoro.

OBUKA PRODUCENATA MARKETINGA

Prvo vidjenje sa budućim saradnicima trebalo je, zbog dinamike planiranih aktivnosti, izvesti veoma brzo, tako da su sastanci održavani nekoliko dana zaredom od 8 ujutru do 9 sati uveče. Pošto

su u pitanju bili apsolutni početnici, morao sam da budem veoma detaljan, a smatram da se struktura izlaganja i jedan broj činjenica koje sam govorio o radijskom marketingu mogu primeniti i na drugim mestima, pa ću ovde izneti samo kako je otprilike izgledalo jedno uvodno predavanje:

Hvala vam što ste se odazvali našem pozivu i došli da razgovaramo. Zovem se M. K. i u XYZ RTV obavljam dužnost direktora marketinga. Sa mnom najbliže saradjuje gospodja T. I. u funkciji zamenika direktora marketinga. Ovo vam govorim i zato da biste u svako doba dana i noći mogli da nam se obratite ako vam je potreban neki savet ili pomoć u vezi sa poslom.

Radio je po definiciji najbrži medij, tako da i ljudi koji rade za taj medij moraju nekada veoma brzo da reaguju. Pošto ste vi početnici u ovom poslu, važno je da se u svako doba možete posavetovati sa nekim ko je u tome iskusniji i zato vam direktor marketinga i njegov zamenik stoje na raspolaganju.

Na početku je važno da se kaže šta je to producent marketinga, da biste odmah znali da li vas interesuje ovaj posao ili ne. Producent marketinga je osoba koja u ime XYZ radija i televizije sklapa poslove sa potencijalnim korisnicima nekog od oblika propagande preko talasa XYZ RTV. Naravno, cilj nije samo da sklopite posao, već da svaku fazu sprovedete od početka do kraja. To znači da sve, od uzimanja podataka, preko izrade ili realizacije, naplate, pa do takozvane postkupovne komunikacije sa komitentom, morate korektno obaviti. Reč je o veoma dinamičnim aktivnostima, koje zahtevaju veliku energiju, brojne susrete i poznanstva.

Da bi se odgovorilo svim zahtevima ovog posla, potrebno je, pre svega, poznavati medije za koje radite. Iz tog razloga se preporučuje da što više slušate XYZ radio, a u večernjim satima gledate XYZ televiziju. To će vam olakšati posao jer ćete često biti u situaciji da potencijalni komitent ne poznaje dovoljno medij o kome razgovarate pa ćete morati da mu tumačite i objašnjavate pojedine segmente programa.

Nudi vam se posao stalnog spoljnjeg saradnika. Oni koji budu imali najbolje rezultate, sami sebi će stvoriti šansu za prijem u stalni radni odnos. Dakle, samo radni rezultati će biti kriterijum za zasnivanje radnog odnosa.

Osnovno pravilo uspešnog rada u ovom poslu jeste da nema pravila. Naime, pošto se u ovom poslovnom angažmanu pravo na nadoknadu stiće samo ostvarenom realizacijom, a ne prostim protokom vremena koje ćete provesti na nekoj stolici u nekoj kancelariji, da biste ostvarili posao, sve vam je dozvoljeno, osim jedne jedine stvari. To znači da vam je dozvoljeno, pa čak i poželjno, da koristite svoje rodjačke, prijateljske, komšijske i slične veze i poznanstva. Za vas ne važi klasično radno vreme, već je prilika za uspešan posao uvek i na svakom mestu. Poznat je slučaj kada je jedan kolega imao problema da dodje do direktora značajne firme, potencijalnog komitenta. Ili je direktor

bio na putu, ili na sastanku na kome ne prima telefonske veze, ili, prosto, sekretarica nije htela da ga uznemirava. Pošto se kolega raspitao i saznao da je direktor član uprave jednog sportskog kluba, otišao je uveče do tog sportskog kluba i pre sastanka uprave bez problema sklopio ugovor o oglašavanju.

Jedna jedina stvar vam je zabranjena i toga se svi moraju pridržavati. Zabranjeno vam je da kada ponudite neki od oblika propagande, a potencijalni komitent kaže da već saradjuje sa nekim producentom iz naše kuće, insistirate da posao sklopi sa vama. To je najstrože zabranjeno, jer to nije dobro ni za kuću, ni za vas, a ni za kolegu koji već radi sa tim komitentom. Ukoliko čujemo da je neko prekršio ovo pravilo, sa njim momentalno prekidamo saradnju. Na taj način štiteći kolegu koji tu već radi, vi štite i sebe u nekoj budućoj situaciji. Znači da i vama niko ne sme da "udje u teren" dokle god sa nekim saradjujete. To vam, naravno, ne daje pravo da sa tim komitentom ne radite. U svim situacijama koje mogu biti sporne, dužni ste da se konsultujete ili sa direktorom ili zamenikom direktora marketinga i oni će, nakon pribavljanja svih potrebnih informacija, odlučiti čiji je posao.

Vaša zarada je 20 posto bruto od novca koji u toku jednog kalendarskog meseca dodje na žiro-račun preko vaših ugovora. U tih 20 posto bruto ne ulazi 7 posto poreza na promet što na cene iz cenovnika obračunavate komitentu, pošto se taj novac samo prosledjuje državi. Dvadeset posto bruto znači da se i iz tog iznosa izdvaja za još neka plaćanja. Naime, zavisno od načina isplate za koji se opredelite, plaćaju se različiti porezi i doprinosi. Svoju zaradu možete dobijati preko ugovora o delu, preko omladinske zadruge ili na neki drugi zakonom dozvoljen način. Potpuno je svejedno na koji način ćete primati svoj zaradjeni deo, jedino morate znati da je interes XYZ RTV da vam zarada bude što veća, kako biste bili stimulisani da radite.

Evo i primera kako se obračunava zarada: Ako se komitent odlučio da uzme usluge reklame u vrednosti, po cenovniku, od 1.000,00 din., na taj iznos treba dodati još 70,00 din. poreza na promet, tako da će oglašivač platiti na žiro-račun XYZ RTV ukupno 1.070,00 din. Kada se producentu marketinga obračunava njegova zarada od ovog posla, osnovica je 1.000,00 din. jer smo kazali da se ne računa iznos poreza na promet. 20 % od toga je 200,00 din. Ako se isplata vrši, na primer, preko omladinske zadruge, razumna usluga za njihov rad, kao i obavezni doprinosi mogu da iznose 10 posto. To znači da će, od ovog posla, producent marketinga čist iznos dobiti kada se 200,00 din. umanji za 10 %, a to je 180,00 din.

