

2012/65

Management



ISSN 0354-8635



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

Svetlana Miladinović¹, Dragan Đurić²¹ Zvornički teatar "Kapitalina Erić", Republika Srpska² Ministarstvo finansija i privrede, Vlada Republike Srbije

PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu

UDK: 659.4:792.091(497.11 Београд)"2010/2011"; 659.13/.16

DOI: 10.7595/management.fon.2012.0034 (english version)

Predmet rada su PR aktivnosti/odnosi sa javnošću Narodnog pozorišta u Beogradu. Zadatak rada je kvantitativno-kvalitativna analiza PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu, sprovedenih u sezoni 2010/11. Prema poslednjem istraživanju Zavoda za proučavanje kulturnog razvitka, Narodno pozorište u Beogradu je u toku pozorišne sezone 2010/11 bilo najposećenija teatarska ustanova u zemlji, a ovaj rad pokušaće da utvrdi ulogu i vrednost PR aktivnosti nacionalnog teatra u ovom rezultatu. Osnovni cilj rada je ustanoviti koliki doprinos u ovom postignuću imaju PR aktivnosti kao jedan od najznačajnijih elemenata promotivnog miksa. Poseban cilj je da se, pored precizne analize, dijagnostifikuju i nedostaci u sprovođenju aktivnosti odnosa sa javnošću na osnovu kojih bi se predložila potencijalna rešenja i raspoložive opcije, a sve u svrhu otklanjanja utvrđenih nepravilnosti.

Ključne reči: PR aktivnosti/odnosi sa javnošću, Narodno pozorište u Beogradu, promotivni miks, marketing

1. Uvod

Može se reći da je Narodno pozorište u Beogradu, kao jedno od najstarijih pozorišta u regionu bilo i prva pozorišna institucija koja je u svom radu primenila principe marketinškog komuniciranja sa publikom. Krajem osamdesetih godina prošlog veka nacionalni teatar je svojim delovanjem u pojedinim marketinškim oblastima uneo novine koje se mogu nazvati i pionirskim koracima u pozorišnom marketingu na našim prostorima (Zdravković, 2007).

Imajući u vidu višedecenijsku praksu u marketingu, kao i činjenicu da je prema najnovijim istraživanjima Narodno pozorište u Beogradu u toku sezone 2010/11 bilo najposećenija teatarska ustanova u zemlji (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010), od interesa je ustanoviti koliki doprinos u ovom postignuću imaju PR aktivnosti kao jedan od najznačajnijih elemenata promotivnog miksa. **Predmet** analize ovog rada su aktivnosti odnosa sa javnošću/PR aktivnosti Narodnog pozorišta i njihova kvantitativno - kvalitativna obrada. Ovaj rad će pokušati da da odgovore na pitanja koje aktivnosti odnosa sa javnošću su sprovedene u Narodnom pozorištu u toku sezone 2010/2011, kakav je potencijal za njihovo unapređenje, i na kraju, da li je, i u kojoj meri, nacionalni teatar uspeo da razvije integrisanu marketinšku komunikaciju, kao sistem kakav se primenjuje u savremenom marketinškom poslovanju.

Stručna literatura obiluje teorijskim i empirijskim radovima posvećenim marketingu i odnosima sa javnošću, ali u našoj zemlji retki su radovi koji se bave problematikom PR aktivnosti kulturnih institucija inkorporiranih u okviru promotivnog miksa. S obzirom da su radovi iz oblasti ove tematike teorijski i empirijski nedovoljno obrađeni u pozorišnom marketingu, od interesa je ispitati i analizirati PR aktivnosti, koje se primenjuju u respektabilnoj kulturnoj instituciji kakva je Narodno pozorište.

Cilj rada je da, pored detaljne analize, dijagnostifikuje nedostatke u sprovođenju aktivnosti odnosa sa javnošću, na osnovu kojih bi se predložila potencijalna rešenja i raspoložive opcije, a sve u svrhu otklanjanja utvrđenih nepravilnosti. **Značaj** rada mogao bi da se ogleda u epistemološkom doprinosu području pozorišnog marketinga, kroz preciznu deskripciju posmatranih pojava, tj. promotivnih aktivnosti Narodnog pozorišta, koje su u istraživačkom fokusu. Značaj rada bi mogao biti i u njegovoj praktičnoj upotrebljivosti, jer bi se primenom predloženih rešenja stvorili uslovi za ostvarenje integrisane marketinške komunikacije Narodnog pozorišta.

U radu su korišćene analitičko-sintetička metoda, metoda ispitivanja i metoda deskripcije. U okviru metode analize korišćena je metoda analize sadržaja dokumenata i metoda strukturalne analize, tehnikom klasične kvalitativne analize sadržaja dokumenata, a u okviru metoda ispitivanja korišćen je oblik ispitivanja sa tehnikom intervjuja.

2. Marketing u Narodnom pozorištu u Beogradu

Ako se marketing u najširem smislu definiše kao socijalni i upravljački proces kojim pojedinci i grupe dobijaju šta im je potrebno i šta žele, stvaranjem i razmenom proizvoda/usluga i vrednosti sa drugima (Kotler, 2007:6), onda se s pravom može tvrditi da se oblici delatnosti u pozorištu, koji se danas nazivaju marketingom, javljaju u svim unutrašnjim organizacijama i upravama Narodnog pozorišta u Beogradu, od samog njegovog osnivanja (Zdravković, 2007). Tako duga marketinška praksa svrstava nacionalni teatar u začetnike pozorišnog marketinga na ovim prostorima.

Kako bi se izvršila precizna analiza aktivnosti odnosa sa javnošću, ali i omogućilo bolje razumevanje i sagledavanje današnje pozicije PR-a, od koristi je ukratko se osvrnuti na proces razvoja marketinških principa u Narodnom pozorištu u Beogradu.