Veoma je važno pravilo da su plaćanja za usluge propagande, u principu, avansna. To znači da pre početka realizacije sklopljenog ugovora novac mora doći na žiro-račun XYZ RTV. Od ovog pravila postoje dva izuzetka. Prvi je, na primer: komitent nabavljenu robu želi da reklamira, ali pošto je morao robu da plati, sada nema novca da plati i reklamu. U tom slučaju morate da uzmete akceptni nalog kao instrument obezbedjenja plaćanja. Naravno, zna se da akceptni nalog nije

apsolutno sigurno sredstvo obezbeđenja, ali kada ste ga uzeli od komitenta, vi ste sa sebe skinuli odgovornost za plaćanje. Drugi izuzetak je kada lično poznajete komitenta pa vaš zahtev za akceptnim nalogom može biti protumačen kao nedostatak poverenja. U tom slučaju, da se komitent ne bi naljutio i odustao od posla, imate pravo, uz prethodnu saglasnost direktora ili zamenika direktora marketinga, da usluga propagande bude realizovana uz vašu ličnu garanciju. Znači, realizovaće se posao i bez plaćanja unapred, "na vaš obraz" i ne samo "na obraz", jer u slučaju ovakvog načina rada, vi ste lično odgovorni da račun bude plaćen. Dakle, nemate pravo na grešku, jer svako neplaćanje komitenta moraćete nadoknaditi iz svog džepa. Važno je da imate ovo pravo, ali ga ne smete zloupotrebiti.

Bez obzira što ćete raditi na prodaji svih oblika propagande i na radiju i na televiziji, najčešće ćete u praksi imati slučaj da komitent želi radijsku reklamu. Pošto ste pravi početnici u ovom poslu, sada ćemo vam predočiti i neke osnovne elemente vezane za radijsku reklamu ili, tačnije rečeno, za reklamnu radio-poruku.

Na prvom mestu morate znati kakve vrste radio-reklama postoje. Osnovna podela je na informativne ili servisne i dramske ili igrane. U okviru servisnih postoji i podvrsta koja se zove maska, a u okviru dramskih izdvaja se pevana.

Informativna ili servisna reklamna radio-poruka je ona kada jedan ili više spikera samo iščitaju tekst koji je napisan informativno, tj. tekst ima isključivo zadatak da slušaocima o nečemu informiše. Odabere se odgovarajuća muzička matrica i postavi se kao muzička podloga "ispod glasa". Njen zadatak je da ilustruje tekst i učini ga lako prepoznatljivim.

Maska je radijska reklama koja traje do 10 sekundi i sadrži samo glas "na suvo", kako se kaže u radijskom žargonu. To znači da nema muzičke podloge "ispod glasa".

Najteže je osmisliti i napraviti dobru dramsku ili igranu reklamnu radio-poruku. Pisac teksta mora da napravi pravu malu dramsku celinu, sa svim dramaturškim zahtevima. Po pravilu, tekst interpretira više glasova, koji moraju da poseduju glumačke kvalitete, tj. moraju da se transformišu i zvučno dočaraju tekst koji izgovaraju. Obično se na kraju daju informacije o robi ili usluzi koja se reklamira, objavljuje se adresa i broj telefona. Odabere se muzička matrica, "podvuče" pod glasove i tako "upakovana" reklama je gotova.

Kada ste u prilici da savetujete komitenta koju vrstu radijske reklame da odabere, uvek mu predložite da to bude dramska. Ne samo zato što je njena izrada najskuplja, pa imate više motiva da je predlažete, već, pre svega, zato što je takva radijska reklama najuočljivija. Postoji u teoriji podatak da je svaki čovek dnevno obasut sa oko 5.000 propagandnih poruka. Da bi jednu poruku neko samo registrovao, a kamoli i zapamtio, potrebno je da je nešto izdvaja od ostalih. Efekat će najlakše postići neobična, duhovita, kreativna, dramska reklamna radio-poruka.

Sledeće pitanje koje se postavlja pred vas kada razgovarate o izradi radijske reklame jeste koliko ona treba da traje. Istraživanja i praksa su pokazali da je najbolje vreme od oko 30 sekundi. Ona, u principu, može da traje i 60 sekundi, ali je retko da takva radijska reklama nije dosadna. Suprotno, veoma je teško napraviti dramsku reklamnu radio-poruku koja traje kraće od 30 sekundi jer, prosto, potrebna količina informacija ne može da se saopšti za kraće vreme.

Zatim treba odrediti koliko puta dnevno i koliko dugo emitovati reklamu. Generalno pravilo je "što više to bolje". Ne treba se plašiti da će reklama postati dosadna, jer i u slučajevima kada slušaoci kažu da im je neka reklama dosadila, oni time potvrđuju da su je primetili i zapamtili, što jeste jedan od ciljeva svake propagande. U praksi se obično postavlja drukčije pitanje: Koliki je minimum emitovanja da bi radijska reklama dala efekte? Minimum je 6 emitovanja dnevno u terminima kada ciljna grupa sluša radio, kao i da takva kampanja traje najmanje 7 dana. Znači oko 40 emitovanja, uz ostale uslove, opravdava emitovanje nečije radijske reklame. Određena učestalost emitovanja proističe iz same suštine elektronskih medija. Naime, kako radijska reklama dopire do slušalaca? Oni koji su zainteresovani za neku robu ili uslugu koje se reklamiraju, prilikom prvog slušanja samo primete tu reklamu. Drugi put je već prepoznaju, ali, možda, na primer, u tom momentu nemaju pri ruci olovku da zapišu adresu ili telefon koji ih interesuje. Oni zato očekuju sledeće emitovanje, koje će se, možda, desiti baš kada na kratko izađu iz prostorije u kojoj im se nalazi radio-prijemnik. Dakle, to što se unapred ne zna kada će biti emitovana radijska reklama mora se prevazići češćim ponavljanjem.

Sa ovim su povezane i ostale karakteristike radija u propagandnom smislu:

Reklamna poruka se mora čuti. To baš nije dobra karakteristika kada se zna da 75% ljudi pretežno prima informacije preko čula vida, 15% preko čula sluha, a samo 10% pripada tzv. audio-vizuelnom tipu. U ovom podatku se krije tajna atraktivnosti televizije, koja deluje na sve ljude bez obzira kojem tipu pripadaju.

Reklama se može čuti samo onda kada se emituje tako da često prekida emisiju koja je u određeno vreme na programu. Slušalac se definiše kao onaj koji je birao taj program.

Koncentracija slušalaca na reklamnu poruku varira, pošto je uz slušanje radija moguće istovremeno baviti se i nečim drugim.

Oglašivač određuje mesto oglasa u programu.

Veličina oglasa se prodaje u jedinicama vremena.

Moguće je izazvati snažne emocije slušalaca, moguće su i velike varijacije u načinu snimanja i montaži.

Slušanje je ograničeno veličinom i vrstom uređaja. Iz ove karakteristike proističe i konkretan savet da, kada god možete, naručioca dovedete u studio i pustite mu da čuje uradjenu reklamu na

studijskim uredjajima. Tu se, naravno, radi o maloj dozvoljenoj podvali, jer reklama će se u realnim uslovima verovatno slušati na radiju u kolima ili na tranzistoru, gde sasvim drukčije zvuči.

Dužni smo da objasnimo izraz "kada ciljna grupa sluša radio". Najjednostavnije rečeno, u različito doba dana različite grupe ljudi slušaju radio. Tako, na primer, radno aktivni deo stanovništva radio sluša ujutru dok se sprema da izađe iz kuće, u kolima dok ide na posao, i u kancelariji se izuzetno mnogo slušaju radio-programi, pri povratku kući ponovo u kolima, i u ranim popodnevним satima. Posle 17 sati te ciljne grupe u slušanju radija nema. Posle 17 sati na radio-talasima su uglavnom mladi. Šta ove činjenice praktično znače? To znači da ako imate radijsku reklamu za neko osvežavajuće gazirano piće ili sladoled, čiji su glavni potrošači mladi, takvu reklamu preko radija slobodno možete emitovati i u večernjim satima. Nasuprot tome, ako vam je komitent zemljoradnička zadruga sa nekim svojim proizvodom ili uslugom, njenu reklamu ćete isključivo puštati danju, i to, naravno, u segmentima programa sa narodnom muzikom jer njeni potencijalni kupci po definiciji slušaju takvu muziku.

Veoma je značajno da se od potencijalnog komitenta uzmu pravi podaci, značajni za njegovu delatnost. (Prvo, da li se reklamira konkretna roba ili usluga, ili komitent kao subjekt? Zatim, sve što je komitent značajno da njegovi potencijalni kupci saznaju, naravno poredjano po prioritetu od najvažnijeg do najmanje važnog. Kako bi se postigli i prodajni efekti, obavezno treba na kraju objaviti adresu ili brojeve telefona, s tim što treba znati da je uvek bolje jedan broj telefona dva puta ponoviti, nego objaviti dva različita broja.) Tek sa dobro odabranim elementima, ekipa koja se bavi proizvodnjom reklama moći će korektno da obavi svoj deo posla. Sve komitentove sugestije treba zapisati, ali mu isto tako jasno treba dati do znanja da on nije kvalifikovan da se bavi proizvodnjom reklama. Koliko god je za dobru produkciju značajno njegovo poznavanje tržišta i robe ili usluge koju nudi, toliko je važno što postoje stručni i kvalitetni ljudi koji će njegovu reklamu napraviti. Takođe, na obrascu naloga za emitovanje treba zapisati ako komitent ima neku sugestiju za muzičku matricu, ali ne treba pristati da on odlučuje o tome, zbog toga što komitent nema uvid u to koje su muzičke matrice već upotrebljene za nečiju reklamu. Na primer, ovih dana smo obasuti zahtevima da muzička podloga bude "**Alabina**", veliki svetski muzički hit. Ta muzika je sjajna za radijsku reklamu, ali morate znati da za novog komitenta nije dobro da se upotrebi muzika koja je već iskorišćena u reklami na istoj radio-stanici. Znači, kada je neka muzička matrica jednom upotrebljena, bar za izvesno vreme je ne treba ponovo koristiti.

Radeći ovaj posao producent marketinga stalno mora imati na umu interes komitenta. U čemu je razlika između klasične trgovine i posla u marketingu medija? Komercijalista ima proizvod, pokazuje uzorak, dogovara se oko rokova isporuke, načina i uslova plaćanja... Producent marketinga u mediju uvek mora da razmišlja o zadovoljavanju interesa svog komitenta. Odnosno, mora pokušati da

razmišlja kao njegov komitent, mora smisliti kako će mu korektno "odraditi" posao propagande. Postoji pravilo koje kaže da sve strane u poslu moraju imati interes, u suprotnom slučaju posao ide na nečiju štetu, a niko ne voli da se oseti prevarenim. Kada se uspešno identifikuje interes komitenta, pronaći će se i način kako to da se servisira. Ne treba se ustručavati da komitenta čak i otvoreno pitate šta želi da postigne.

Još jednom vas upućujemo na stalnu komunikaciju sa direktorom ili zamenikom direktora marketinga. Sada možete, ako želite, postavljati pitanja.

Posledica angažovanja brojnih novih producenata marketinga bila je to što je u pojedina uspešna preduzeća u Podgorici dnevno ulazilo i po desetak njih sa ponudama nekih oblika propagande. Konkurencija je to iskoristila da lansira priču o propadanju XYZ RTV. Veoma je značajno što je vlasnik tog trenutka bio dovoljno mudar i shvatio da će se ogovaračka faza brzo završiti, da ne treba obraćati pažnju na zle jezike, i da će se pozitivni efekti uskoro pokazati.

Uveli smo praksu da se svakog petka u 13 sati producenti iz Podgorice okupljaju na sastanku koji sam vodio. Te sastanke smo koristili da se međusobno informišemo o tekućim poslovima, da analiziramo situaciju na tržištu, da raspravimo pojedine sporne situacije, a i da produžimo edukaciju. Tako smo na jednom sastanku slušali produkciju radijskih reklama vodećih beogradskih radio-stanica, na drugom nam je jedan od tonskih tehničara govorio o tehničkim karakteristikama radija, itd. Na sastancima smo na početku svakog meseca proglašavali i simbolično nagradjivali najuspešnijeg producenta u prethodnom mesecu.

POSTAVKA MARKETINŠKE SLUŽBE

Istovremeno je morala da se izvrši kompletno nova postavka raznih poslova, kao i da se "privedu nameni" materijali za rad, u šta spadaju i cenovnici. Zatekao sam stanje u kojem je postojala gomila papira koji su navodno nešto objašnjavali, a u stvari su zbunjivali svakoga ko je hteo bilo da proda, bilo da naruči neku od usluga propagande. U važećem radijskom cenovniku sam zatekao, na primer, i sledeću nebulozu: cena za mesečno sponzorstvo meteo izveštaja bila je više nego duplo veća od

cene koju bi komitent plaćao za redovnu reklamu svakog dana u istom bloku programa. To je, naravno, nedopustivo, jer na taj način vi praktično kažnjavate nekoga ko vam unapred daje svoj novac. Poenta kod sponzorskih aranžmana i jeste u tome da sekunda bude jeftinija nego u redovnom cenovniku, što je glavni motiv komitentu da uopšte ulazi u takvu vrstu aranžmana.