Preteča današnje službe marketinga Narodnog pozorišta u Beogradu bila je služba propagande, formirana 1962. godine. Ova služba se konceptijski može svrstati u jedan oblik marketinške delatnosti, s obzirom da su njeni ciljevi bili informisanje i edukacija gledalaca, kao i propagiranje predstava. Krajem 60-tih, počinje da deluje Pozorišna komuna, koja je kao jedan od osnovnih pravaca delovanja imala animaciju i propagandu repertoara pozorišta, ali ipak, prvi pravi oblik marketinškog poslovanja Narodnog pozorišta u Beogradu predstavlja formiranje organizacione jedinice - Centar za propagandu i marketing, početkom devedesetih godina prošlog veka. Prateći razvoj marketinške delatnosti u Narodnom pozorištu u Beogradu, uporedo se razvijala i marketinška svest, te su se rađale ideje o pokretanju savremenih pristupa marketinškog delovanja, kako bi se ostvarila što uspešnija komunikacija sa ciljnom publikom. Primeri takvog oblika institucionalnog organizovanja sa definisanim marketinškim ciljevima bili su osnivanje specifičnih klubova, asocijacija i fondacija koje su za cilj imale uspostavljanje i održavanje saradnje sa sponzorima, donatorima i dobrotvorima pozorišta. Neke od takvih organizacija koje su bile deo nacionalnog teatra su Klub prijatelja Narodnog pozorišta, konzorcijum Narodnog pozorišta, Donatorska akcija... Iako nijedna od navedenih aktivnosti nije zaživela, prvenstveno zbog neiskustva u ondašnjem savremenom marketinškom poslovanju, ali delom i zbog ozbiljne društveno-političke situacije u tom vremenu, "imale su vrlo pozitivnu ulogu u trasiranju novih puteva kreativnog otvaranja Narodnog pozorišta ka modernom marketinškom delovanju." (Zdravković, 2007). Marketinške aktivnosti koje je tada sprovodila jedna od najznačajnijih nacionalnih teatarskih institucija u regionu, iako nisu imale direktne veze sa tadašnjim savremenim marketinškim poslovanjem u svetu, bile su prva stepenica u procesu uspostavljanja marketinških principa rada domaćih pozorišta.

Kontinuirani razvoj marketinške delatnosti u Narodnom pozorištu u Beogradu nastavio se i do danas, što potvrđuju i podaci iz najnovijih istraživanja publike, koji pokazuju da je Narodno pozorište u Beogradu ubedljivo najposećenija pozorišna ustanova u Srbiji, jer je u sezoni 2010/2011 ovaj teatar posetilo preko 160 000 gledalaca (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010). Danas je služba marketinga Narodnog pozorišta u Beogradu organizaciono pozicionirana kao posebna jedinica, koja svoje aktivnosti sprovodi u okviru sektora stručnih i opštih poslova. Kada se govori o mestu PR aktivnosti u organizacionoj strukturi, potrebno je istaći da se ove aktivnosti ne ostvaruju kroz zasebnu organizacionu jedinicu, već su inkorporirane u službu marketinga Narodnog pozorišta u Beogradu. Aktivnosti odnosa sa javnošću segmentirane su u skladu sa tri scensko-umetničke delatnosti koje se neguju u nacionalnom teatru - drama, opera i balet.

U toku istraživanja za potrebe ovog rada uočeno je da marketing u Narodnom pozorištu u Beogradu uključuje sve elemente marketinškog miksa - cenu, proizvod/uslugu, promociju i distribuciju. Iako promocija, kao jedan od elemenata marketinškog miksa, prema Kotleru uključuje pet aktivnosti (ekonomska propaganda, unapređenje prodaje, odnosi sa javnošću/PR, lična prodaja i direktni marketing), fokus ovog rada usmeren je na PR aktivnosti kao centralne i najznačajnije promotivne aktivnosti savremenih pristupa marketinškim komunikacijama (A.Ries&L.Ries, 2002). U nastavku rada pokušaćemo da izvršimo preciznu analizu PR aktivnosti, sprovedenih u Narodnom pozorištu u Beogradu u toku sezone 2010/2011.

3. Analiza PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu

Filip Kotler definiše odnose s javnošću/PR aktivnosti kao stvaranje dobrih odnosa kompanije s različitim javnostima u svrhu zadobijanja pozitivnog publiciteta, izgradnje dobrog korporativnog ugleda i otklanjanja ili sprečavanja štetnih glasina, priča i događaja (Kotler, 2007:793).

PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu usmerene su u četiri osnovna pravca delovanja:

- izgradnja i održavanje lokalnih, nacionalnih i međunarodnih odnosa,
- odnose sa donatorima i sponzorima
- odnose sa osnivačem
- odnose sa medijima

Izgradnja i održavanje lokalnih, nacionalnih i međunarodnih odnosa Narodnog pozorišta u Beogradu podrazumeva uspostavljanje intersektorske i intrasektorske saradnje na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, a ostvaruju se formalnim putem u vidu potpisivanja sporazuma o saradnji, partnerstvu, koprodukciji i razmeni, ili pak kroz manje formalizovane oblike saradnje, uključivanjem u sprovođenje instrumenata kulturne politike kao što je učestvovanje u procesu decentralizacije kulture.

Narodno pozorište u Beogradu ima potpisane sporazume o saradnji sa švedskim Dramatenom, Nacionalnim pozorištem severne Grčke u Solunu, Kairskom operom i baletom, kao i sa skoro svim nacionalnim pozorištima u okruženju. U toku su pregovori o saradnji sa Boljšoj teatrom iz Moskve, Novim pozorištem iz Budimpešte i Ukrajinskom operom i baletom. Takođe, potpisani su sporazumi sa brojnim nacionalnim institucijama kao što su Radio televizija Srbije, Fakultet primenjenih umetnosti, Službeni glasnik RS, Turistička organizacija Beograda, i mnoge druge.

Pored značajnih nacionalnih institucija sa kojima održava saradnju, Narodno pozorište u Beogradu pruža podršku i pozorišnim akademijama čiji studenti na kraju pozorišne sezone na sceni nacionalnog teatra izvode diplomatske predstave, pred stručnom javnošću iz cele Srbije. Česti su primeri uspostavljanja i manje formalizovane saradnje, prevashodno u domenu kulturne politike. Narodno pozorište u Beogradu dalo je svoj doprinos procesu decentralizacije kulture, učestvujući u akciji "Srbija u Srbiji", kojom je omogućeno da pozorište i kultura dođu u krajeve u koje retko zalaze. Bio je to veoma važan potez nacionalnog teatra, jer je kulturu, bar na kratko, učinio dostupnom mnogim građanima koji do sada nisu imali sličnu priliku da se s njom upoznaju. Po prvi put su ostvarena gostovanja u Dimitrovgradu, Osečini, Irigu, a kao pravi kuriozitet mogao bi se izdvojiti prvi operski gala koncert održan u Trsteniku, kao i izvođenje baleta „Ko to tamo peva“ u Leskovcu i Somboru. Osim akcije "Srbija u Srbiji", koja je za cilj imala ostvarivanje decentralizacije u kulturi i formiranje jedinstvenog kulturnog prostora u Srbiji, predstava Narodnog pozorišta u Beogradu "Zlatno tele" izvedena je u Leskovcu, Šapcu i Pančevu pre beogradske premijere, dok je Narodno pozorište iz Šapca premijeru svoje predstave "Bubnjevi u noći" prvo imalo na sceni Narodnog pozorišta u Beogradu, a potom na svojoj matičnoj sceni.

Na osnovu svega navedenog, može se zaključiti da Narodno pozorište u Beogradu prati savremene društvene tokove koji podrazumevaju sprovođenje strategije povezivanja, a danas su aktuelnije nego ikad u kontekstu društvenih promena, kao što su evropske, odnosno regionalne integracije, što sve podstiče uspostavljanje saradnje na svim nivoima (Đukić, 2011:239). Izgradnja i održavanje dobre intersektorske i intrasektorske saradnje kako na lokalnom i nacionalnom, tako i na međunarodnom nivou, predstavlja veoma značajan pravac delovanja PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu.

Odnosi sa donatorima i sponzorima ostvaruju se realizacijom saradnje sa društveno odgovornim kompanijama, fondacijama i pojedincima u svrhu zadobijanja njihove podrške. Sponzorstvo kao sve prisutniji instrument PR aktivnosti u savremenom marketinškom delovanju predstavlja poslovni odnos privatne korporacije ili fondacije sa institucijom u kome se uspostavlja odnos razmene, dok donatorstvo više uključuje socijalno humanistički karakter i podrazumeva dobročiniteljski, filantropski čin kompanije, fondacije ili pojedinca (Dragičević-Šešić, 2007:244). Narodno pozorište u Beogradu ostvaruje značajnu saradnju sa brojnim kompanijama koje na različite načine doprinose unapređenju i bogaćenju kulturnog stvaralaštva nacionalnog teatra. Zahvaljujući strateškom partnerstvu sa Telenor fondacijom, jedna od najvažnijih kulturnih institucija u Srbiji, postala je dostupna i osobama sa invaliditetom. Narodno pozorište u Beogradu, kao prvo u regionu omogućilo je slepim i slabovidim osobama da uz pomoć simultanog prevoda prate predstavu uz bežične slušalice, dok im stručna osoba koncizno objašnjava dešavanja na bini. Pored toga, ozvučen je i parter Velike scene primenom indukcionog sistema za amplifikaciju govora, kako bi osobe sa oštećenim sluhom mogle pratiti predstave. U okviru saradnje sa nacionalnim teatrom, Telenor fondacija će podržati i izradu foto-monografije pozorišta, koja će na jedinstven način predstaviti umetnike ove institucije, ali i celokupno stvaralaštvo Narodnog pozorišta u Beogradu. U toku rekonstrukcije zgrade, PR aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu ostvarena je saradnja i sa Saobraćajnim institutom CIP, kao i sa uglednim arhitektama koji su u vidu donacije konstruisali idejna rešenja projekata.

Osim što ostvaruje saradnju sa donatorima i sponzorima, Narodno pozorište u Beogradu i samo organizuje humanitarne događaje i učestvuje u dobrotvornim aktivnostima. U okviru akcije Fonda B92 „Bitka za bebe“ na Velikoj sceni izvedena je Nušićeva komedija „Dr“ u režiji Jagoša Markovića, a prihod od ulaznica doniran je ovom fondu. Takođe, nakon renoviranja scene „Raša Plaović“ uklonjena sedišta poklonjena su pozorištu „Suno e Romengo“ iz Novih Karlovaca.

Odnosi sa osnivačem su predmet posebne pažnje PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu, a zasnovaju se na održavanju dobre komunikacije sa Vladom Srbije kao glavnim finansijerom i osnivačem nacionalnog teatra. Ovaj odnos prvenstveno podrazumeva saradnju sa ministarstvom kulture, koja se ogleda u finansiranju rada nacionalnog teatra. Država redovno pokriva troškove plata zaposlenih, održavanje zgrade, finansiranje produkcije, čak i održavanje repertoara. Zahvaljujući sredstvima resornog ministarstva, realizuje se i faza rekonstrukcija zgrade Narodnog pozorišta u Beogradu, koja je poslednji put obnovljena krajem osamdesetih godina prošlog veka¹. Takođe, Narodno pozorište u Beogradu održava dobre odnose i sa nižim nivoima vlasti, što pokazuje i primer saradnje sa Opštinom Stari grad, na čijoj teritoriji se pozorište i nalazi. Ova beogradska opština, između ostalog, finansirala je obezbeđenje zgrade nacionalnog teatra video nadzorom. O kvalitetu ostvarenih odnosa sa osnivačem i lokalnom zajednicom svedoči i konstatacija menadžmenta, da je nacionalni teatar već duže vreme jedna od najbolje finansiranih institucija te vrste na ovim prostorima².