Televizijski cenovnik sam pokušao da "privedem nameni" tako što sam cene prepolovio. Nažalost, i to se nije pokazalo dovoljno stimulatивно za potencijalne oglašivače, zbog nedovoljne praćenosti programa. Producentima, pa i meni kada sam pokušavao da prodam neki od oblika propagande na televiziji, odgovarali su da će se oglašavati na našoj televiziji kada program bude bolji, odnosno kada ga veći broj gledalaca bude pratio. Pošto je taj način razmišljanja apsolutno ispravan, a nikako nismo želeli da se bavimo obmanama, u takvim slučajevima smo morali da se povučemo i da probamo bar da prodamo nešto na radiju. Zbog toga ću se do kraja ovog teksta uglavnom baviti radiom, jer je tako i bilo.

Jedan od parametara koje sam koristio prilikom pripremanja novog cenovnika bili su i cenovnici drugih radio i TV stanica, kako u Crnoj Gori, tako i u Srbiji. Od prvog dana posebno sam obraćao pažnju na cenovnike konkurentskih radio-stanica (i ne samo na cenovnike). Gde god sam putovao po Crnoj Gori, na sastancima sa saradnicima uvek sam tražio da mi pribave cenovnik lokalne radio-stanice. To sam u većini slučajeva i dobijao.

Cenovnike sam napravio tako da imaju samo po jednu stranicu, da svima budu jasni, dovoljno informativni i pregledni. Jedna od stvari koje, pre svega zbog ograničene dužine boravka u Podgorici, nisam uspeo da uradim do kraja bilo je to što nisam odštampao materijal u jedinstvenoj formi u kojoj bi bili predstavljeni cenovnici radija i televizije, kao i obe programske šeme. Ideju sam imao, posao je stigao i do "preloma" u štampariji, ali uvek je bilo prećih poslova koje je trebalo operativno izvršiti, a ovaj je morao da sačeka kao ne previše hitan pošto su i postojeći kompjuterski složeni i fotokopirani cenovnici mogli da se koriste. Nadam se da su to moji naslednici uspeali da završe.

Jedan od veoma značajnih poslova koje sam morao uraditi na početku svojih aktivnosti u Podgorici bio je da motivišem saradnike. Zato sam pripremio predlog sistema zarada u marketingu, koji je vlasnik XYZ RTV prihvatio i koji je, više-manje, sproveden. Sistem izgleda ovako:

STALNO ZAPOSLENI PRODUCENTI MARKETINGA

Zagarantovani zakonski minimum i doprinos na minimum, plus 20 posto bruto od novca koji je u toku jednog meseca stigao na žiro-račun XYZ preko ugovora dotičnog producenta, bez ikakvog ograničenja. (Ne računa se 7 posto poreza, što je uračunato u sumu a ide državi.) I iznos za minimalac i doprinosi na njega ulaze u ukupnu sumu koja se dobija obračunom

procenta. (To znači da producentova zarada ne može izaći iz okvira njegovih 20 posto bruto.)

Svaki pojedinac će odlučiti da li će na zaradu preko minimuma uplaćivati doprinose ili će celu sumu uzimati.

Ko tri meseca ne ostvari zaradu koja pokriva troškove minimuma i doprinosa na njega, gubi posao.

SLUŽBENICI U OGLASNOM ODELJENJU

(STALNO ZAPOSLENI)

Fiksna plata, kao i do sada. Zaposleni u oglasnom odeljenju su dužni da potencijalne komitente koji sami dodju da traže neki od oblika propagande upute na nekog producenta marketinga.

HONORARNI SARADNICI

Zarada svakog producenta je 20 posto bruto od novca koji je u toku jednog meseca stigao na žiro-račun XYZ preko njegovog ugovora, bez ikakvog ograničenja. (Ne računa se 7 posto poreza, što je uračunato u sumu a ide državi.) Sami biraju isplaćivanje zarade preko neke zadruge ili ugovora o delu, ili na neki drugi način. (Naći najpovoljniju opciju za saradnika.)

U honorarne saradnike spadaju svi koji nisu stalno zaposleni u marketingu XYZ RTV.

Ovakav sistem raspodele pokazao se kao veoma stimulativan. Posebno mi je drago što su u marketingu pronašli sebe i ljudi koji su u radiju bili angažovani na drugim poslovima (voditelji, tonci, itd.). Na taj način smo postigli da se prodajom oblika propagande bave ljudi koji medij veoma dobro poznaju i koji, po prirodi svog posla, u mediju imaju široku komunikaciju, a uspeli su i da zarade dovoljno novca nadoknadjujući njime prilično loše osnovne plate.

MIŠLJENJE EKSPERTA ZA RADIO

Da bih saznao što više o programu i o sposobnostima ljudi koji ga prave, (posebno onih koji rade reklame), zamolio sam Gordanu Rančić, osobu koja je čitav svoj radni vek provela radeći kao

muzički urednik Radio Beograda i Radio "Politike" (nagrađivanu brojnim nagradama za produkciju radio-reklama na najznačajnijim domaćim festivalima radio-produkcije), da dodje u Podgoricu i pomogne mi u tom segmentu rada. Nakon nedelju dana od nje sam dobio sledeći tekst (smatram da ga u celini treba preneti ovde pošto svojim sadržajem daleko prevazilazi običan izveštaj):

IMAM JEDNU DOBRU VEST, ALI...

Dobra vest je da je XYZ radio najslušaniji radio na teritoriji Crne Gore, da svojom tehničkom opremljenošću, brojnim frekvencijama i sa više repetitora pokriva 80% prostora Republike, ali to bi mogla biti i loša vest, jer sve to je imao i službeni Radio Crne Gore, pa mu je prioritet uzeo XYZ radio. To može značiti da i XYZ radio nije imun na moguću konkurenciju.

XYZ radio je muzički radio i to je dobra vest. Loša vest je što on, u procentima, ima mnogo govora i što budući novi radio može da ga ugrozi, preuzme slušaoce i oglašivače.

Dobra vest je što XYZ radio ima dobre kadrove, a loša je što ih već sada neki radio može kupiti.

Boraveći u XYZ radiju, sa zadatkom da procenim mogućnosti ekipe koja realizuje postprodukciju, spotove, reklame, džinglove, maske, imala sam priliku da pratim i *live* (živi) program, kao i rad na produkciji, pa i da sama sudelujem u izradi nekoliko spotova. Stoga će moj izveštaj sadržati i osvrt na rad u Režiji 2 i na sam program, jer su to delovi iste celine, tim više što ih realizuje ista ekipa.