Odnosi sa medijima koji obuhvataju odnose sa štampom, novinskim agencijama, RTV stanicama i internet portalima ostvaruju se kroz redovno kreiranje i dostavljanje bitnih informacija i vesti o radu Narodnog pozorišta u Beogradu. Zainteresovana javnost se o sprovedenim aktivnostima obaveštava putem konferencija za medije, štampanjem repertoara i brošura (afiša) o predstavama, preko pozorišnih novina, internet prezentacije i društvenih mreža. Štampani repertoar Narodnog pozorišta u Beogradu vizuelno je atraktivan i dobro osmišljen u formi flajera, a sadrži detaljan plan predstava i događaja na mesečnom nivou, koji se održavaju na dve raspoložive scene - Velika scena i scena „Raša Plaović“. Pored najava mesečnog programa drame, opere i baleta, repertoar uključuje i planirane aktivnosti Muzeja Narodnog pozorišta u Beogradu. Na jednoj od strana repertoara dat je i celokupan plan predstava na engleskom jeziku, dok je deo poslednje strane repertoara rezervisan za brendove sponzora i donatora pozorišta. Iako je štampani repertoar Narodnog pozorišta u Beogradu veoma dobro osmišljen, određeni prostor za njegovo unapređenje ipak postoji. Analizom sadržaja štampanog repertoara uočeno je da bi se mogao obogatiti potencijalno važnim informacijama za posetioce, poput redovnih cena ulaznica, stalnih sniženja (popusti za studente, đake, grupne posete) i aktuelnih promotivnih akcija koje Narodno pozorište u Beogradu često priređuje. Uključivanjem u štampani repertoar ovih informacija koje konceptijski pripadaju unapređenju prodaje, stekli bi se uslovi za kvalitetnije obaveštavanje publike o potencijalnim beneficijama, što bi stvorilo i mogućnost za ostvarenje veće posete. Na ovaj način bi PR aktivnosti bile i adekvatna podrška još jednom elementu promotivnog miksa - unapređenju prodaje, čime bi se u budućnosti doprinelo formiranju integrisane marketinške komunikacije kao krajnjem cilju svih marketinških napora.

Imajući u vidu da ne postoji evidencija gde se sve štampani repertoar Narodnog pozorišta u Beogradu može pronaći, jasno je da kanali distribucije štampanog repertoara (kao i ostalog promotivnog materijala) nisu jasno definisani. Stoga je neophodno, na osnovu istraživanja publike, izvršiti njenu segmentaciju i utvrditi primarna mesta kojima bi se distribuirao repertoar. Primer dobre prakse koji bi se mogao slediti jeste distribucija repertoara Opere i Baleta za celu sezonu, koji se mogao pronaći na info-pultovima Aerodroma „Nikola Tesla“ i značajnijih beogradskih hotela, kao i saradnja sa Turističkom organizacijom Beograda zahvaljujuću kojoj je repertoar Narodnog pozorišta u Beogradu prezentovan u Londonu kao deo kulturne ponude Beograda.

Narodno pozorište u Beogradu jednom mesečno izdaje i „Pozorišne novine“, koje se distribuiraju kao sastavni deo dnevnih novina „Večernje novosti“, svake poslednje subote u mesecu. Primerak je besplatan i može se dobiti i u prostorijama pozorišta, a postoji mogućnost i preuzimanja Pozorišnih novina u elektronskom formatu sa internet prezentacije. Pozorišne novine bi u perspektivi mogle da komercijalizuju deo svog

¹ Intervju upravnika Narodnog pozorišta u Beogradu, (poseta 10. januar - 15. februar 2012.)

² Intervju upravnika Narodnog pozorišta u Beogradu, (poseta 10. januar - 15. februar 2012.)

prostora, u smislu prodaje oglasnog prostora i na taj način optimizuju svoje delovanje u okviru promotivnog miksa. Takođe, u pozorišnim novinama bi se mogli navoditi stalni popusti na ulaznice, kao i povremene promotivne akcije koje Narodno pozorište u Beogradu često sprovodi, čime bi se dala podrška još jednom elementu promotivnog miksa - unapređenju prodaje.

Veoma značajan instrument koji se koristi u okviru PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu jeste i zvanična internet prezentacija, koja je nedavno u potpunosti redizajnirana i osvežena novim sadržajima. Internet prezentacija deluje sveže i moderno, vizuelni identitet je odlično osmišljen i realizovan, dok je sadržaj logično organizovan i prezentovan. Početna strana nudi pregled najsvežijih vesti i događaja, uz linkove koji vode do ostatka sadržaja. Evidentno je da služba marketinga redovno ažurira vesti na internet prezentaciji, koje na taj način brzo i jednostavno postaju dostupne svim posetiocima. Posetiocima sajta sve vreme posete prate info-boksovi sa leve strane koji sadrže kalendar dešavanja, sekciju "Danas na repertoaru", mogućnost preuzimanja celokupnog mesečnog repertoara u PDF formatu, kao i obaveštenja o novim premijerama.

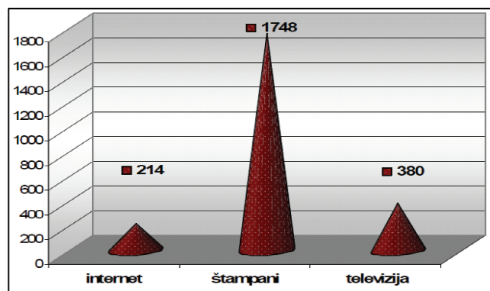
Sve prethodno rečeno ne znači da ne postoji prostor za unapređenje funkcionisanja internet prezentacije. Tokom nekoliko poseta, primetan je bio spor rad sajta, većina strana se učitala sa zadržkom i kašnjenjem, te je neophodno utvrditi da li je u pitanju trenutna preopterećenost servera, ili inherentna mana koda, kako bi se uočeni nedostaci otklonili. Sajt bi se mogao prilagoditi za prikazivanje na mobilnom telefonu, a u tu svrhu bi se moglo iskoristiti strateško partnerstvo ostvareno sa mobilnim operaterom Telenor. Internet prezentacija Narodnog pozorišta u Beogradu mora biti jedan od glavnih instrumenata podrške PR aktivnosti ostalim elementima promotivnog miksa, kako bi zajednički nastup svih elemenata promocije na internetu bio integrisaniji. Osim zvaničnog sajta, za prezentaciju pozorišta na internetu, koristi se i internet servis *Youtube*, gde je kreiran poseban kanal posvećen pozorištu i na kome su postavljeni reklamni spotovi pozorišnih predstava, inserti iz predstava, kao i televizijski prilozi o radu nacionalnog teatra. Takođe, postoje aktivnosti i na društvenim mrežama, pa je tako kreiran i *Twitter* nalog, a na društvenoj mreži *Facebook* kreirani su profil i *fan-page* Narodnog pozorišta u Beogradu³. Iako postoje profili Narodnog pozorišta u Beogradu na *Youtubu* i društvenim mrežama, ove aktivnosti nisu usklađene, niti su dovoljnog intenziteta. Vizuelni i tekstualni identitet nije jedinstven, pa se tako nalozi drugačije zovu, a i profilne fotografije svakog naloga se razlikuju, što je neophodno ispraviti kako bi se postigla jedinstvena slika o brendu Narodnog pozorišta u Beogradu. Putem navedenih instrumenata PR-a javnost se upoznaje sa svim pozorišnim aktivnostima, premijerama, najavama predstava, opera, baleta, izložbi, koncerata, sa gostovanjima, ostvarenom saradnjom sa drugim pozorištima i kompanijama, učestvovanju na festivalima, osvojenim nagradama, humanitarnim aktivnostima, kao i drugim specijalnim događajima na kojima pozorište učestvuje ili ih organizuje. Na ovaj način ostvaruju se dva osnovna cilja PR aktivnosti, obezbeđuje se medijski prostor i kreira pozitivan imidž Narodnog pozorišta u Beogradu. Umesto da plaća medijski prostor i vreme, služba marketinga nacionalnog teatra isti učinak postiže osmišljavanjem i distribucijom zanimljivih vesti i informacija čime se animiraju mediji da svojim objavama sami vrše promociju Narodnog pozorišta u Beogradu.