Veliko je zadovoljstvo naći se među mladim ljudima koji svoju zaljubljenost u posao, ljubav prema mediju, opsednutost čak, svakodnevno iskazuju. Energija koju zrače veoma je opipljiva, a ona se ogleda i u zanatski uradjenim smenama, i još više u neočekivanim kreacijama. To je dobra vest, ali odmah moram reći da je pravo čudo kako su uspeli da impozantan broj spotova, džinglova, pevanih reklama ili maski, urade u neuslovima Režije 2.

Već sam sa autorskim timom o ovome razgovarala, pa bih i ovom prilikom to istakla kao lošu stranu realizacije. Činjenica je da se slični muzički elementi, kao muzička podloga, koriste u većem broju reklama. Valjalo bi tragati za raznovrsnijim muzičkim i ritmičkim obrascima, kako bi se dobila zvučna raznovrsnost. Svakako, u istom spotu prilikom čitanja treba izbegavati spajanje dva ženska glasa slične boje, što se u praksi događalo. Zatim, treba raditi na formiranju parova koji se zvučno lepo slažu: svetao ženski glas ide uz mladji (čitaj visoki) muški glas, dok se u praksi taman ženski alt ne spaja sa tenorom.

Impresionirale su me izvrsne ideje u pojedinim identifikacionim spotovima (autor I. M.) ili

reklamama. U njima se ogleda kreativna začudnost, hrabrost, "otkačenost", što i jeste odlika medijski sposobnih ljudi (dobra vest). Medjutim, u mnogim reklamama bi standardna i zanatski prihvatljiva rešenja ili kliše morali da budu izbegnuti u korist kvaliteta. Da bi se uopšte moglo govoriti o uslovima za minimalno funkcionisanje ekipe za realizaciju postprodukcije, neophodno je da se stvore sledeći uslovi:

a) Dati jedan dan autorskom timu da osmisli i realizuje reklamu.

b) Autorski tim mora uvek imati neku "caku" ili "geg" u tekstu, ili muzički "zvrk", ili neobičnu interpretaciju, ili nesvakidašnji ugao posmatranja, ili jednostavnu ali savršenu interpretaciju. Ne treba sve ovo potrošiti u istoj reklamama, ali svaka mora po nečemu da bude osobena i da se izdvaja i pamti. Može "glavna uloga" da bude i brava i kvaka, crevo, auto-guma, mobilni telefon, Duško, Patak Dača, Piter Gan, Hemfri Bogart, Julija i Romeo, Mona Liza, Ja-Tarzan Ti-Džejn, Em Si Hamer-em si glup...itd., može realna ličnost da komunicira sa bilo kojim junakom - radio je ionako divna šarena iluzija, laža, medij koji briše granicu između realnog i irealnog, mogućeg i nemogućeg. Slušajući spotove iz starije produkcije, utvrdila sam da ovaj tim to može.

c) Na kreativnu hrabrost tima ne treba stavljati nikakve ramove. Verujem da oni neće zloupotrebiti neograničenu slobodu.

d) Korespondiranje sa odgovarajućim tekstovima iz pesama jeste "*deja vu*" rešenje, veoma pogodno i u XYZ radiju često korišćeno. Opet jedna sugestija zanatske prirode: jednom upotrebljena muzička fraza ne sme se ponovo cela koristiti već samo njen jedan deo, jer je to nepotrebno dupliranje, kao i u govoru.

e) Uskladenost glasova je veoma važna komponenta. Ona je jednaka biranju glavnog glumačkog para, glavnih operskih rola i za sada su Ž. i Z. glasovno uskladen par, ali valja naći bar još dva.

f) Svaka smena u Režiji 2 mora da bude plaćena po realnom satu, kao i rad na programu. Ako se tokom montaže uradi reklama koja odudara od zanatskog standarda, tada treba konkretnu ekipu posebno nagraditi (prisustvovala sam kazni, ali ne i nagradi za neki spot, a bilo ih je zasluženi tokom tih dana).

Sve ove sugestije su minimalne u odnosu na ono što je ova ekipa iskazala kao svoj kreativni potencijal, ali su značajne ako se posmatraju iz ugla težnje ka permanentnom kvalitetu.

Ostaje mi da dotaknem najkompleksniji i najsloženiji rad u izradi reklama ili kompletne postprodukcije, a to je izrada originalne ideje, uz originalnu muziku, uz osmišljavanje originalnih slogana. Ali, to je tema za neku drugu priču, jer je taj rad veoma skup i u svetu i kod nas, njega rade veliki timovi i u savršenijim uslovima rada.

Šta ubuduće još valja raditi?

Ovaj tim zaslužuje da prisustvuje svakom festivalu na kome mogu da se čuju godišnja ostvarenja iz produkcije drugih radio-stanica, kao što je FLOPS (Festival radijskih propagandista Srbije) npr.

XYZ radio može da organizuje svoj festival samo za lokalne stanice u Crnoj Gori, na kome bi se predstavljala najbolja ostvarenja iz oblasti reklama, špica, postprodukcije...

Zbog stvaralačkog i radnog impulsa redovno treba organizovati razgovore o produkciji i programu sa proverenim medijskim stručnjacima, sa najrazličitijim temama, uključujući i praktičan rad.

Svakako se hitno mora uraditi nešto sa Režijom 2, kako bi se uslovi snimanja bitno popravili. Za ovaj posao nisu potrebna velika ulaganja: pomeranje izolacionog zida između studija i tehnike u Režiji 2 nije skupa investicija, a dobilo bi se na prostoru, kvalitetu zvuka, izbegla bi se česta pucanja glasova "p" i "b", pa napomene tonca da se voditelji udalje od mikrofona ne bi delovale kao crni humor. (Oni nemaju gde da se pomere, iza njih je zid.) Sugestija tonca O. da se SPX poveže sa nožnom pedalom jeste "vadjevina", ali u ovim uslovima očigledno neophodna. Besmisleno je da pišem o tome kako bi trebalo da u "studiju" 2 postoji osvetljenje, a ne da voditelji naslanjaju tekst na prozor i tako čitaju, glume, interpretiraju, pevaju i sve ostalo što je neophodno da rade da bi se ideja ostvarila. Takodje, još uvek deluje smešno (?) to što je moguće ući u Režiju 2, ali se "mora platiti" da bi se iz nje izašlo - jer kvaka ne funkcioniše, itd. Postoji još jedna mogućnost, a to je da se sadašnja prostorija u kojoj borave organizatori preuredi u Režiju 2, a da se organizatori presele u slobodni prostor iste režije. U tom slučaju bi morao da bude ostavljen uzan prolaz između Režije 1 i Režije 2.