Kakav je učinak postignut marketinškim usmerenjem sa akcentom na PR aktivnosti kojima se animiraju mediji može da pokaže nedavno istraživanje o prisutnosti Narodnog pozorišta u Beogradu u medijskim objavama za prošlu pozorišnu sezonu⁴. Osnova za izradu analize je ocena i opis svake objave po sledećim kriterijumima: datum, medij, vrsta medija, doseg medija, učestalost izlaženja, komercijalna i PR vrednost objava, površina/trajanje objava, forma objave, fokus, tematski okvir i autorstvo objava. Jedinica analize bila je objava pod kojom se podrazumeva vidljivo omeđena celina u medijima.

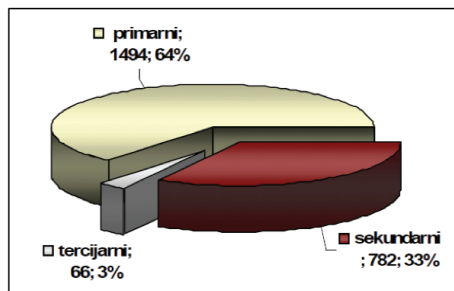
³ - <http://www.youtube.com/user/NPBGD>; <https://www.facebook.com/narodno.pozoriste?ref=ts>;

- <https://www.facebook.com/pages/Narodno-pozorište-uBeogradu-National-Theatre-Belgrade/171050519623290>.

⁴ Istraživanje izvršila Agencija za praćenje i analizu medija - Media clipping, za period avgust 2010. – jul 2011. godine



Slika 1: Pregled objava o Narodnom pozorištu u Beogradu prema vrsti medija u 2010-2011



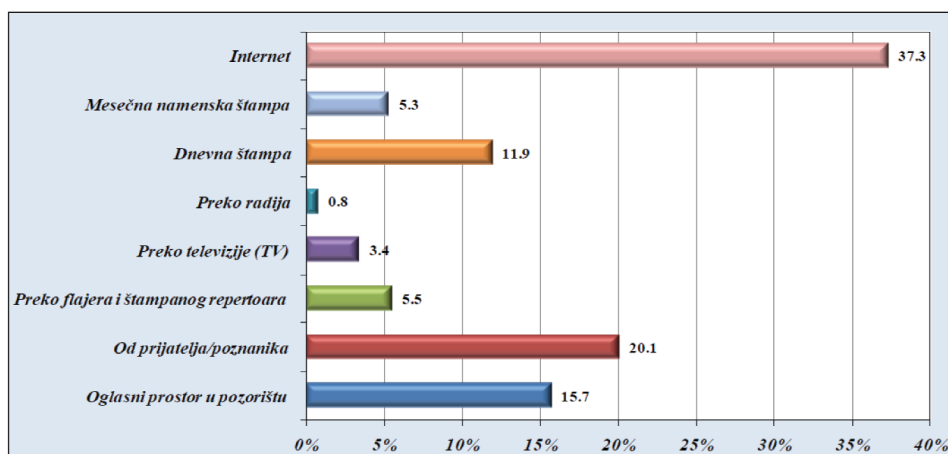
Slika 2: Broj i udeo objava o Narodnom pozorištu u Beogradu prema fokusu pažnje 2010-2011

Ukupan broj zabeleženih objava o Narodnom pozorištu u Beogradu za proteklu sezonu (slika 1), u svim medijima iznosio je **2342 objave**. Od toga u štampanim medijima zabeleženo je 1748, odnosno 75% od broja ukupnih objava, dok ih je na televizijskim kanalima zabeleženo 380, što je 15% objava, a na internet portalima 214, ili 10% od ukupnog broja objava. Kvalitet ostvarenog publiciteta (slika 2) procenjen je na osnovu tri kategorije objava. Medijskih objava u kojima se govori isključivo o Narodnom pozorištu u Beogradu (primarni fokus) bilo je 1494 (64%). Što se tiče medijskih objava u kojima se Narodno pozorište u Beogradu pojavljuje kao navod u okviru obrade neke druge teme (sekundarni fokus), zabeležene su 782 (33%) objave, a medijskih objava u kojima se nacionalni teatar uzgredno pominje (tercijarni fokus), bilo je ukupno 66 (3%).

Analizom su percepirane i pozitivne, neutralne i negativne objave. Narodno pozorište u Beogradu je u protekloj sezoni imalo najviše pozitivno intoniranih objava i to 92% od ukupno zabeleženih objava. Neutralnih je bilo 138 (6%), a negativnih 38 (2%). Može se zaključiti da je u dve trećine medijskih objava Narodno pozorište u Beogradu zauzimalo centralno mesto, dok se u samo tri procenta ukupnih objava uzgredno pominje.

Ako se pogleda apsolutan broj objava, možemo zaključiti da se dnevno u 6 medijskih objava govori o Narodnom pozorištu u Beogradu. Kako bi se izvršila što preciznija i validnija analiza PR aktivnosti koje sprovodi Narodno pozorište u Beogradu i dale relevantne sugestije, važno je prezentovati i rezultate istraživanja pozorišne publike o načinu informisanja o repertoaru i pozorišnim aktivnostima (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010).

Najveći broj publike o repertoaru nacionalnog teatra (slika 3) informiše se putem interneta (37.3 %), dok su klasični načini informisanja putem dnevne štampe još značajno zastupljeni, mada se može primetiti trend njihove stagnacije sa prognozom daljeg opadanja, srazmerno povećavanju savremenih načina informisanja putem informacionih tehnologija. TV i radio su ubedljivo najređi način informisanja o pozorištu (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka,2010).

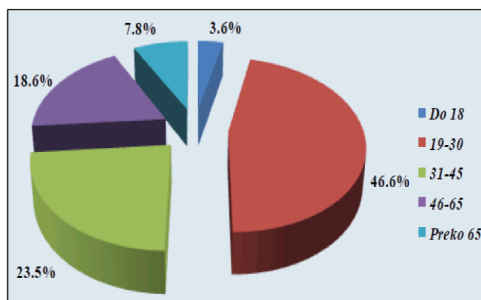


Slika 3: Način informisanja publike o repertoaru Narodnog pozorišta u Beogradu

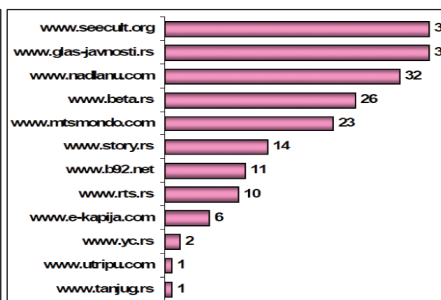
Uopšteno posmatrano, Narodno pozorište u Beogradu je u medijskim objavama na **internetu** bilo najmanje zastupljeno, sa samo 10% od ukupnih medijskih objava. Ovaj podatak ni u kom slučaju ne korespondira sa trenutnim društvenim i tehnološkim tokovima, kao ni navikama i preferencijama stanovništva. Prema rezultatima poslednjih istraživanja Republički zavod za statistiku, skoro 2 miliona ljudi u Srbiji koristi internet svakog dana (Republički zavod za statistiku, 2011). Takođe, prema najnovijem istraživanju publike (slika 4), vidi se da čak 70.1 % publike Narodnog pozorišta u Beogradu ima između 19 i 45 godina (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010), a upravo ta populacija čini najveći broj svih korisnika interneta.

Dakle, PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu neophodno je u mnogo većoj meri usmeriti na internet, odnosno ka najposećenijim internet portalima, kao i najčitanim on-line izdanjima štampanih medija.

Analizirajući grafikon koji prikazuje broj objava na internet portalima (slika 5), primetno je da medijske agencije veoma retko objavljuju vesti o aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu (- samo jedna objava, - 26 objava), što je nesrazmjerno malo u odnosu na dužinu posmatranog perioda. S tim u vezi, potrebno je poboljšati distribuciju vesti i informacija o Narodnom pozorištu u Beogradu medijskim agencijama, kako bi se olakšalo njihovo dopiranje do ostalih medija koji koriste ove servise u svom svakodnevnom radu.



Slika 4: Starosna struktura publike Narodnog pozorišta u Beogradu



Slika 5: Ukupan broj objava o Narodnom pozorištu u Beogradu na internet portalima

Pored PR aktivnosti usmerenih na internet portale potrebno je obratiti pažnju na sve veću upotrebu društvenih mreža, jer istraživanja pokazuju da više od tri četvrtine korisnika interneta koristi i društvene mreže, što predstavlja ogroman potencijal (Republički zavod za statistiku, 2011). Neophodno je napomenuti da je uticaj Narodnog pozorišta u Beogradu na povećanje broja objava na internetu najveći u odnosu na objave u štampi i televiziji, jer direktno zavisi od sposobnosti i ažurnosti zaposlenih da kreiraju vesti, postavljaju ih na zvaničnu internet prezentaciju i društvene mreže i distribuiraju ih medijskim agencijama i internet sajtovima.

Zastupljenost objava o Narodnom pozorištu u Beogradu u **štampanim medijima** je na prvom mestu u odnosu na broj ukupnih medijskih objava (75%). Dubljom analizom medijskih objava u štampanim medijima, uočeno je da je zastupljenost Narodnog pozorišta u dnevnim novinama daleko veća od zastupljenosti u nedeljnim, dvonedeljnim i mesečnim izdanjima - 81% dnevna štampa, 19% nedeljnici, dvonedeljnici i mesečnici (Media clipping, 2011). To ukazuje da je saradnja sa dnevnom štampom na veoma visokom nivou, i to posebno sa najčitanim dnevnim listovima, ali da bi veću pažnju trebalo posvetiti nedeljnim, dvonedeljnim i mesečnim izdanjima. Imajući u vidu istraživanje publike Narodnog pozorišta u Beogradu po kome više od dve trećine ukupne pozorišne publike čine žene (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010), u kontekstu štampanih nedeljnih, dvonedeljnih i mesečnih medija neophodno je ostvariti bolju saradnju sa časopisima koji su koncepcijski i sadržinski posvećeni ženama.

Zastupljenost Narodnog pozorišta u Beogradu u **televizijskim medijima** je 15% od ukupnog broja medijskih objava. Iako objave na RTV stanicama imaju najširi domet, njihov uticaj na posećenost pozorišta je ipak veoma ograničen, jer istraživanja pozorišne publike ukazuju na veoma mali broj posetilaca koji koriste ovaj medij kao sredstvo informisanja o repertoaru i aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu (samo 3,4%). Razlog ovako niskog uticaja jednog od najčešće korišćenih elektronskih medija može biti i u činjenici da su emisije o kulturi, pa samim tim i o pozorištu, veoma retke. Iako je činjenica da su televizija i radio najređi način informisanja o repertoaru i aktivnostima pozorišta, to ni u kom slučaju ne znači da je saradnja sa ovim

medijima suviše, naprotiv, potrebno je tu saradnju razvijati u pravcu medijske praćenosti premijera, kao i važnih događaja koji se odvijaju u nacionalnom teatru.