Nekoliko opaski i sugestija o programu:

Pojam muzičkog radija isključuje mnogo priče. Muzički radio nije radio koji govori o muzici već radio koji ima do 90% muzike i do 10% reklamnih poruka i govora. U XYZ radiju procenat govora je solidno zastupljen, i po mojoj proceni kreće se i do 20% minimalno u prepodnevni satima. Tu uključujem i postotak koji odlazi na reklamne poruke. Pošto nisam imala prilike da pratim popodnevni program, ne mogu da kažem kako se tu kreće odnos govora i muzike. Jednostavno, ako u jednom satu ima 6 minuta govora i 20 reklama, onda ta dva elementa čine oko 12 minuta teksta, što odgovara procentu od 20% u korist govora, a tada taj program nije muzički.

Zbog čega je muzički program pogodan? Jeftin je za produkciju, rado ga prihvataju slušaoci, pogodan je za mlade, stariji ga prihvataju kao "zvučnu kulisu", što je najčešći slučaj, i zbog svoje strukture zahteva manji broj smena - obično ga radi jedan čovek (*One man show*).

XYZ radio ima odlične tonsko-muzičke realizatore i kvalitetne voditelje, kao "kičmu" programa, i ta ekipa istovremeno realizuje i postprodukciju. Ako je za strukturu muzičkog programa neophodno 8 tonaca, 8 voditelja i još 4 organizatora, šta radi još oko 40 saradnika koji su na platnom spisku? Objektivno, oni samo koštaju, u jednoj smeni se pojavljuju i voditelj i autori, to poskupljuje programsku proizvodnju, program opterećuje velikim procentom govora i - svi su manje plaćeni. Istovremeno medju toncima ima ljudi sa veoma foničnim glasom, pa bi se i njihovo znanje iz oblasti muzike moglo iskoristiti. Drugim rečima, predlažem da se program, koristeći prelazak na letnju šemu, vrati na prvobitne postavke muzičkog radija, koji je bogat u spotovima, maskama, džinglovima, lepim glasovima, raznovrsnoj muzičkoj matrici, koji ne košta mnogo jer ga radi mali broj stvaralaca.

Do tada je necelishodno opterećivati program emisijama filmske, rege, ozbiljne, italijanske, rok, džez i druge muzike. Sve ove vrste muzike treba da se nadju u muzičkim smenama u kojima su sada locirane kao emisije, a rade ih različiti ljudi. Uz nekoliko kvalitetnih napomena voditelja, uz dogovor sa tonsko-muzičkim realizatorom, svaka smena će imati svoju fizionomiju, sadržaj i specifičnost. Biće manje ljudi, a oni koji zaista drže program i produkciju treba da budu bolje i nagradjeni.

Takodje mi je neobično što se insistira na preteranoj ozbiljnosti u interpretaciji voditelja. Kako je reč o mladim ljudima, potpuno mi je neshvatljivo što oni ne smeju da se nasmeju u studiju. Preterana ozbiljnost mi je objašnjena time da to odgovara mentalitetu, pa sam došla u situaciju da razmišljam o tome da li je crnogorski narod po svom mentalitetu narod koji se vredja ako čuje lep i mlad glas, šarmantan govor i dobar tekst izgovoren uz osmeh, pa i smeh, ili je to strah u glavi rukovodećeg tima. Ne govorim o ismevanju već o smehu kao najlepšoj ljudskoj osobini i sinonimu za optimizam, koji nam je svima potreban.

Najkraće poglavlje posvetila bih XYZ televiziji. Jeste da kratko postoji, ali to je veoma skup medij i ta skupa "igračka" zahteva odlične majstore: odličnu tehničku ekipu, odlične animatore, voditelje itd., i dok se takvi kadrovi ne stvore, valja ih "kupiti". Nedopustive su greške u štampanom tekstu malih oglasa, oštećeni spotovi na kasetama, mlad voditelj u emisiji "Zemljotres" koji ne zna šta će sa rukama, pa na kraju svake svoje najave, posle mlataranja, ruke spušta napred kao igrači koji prilikom slobodnih udaraca u fudbalu sebe štite.

Ove moje napomene idu na dušu urednika, koji po prirodi posla mora sve da vidi, uoči, skrene pažnju, nadje rešenje, pomogne, uputi, nauči, ne samo voditelje već i realizatore. Takodje se mora tražiti drugo vizuelno rešenje za konkretnu emisiju, a ne ljuljanje, iskošavanje voditelja (gledaoci će dobiti epilepsiju). Postoji MTV ili VIVA program sa koga se mogu snimiti kasete, voditelji treba da nadju uzore umesto da vežbaju pred kamerama; mogu se utvrditi stalni

konkursi za mlade animatore i njihove radove; moraju se sredstva uložena u opremu, prostor i predajnike odmah koristiti jer se ionako sredstva u ovom mediju počinju da oplodjavaju i vraćaju tek posle nekoliko godina postojanja, ali i veoma brzo, ako su u rukama onih koji znaju posao. O radu na produkciji reklama u uslovima XYZ televizije nisam uopšte sigurna da li može sada da se razmišlja. Postojeći tim ne obećava da će reklame moći da se rade u sopstvenoj produkciji. Uostalom, ni stenvež klavir sam ne svira, ni BMW ili mercedes sami ne idu - mora ga voziti (svirati) onaj ko zna. Zato se moraju naći dobri znalci.

Gordana Rančić

DALJI RADOVI NA ORGANIZACIJI MARKETINŠKE SLUŽBE

Na osnovu navedenog dragocenog teksta, usvojena je nova organizacija rada i nagradjivanja u proizvodnji reklamnih radio-poruka, koja je objavljena na oglasnoj tabli u radiju:

1. Da se Đ. Ž. postavi na mesto rukovodioca reklamne produkcije, uz zadržavanje određenog dela rada u programu, što podrazumeva da obezbedjuje i sinhronizuje rad svih ekipa za produkciju, da piše ili obezbedjuje tekstove za reklame, da režira, vodi računa o srazmernoj zastupljenosti i kvalitetu glasova i muzičkih matrica, da učestvuje u snimanju svojim glasom, kada je to potrebno, i da obavlja sve ostale poslove od značaja za proizvodnju radijskih reklamnih poruka.
2. Da rad svake ekipe na proizvodnji reklamnih radio-poruka bude plaćen po realnom satu, kao u programu.
3. Da se izrada jedne informativne (servisne) reklamne radio-poruke honoriše kao do sada - 5,00 din.; a da nadoknada svakom članu produkcione ekipe koji učestvuje u izradi igranih (dramskih) reklamnih radio-poruka bude 20,00 din.