Veliki doprinos u promociji Narodnog pozorišta u Beogradu imaju i pojedinci koji u svojim medijskim nastupima predstavljaju nacionalni teatar. Analizom podataka o **ličnostima** koje su u najvećem broju objava predstavljale Narodno pozorište u Beogradu (Media clipping, 2011) moguće je izvršiti procenu kapaciteta pojedinih ličnosti i njihovih sposobnosti da promovišu pozorište, ali i dobro isplanirati njihove nastupe u medijima, kako bi efekti promocije bili optimalni. Takođe, postoji i mogućnost brifinga afirmativnih ličnosti koji se najčešće medijski eksponiraju kako bi se optimizovala vrednost publiciteta na posebnost teatra.

Analizirajući podatke Media clipping-a o **autorima medijskih objava** postoji mogućnost utvrđivanja autora koji su potpisani i TV emisije u kojima su emitovani njihovi prilozi, odnosno rubrike u štampanim medijima u kojima su objavljeni njihovi tekstovi vezani za Narodno pozorište u Beogradu. Kako bi promotivne aktivnosti bile još bogatije i kvalitetnije, potrebno je ostvariti dobru komunikaciju sa identifikovanim autorima medijskih objava i produbljivati saradnju u vidu posebnih beneficija, poput pozivanja na premijere, specijalne pozorišne događaje, podele besplatnih karata.

Kako bi analiza PR aktivnosti bila sveobuhvatnija neophodno je izmeriti i komercijalnu i PR vrednost medijskih objava, jer bi bez ovih vrednosti bilo nemoguće utvrditi svrsishodnost PR delovanja.

Ekvivalent reklamne vrednosti (Advertising Value Equivalence - AVE) objava zasniva se na ceni reklame odgovarajuće veličine u nekom mediju - u osnovi to je komercijalna vrednost ostvarenog publiciteta (Media clipping, 2011). AVE vrednosti se računaju merenjem veličine objave u kvadratnim centimetrima (u slučaju štampanih medija) ili u sekundama (u slučaju elektronskih medija), koje se množe odgovarajućom vrednošću reklamnog kursa (po centimetru, odnosno sekundi). Broj koji se dobije označava koliko bi koštalo da se plati reklama te veličine, odnosno trajanja u datom mediju. Procenom pokrivenosti u medijima na ovaj način i sakupljanjem svih takvih kalkulacija određuje se ukupna AVE vrednost pokrivenosti za određeni period.

PR vrednost objava - Uzimajući u obzir da se imidž i reputacija klijenta nalaze u publikovanim objavama, komercijalna vrednost se množi faktorom kvaliteta (QF između -5 i +5) i na taj način se izračunava PR vrednost objava. PR vrednost predstavlja reklamnu vrednost objava pomnoženu faktorom kvaliteta koji se određuje na osnovu dodatne vrednosti imidžu klijenta i stepenu pozitivnosti tekstova (- 5 je najnegativnija vrednost, dok je + 5 najpozitivnija).

Tabela 1: Ukupna komercijalna vrednost i ukupna PR vrednost medijskih objava o aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu (Pripremljeno prema podacima Media clipping-a)

medij	broj objava	komercijalna vrednost - €	PR vrednost - €
Internet	214	28 600	72 300
Štampani mediji	1748	1 160 000	2 470 500
Televizija	380	1 675 000	4 515 600
UKUPNO	2342	2 863 600	7 060 000

Ukupna komercijalna vrednost (AVE) objava u praćenim medijima o aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu (tabela 1), prema prezentovanoj metodologiji procenjena je na 2 863 600 evra. Dok je ukupna PR vrednost objava pozitivna i iznosi 7 060 000 evra.

Zaključak

Da konstantan nedostatak finansijskih sredstava neophodnih za funkcionisanje pozorišta u celini, a posebno marketing službe ima i pozitivne refleksije pokazuje primer PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu. U nedostatku finansijskih sredstava, menadžment marketinga odlučio je da stub promocije nacionalnog teatra budu upravo PR aktivnosti. Iako u ovom slučaju saznanje o superiornosti PR aktivnosti nije plod strateškog planiranja, već intuitivni potez uslovljen nedostatkom finansijskih resursa za tradicionalno najzastupljeniji vid promocije - ekonomsku propagandu, korisnost ovakvog delovanja marketing menadžmenta Narodnog pozorišta u Beogradu je višestruka.

Davanje prioriteta odnosima s javnošću u skladu je sa savremenim marketinškim tendencijama, a jedan broj uglednih marketinških konsultanata čak tvrdi da se razdoblje ekonomske propagande završilo i da odnosi sa javnošću polako postaju najsnažnije sredstvo promocije (A.Ries&L.Ries, 2002).

Iako većina marketinških stručnjaka po ovom pitanju nema isto mišljenje, može se reći da je takva konstatacija na primeru promotivnog miksa Narodnog pozorišta u Beogradu na mestu, jer su PR aktivnosti ove kulturne institucije najbrojnije, najznačajnije, ali i najvrednije aktivnosti promotivnog miksa; predstavljaju i njegov stub, ali i najvažniju kariku u promociji nacionalnog teatra.

U toku analize PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu uočeno je da ne postoje definisane procedure planiranja, sprovođenja i evaluacije, a samim tim ni strategija razvoja PR aktivnosti. Kako se glavne odluke o PR aktivnostima sprovede intuitivno, ciljevi PR aktivnosti nisu jasno definisani, kao ni ciljevi ostalih elemenata promotivnog miksa. Stoga je PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu neophodno sistematizovati i formalizovati, utvrditi optimalne strategije delovanja, formalno definisati ciljeve i uskladiti ih sa svim elementima promotivnog miksa, kako bi delovali kao jedinstvena, integrisana celina, a ne kao zasebni delovi, sa ciljevima i zadacima koji međusobno ne korespondiraju. Ne ulazeći u dublju analizu promotivnog miksa Narodnog pozorišta, u toku istraživanja za potrebe ovog rada, uočeno je da svi elementi promotivnog miksa (ekonomska propaganda, unapređenje prodaje, odnosi sa javnošću, lična prodaja i direktni marketing) u nekom obliku postoje, ali da je najznačajniji i po obimu najveći broj aktivnosti u okviru promotivnog miksa vezan za odnose sa javnošću. Uprkos centralnoj poziciji koju PR aktivnosti imaju u promociji nacionalnog teatra, određeni stepen ekonomske propagande ipak mora postojati, kako bi ovaj značajan element promotivnog miksa udružen sa kvalitetnim i promišljenim PR aktivnostima efektivnije delovao u cilju ostvarenja integrisane marketinške komunikacije.

Iako se u radu Narodnog pozorišta u Beogradu koriste razna istraživanja publike, ne postoje jasno definisani načini segmentacije publike. Jedna od najvećih marketinških predrasuda i zabluda odnosi se na stav da celokupna pozorišna publika čini potencijalnu ciljnu grupu. Suština marketinga je jedna vrlo jednostavna ideja, koja se zasniva na tvrdnji da uspeh proizilazi iz razumevanja potreba i želja drugih i stvaranja ideja, usluga ili proizvoda koji zadovoljavaju te potrebe i želje. U skladu s tim, Narodno pozorište u Beogradu mora jasno definisati ciljne grupe. Na osnovu rezultata istraživanja publike, moguće je izvršiti segmentaciju tržišta i na taj način specifikovati promotivne aktivnosti za svaki segment pojedinačno u cilju optimizovanja komunikacije sa publikom. Čak i površnom analizom relevantnih istraživanja, poput istraživanja pozorišne publike (Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 2010), može se doći do veoma važnih podataka koji su od velike koristi za celokupan rad nacionalnog teatra. Ovo istraživanje pokazuje da više od 70% publike Narodnog pozorišta u Beogradu pripada starosnoj grupi između 19 i 45 godina. Kada se ovi podaci stave u kontekst upotrebe interneta, dolazimo do jedne od najvažnijih zaključnih preporuka ovog rada, koja se odnosi na shvatanje važnosti usmerenja promotivnih aktivnosti na internet. Prema brojnim istraživanjima, razvoj komunikacionih tehnologija, u čijoj osnovi leži internet, odvija se velikom brzinom i ima veliki uticaj na menjanje načina komuniciranja, poslovanja, informisanja i promocije. Navedeni podaci su veoma dragoceni kada se utvrđuju i osmišljavaju konkretne PR aktivnosti Narodnog pozorišta u Beogradu, ali i akcije drugih elemenata promotivnog miksa, koje moraju koristiti aktuelne načine komunikacije sa publikom i pratiti razvojne medijske tokove.

Neophodno je PR aktivnosti uskladiti sa internet medijima, a poseban akcenat staviti na unapređenje saradnje sa medijskim agencijama, kao i najposećenijim internet portalima i on-line izdanjima najčitanijih dnevnih novina, kako bi se maksimizirala distribucija informacija o aktivnostima Narodnog pozorišta u Beogradu.

Usled sve veće upotrebe savremenih informacionih tehnologija, fokusiranje na internet medij je od suštinske važnosti ukoliko nacionalni teatar želi da prati trendove u načinu komunikacije i informisanja u savremenom informatičkom društvu. Sprovođenjem navedenih preporuka u praksi, stvorili bi se uslovi za integraciju svih elemenata promotivnog miksa, čime bi se u budućnosti doprinelo ostvarenju integrisane marketinške komunikacije kao krajnjeg cilja svih marketinških napora.

LITERATURA

- [1] Agencija za praćenje i analizu medija - Media clipping (2011), *Kvalitativno-kvantitativna analiza medijskih objava sezona 2010/2011*, Beograd
- [2] Dragičević-Šešić M. (2007), *Kultura menadžment animacija marketing*, Clio, Beograd
- [3] Dragičević-Šešić M. (2002), *Javna i kulturna politika*, Magna agenda, Beograd
- [4] Đukić, V. (2010), *Država i Kultura*, Čigoja štampa, Beograd
- [5] Filipović V., Kostić M. (2003), *Marketing menadžment*, FON, Beograd
- [6] Kuba L., Koking Dž. (2004) *Metodologija izrade naučnog teksta*, CID i Romanov, Banja Luka
- [7] Kotler, F. (2007), *Principi marketinga*, Mate, Zagreb
- [8] Republički zavod za statistiku RS (2011) *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji*, Beograd
- [9] Ries, A. & Ries, L. (2002), *The Fall of Advertising and the Rise of PR*, Harper Business, New York
- [10] Zavod za proučavanje kulturnog razvitka RS (2010), *Publika Narodnog pozorišta u Beogradu*, mr Sodoban Mrđa, Beograd
- [11] Zavod za proučavanje kulturnog razvitka RS (2010), *Pozorišna publika u Srbiji*, mr Sodoban Mrđa, Beograd
- [12] Zdravković, M. (2007), *Savremeni marketing u pozorištu*, Zbornik radova Fakulteta dramskih umetnosti, Beograd
- [13] <http://webrzs.stat.gov.rs>
- [14] <http://www.narodnopoziroiste.rs>
- [15] <http://www.blic.rs>
- [16] <http://www.tanjug.rs>
- [17] <http://www.vreme.com>

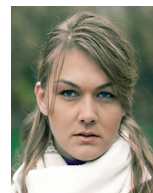
Primljen: April 2012.

Prihvaćen: December 2012

O autoru

Svetlana Miladinović

Zvornički teatar "Kapitalina Eric"
miladinovic.svetlana@gmail.com



Svetlana Miladinović - Doktorant Fakulteta dramskih umetnosti u Beogradu, smer menadžment umetnosti i medija. Osnovne akademske studije završila na Akademiji umetnosti, smer menadžment u kulturi i umetnosti. Stipendista je Evropskog pokreta u Srbiji (200 najboljih studenata Srbije), kao i Fonda "Dr Milan Jelić" (najbolji studenti Republike Srpske). Od maja 2010. godine radi u Zvorničkom teatru "Kapitalina Eric", kao upravnica pozorišta.

Dragan Đurić

Ministarstvo finansija i privrede, Vlada Republike Srbije
dragan.djuric@mfp.gov.rs



Dragan Đurić - Diplomirao na odseku menadžmenta Fakulteta organizacionih nauka u Beogradu, gde je 2009. godine upisao i doktorske studije na studijskom programu Informacioni sistemi i menadžment. Radi u Ministarstvu finansija i privrede Republike Srbije na poslovima strateškog planiranja. Oblasti njegovog naučnog interesovanja su strateško upravljanje i marketing.