Istovremeno sa navedenim aktivnostima i organizacionim promenama uradjena je i postavka

protoka dokumentacije u marketingu kako ne bi bila moguća zloupotreba:

Producenti marketinga su snabdeveni obrascima ugovora koje popunjavaju na licu mesta, kod komitenta, u dva primerka. Komitent potpisuje i pečatira ugovore koje producent, zajedno sa nalogom za emitovanje, donosi direktoru marketinga ili njegovom zameniku na kontrolu i potpis i pečatiranje. Producent zatim komitentu vraća njegov primerak ugovora, koji predstavlja osnov za plaćanje. Primerak ugovora za XYZ RTV stavlja se u registrator nerealizovanih poslova i upisuje u svesku u kojoj se prati rad producenata. Nalog za emitovanje ide ekipi za produkciju. Kada se naziv firme i novčani iznos sa ugovora pojave na izvodu, ugovor se upisuje u delovodnik ustrojen za to i prebacuje u registrator završenih poslova. Taj registrator se periodično, svakih nekoliko dana, a najduže do 10 dana (zbog plaćanja poreza), daje službi koja ispostavlja fakture.

REZULTATI

Opisanim poslovnim potezima marketinška služba je postavljena na svoje noge. Naravno, trebalo je još mnogo toga uraditi, kao što je stalna komunikacija sa producentima, pomoć u konkretnim slučajevima sklapanja ugovora sa nekim komitentima, konstantno prisustvo u produkciji itd. Prvi pozitivni efekti pokazali su se već posle mesec dana ovakvog rada. I već tada, dakle posle samo 30 dana, otvoreno su počeli da nas napadaju, svim mogućim sredstvima, ljudi čija je sujeta bila povredjena pošto smo ostvarili izuzetno dobre poslovne rezultate, kakvih nije bilo ranije, dok su samo oni o tome brinuli. Ja sam tako nešto očekivao još pre dolaska u Podgoricu, jer je sasvim razumljivo da steknete poslovne neprijatelje kada pokažete ljudima da nešto rade loše. Moja "nesreća" je bila u tome što su se takvi ljudi nalazili na dve ključne funkcije u XYZ RTV, dakle direktor i glavni i odgovorni urednik. U principu, ne krivim za to njih. Za njihove loše poslovne poteze kriv je vlasnik XYZ RTV, koji je to tolerisao. A sigurno je i on imao neko objašnjenje zašto ih ne menja iako mu je mnogo puta pokazano da su uradili nešto što je loše za kuću u celini. No, to je već njegov problem, značajan za ovu priču samo utoliko što skreće pažnju na iskustvo da uspeh ni u sopstvenoj ekipi ne mora da bude dočekan blagonaklono.

Interesantno je navesti podatke iz analize koju smo vršili o regionalnoj zastupljenosti poslova propagande u junu i julu 1997. god. Treba zapaziti promenu procenta poslova realizovanih u Podgorici i u mestima na Primorju u junu, mesecu pre glavne turističke sezone, i u julu, u jeku turističke sezone. Pad procentualnog udela Podgorice bio je znak da smo uspeli da stvorimo mrežu producenata, koja ranije nije postojala, i da su oni "pokrili" teritoriju na kojoj se u to vreme pojavljuje najviše novca. Podaci su sledeći:

U junu - Podgorica 64,96%, Srbija 16,69%, Bar 9,44%, Budva 4,67%, Herceg Novi 0,99%, Nikšić 0,95%, Kotor 0,94%, Ulcinj 0,71% i Bijelo Polje 0,65%.

U julu - Podgorica 48,49%, Srbija 17,38%, Kotor 7,90%, Budva 7,32%, Cetinje 6,62%, Herceg Novi 4,77%, Bar 2,74%, Nikšić 1,92%, Tivat 1,72%, Danilovgrad 0,92% i Kolašin 0,22%.

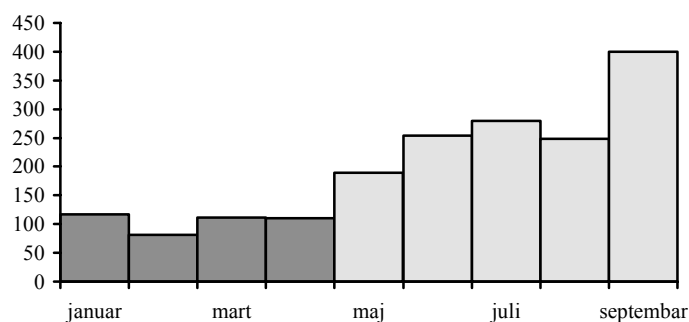
Ovde su obradjeni samo poslovi sa pravnim licima, a ne i sa fizičkim (želje, čestitke itd.). Treba uzeti u obzir i činjenicu da se XYZ radio u junu nije čuo oko 20 dana u Kotoru, Tivtu, Herceg Novom i Budvi, dok se u Ulcinju u istom periodu uopšte nije čuo.

Rezultat organizacionih promena u produkciji reklamnih radio-poruka ogledao se u tome što je svakog meseca napravljeno po nekoliko vrhunskih radio-reklama, koje bi sigurno zaslužile i nagradu da u Crnoj Gori postoje radijski festivali. Ovako su ta ostvarenja uradjena na zadovoljstvo komitenata, na prvom mestu, a zatim i ekipe za produkciju i, uopšte, čitave ekipe u marketingu. Kao rezultat te naše dobre produkcije javljali su nam se i novi komitenti tražeći za sebe reklamu po ugledu na neku koju su već čuli na našem programu i koja im se svidela. Naravno, njima je pravljena njihova reklama, koja je takodje bila kreativno i profesionalno uradjena. A da bi se stekla slika o uloženom radu u produkciji, dovoljno govori podatak da se mesečno proizvodilo preko 100 informativnih i oko 20 dramskih radijskih reklama.

Sa druge strane, susreo sam se i sa naručiocima koji veoma malo, ili nimalo, znaju o teoriji i praksi oglašavanja, a pri tom žele da se mešaju u taj posao. Jednog dana mi se telefonom javila vlasnica jedne radnje, nezadovoljna muzičkom matricom koja je upotrebljena za njenu reklamu. Kada sam sve proverio, utvrdio sam da je samo ispoštovana njena volja da se na početku čuje nekoliko muzičkih taktova iz pesme po njenoj želji. Dok sam joj to objašnjavao, šokirala me je svojom primedbom kako je tačno da je to bila njena želja, ali je mislila da će se upotrebiti deo u kome se peva. Zamolio sam je da zamisli na šta bi to ličilo kada bi se pomešao glas spikera sa glasom pevača, da li bi se u takvoj reklami bilo šta razumelo. Složila se sa mnom i tada "priznala" kako joj se i ovako napravljena reklama dopada. Moj zadatak je bio da joj "otkrijem tajnu" da je za njen posao najmanje važno dopada li se njoj lično reklama, da je bitnije ostvaruje li ta reklama komunikaciju i pozitivne asocijacije, odnosno da li potencijalne kupce poziva na kupovinu njene robe.

Kao moto svog delovanja u marketingu davno sam usvojio misao čuvenog svetskog maga

marketinga Dejvida Ogilvija, koja glasi: "Mi ćemo prodati, ili..." Zato smatram da je rezultate rada u marketingu veoma lako proveriti. Naime, ukoliko su povučeni pravi potezi, mora da dodje do povećanja prihoda, u ovom slučaju u mediju. Priznajem da sam imao veliko profesionalno zadovoljstvo kada sam krajem meseca mogao da analiziram materijalne rezultate uradjenog. Kako je to izgledalo, najbolje će se videti na grafikonu (uz napomenu da se jasno vidi da je moje angažovanje na XYZ RTV počelo 1. maja 1997. godine).



Prvog meseca prihod je već bio znatno veći od dotadašnjeg, ali malo manji od sume koju mi je vlasnik XYZ RTV postavio kao granicu kojom bi bio zadovoljan. U jedinicama u kojima je izražen grafikon, to bi bio nivo od 200 nekih mernih jedinica. Apsolutni mesečni rekord pre mog dolaska u XYZ RTV bio je postavljen decembra 1996. godine i iznosio je 220 tih nekih mernih jedinica. Jasno se vidi da je taj iznos u kontinuitetu, čak četiri meseca zaredom, prevaziđen. Prihod u ovim mesecima je znatno prevazišao i prihod od prethodne godine u istim mesecima, mada 1997. godina, u poslovnom smislu, sigurno nije bila lakša od 1996.

Izuzetno visok mesečni nivo prihoda u septembru je, istini za volju, i rezultat sticaja određenih političkih prilika. U to vreme je u najvećem jeku bila izborna kampanja za predsedničke izbore u Crnoj Gori, tako da je oko pola mesečnog prihoda ostvareno samo kroz politički marketing. Osnovna strateška odluka u vezi s tim doneta je početkom septembra i u njoj sam učestvovao. Otvorili smo talase XYZ RTV za sve predsedničke kandidate, pod ravnopravnim uslovima koji glase: Sve što se plati ide u program, samo ako je u skladu sa izbornim pravilima i zakonom. Sa stanovišta prihoda, ovakva odluka se pokazala kao ispravna, iako sam imao određene rezerve prilikom odlučivanja, smatrajući da za XYZ RTV dugoročno to nije dobro, pošto je poznato da na njenim programima nema političkih sadržaja. Ali, pragmatizam je pobedio i, što se tiče prihoda, dobro je što je tako.

I iz ovog grafikona je očigledno da je jedan, za tu sredinu nov, a svakako savremen i naučno utemeljen, pristup marketingu dao pozitivne rezultate. Naravno, ova konstatacija nije zasnovana samo na uvećanom materijalnom prihodu već, pre svega, na sledećem: formirana je relativno osposobljena za rad ekipa producenata marketinga; proizvodnja reklamnih radio-poruka postigla je

kvalitativno viši nivo; organizacija je postavljena tako da ne sputava zaposlene i u svakom momentu daje preglednu i tačnu sliku uradjenog; saradnici su motivisani i stimulisani za rad...

ZA PROFESIJU

Dragi čitaocē, uvaženi kolega,

Nadam se da Vam je tekst koji ste pročitali bio interesantan onoliko koliko je meni bilo interesantno sve ono što sam radio.

Ako lekari ili piloti, na primer, moraju čitavog života da se usavršavaju, ne vidim razlog da mi propagandisti isto tako ne pristupamo svojoj profesiji. Zato želim još jednom da Vas ohrabrim da svoja poslovna iskustva, svoje poslovne slučajeve, od projektnog zadatka do ostvarenja profitnog cilja, objavljujete. Uveravam Vas da ćete u meni i u svima koji su se propagande naći pažljive čitaocē. A samo to je pravi cilj svakog autora.

PREPORUČUJEM ZA ŠTAMPU...

U svakome od nas postoji trenutak kada poželimo da saznamo kako je neko iz struke rešio projektni zadatak i postigao profitni cilj.

Ta radoznalost je poželjna i korisna.

Nje nisu oslobodjeni ni oglašivači, ni ljudi iz agencija i medija.

U našoj stručnoj literaturi prvi put se susrećem sa ovakvom profesionalnom nesebičnošću.

Poznajući autora, takav gest smatram logičnim i nadasve korisnim.

Napisana kao praktični priručnik, ova knjiga je oslobodjena onih nepotrebnih reči koje mistifikuju

jednu od najboljih profesija.

Preporučujem ovaj rukopis za štampu, kao deo stvarnog života koji bi mogao da se dogodi i Vama.

Mirjana Zeković

Već u prvoj rečenici autor sam kaže da je tekst pred vama krajnje ličan i istinit. Definitivno sam se u to uverio već posle uvodne reči. Moram priznati da mi se ta formulacija, pre sagledavanja celine teksta, nije naročito dopala. Međutim, kako sam pročitao tekst u jednom dahu, shvatio sam da lakoća s kojom se kroz "priču" prolazi potiče upravo od te energije ličnog stava i posebnih emocija koje izviru iz teksta.

Mnogo korisnih detalja iz materije koja je gotovo potpuno "nepokrivena" stručnim tekstovima domaćih autora, predstavljaju izuzetnu vrednost. To da gospodin Kramaršič ima iza sebe "lepe" godine iskustva u marketingu radija, vidi se iz svake rečenice.

Činjenica je da u jugoslovenskoj marketinškoj praksi na radiju još uvek ima mnogo improvizacije i malo stručnih principa. Nadam se da će kolege iz brojnih radio-stanica, kao dobronamernu primedbu, prihvatiti mišljenje da već sada hitno treba da uvedu visoke stručne principe u rad svojih marketinških službi.

Knjiga pred vama je studija poslovnog slučaja, a po osnovnoj vokaciji je priručnik za aktuelnu jugoslovensku marketinšku praksu na elektronskim medijima.

Interesantno je da ova marketinška knjiga ima ton i energiju akcionog mini-romana. To je svakako čini interesantnom i zabavnom. Ipak, iznad svega je pouka za one koji tek ulaze u nemirne vode marketinga elektronskih medija, ali takodje i za one koji se tim poslom već bave.

Retko se dešava da iskusni marketinški ljudi imaju vremena i energije da srede svoje utiske sa nekog posla i to prenesu na papir. U ovom slučaju to se desilo. Nadamo se da će s vremenom sve više praktičara poželeći da kolegama prenese svoje iskustvo.

S obzirom na brojne kvalitete, preporučujem rukopis za štampu.

dr Slavko Kovačević