

UNIVERZITET SINGIDUNUM

Departman za poslediplomske studije

**MARKETING I TRGOVINA
MASTER STUDIJSKI PROGRAM**

MASTER RAD

ORGANIZACIJA RADA U MARKETINŠKOJ AGENCIJI STUDIJA SLUČAJA – „DRAFTFCB AFIRMA”

Mentor:
Prof. dr Danilo Golijanin

Kandidat:
Miljana Stankić
br. indeksa: 415263/10

Beograd, 2013.

SADRŽAJ

1. UVOD	5
1.1 Predmet i polazišta istraživanja	7
1.2 Značaj i aktuelnost istraživanja	7
1.3 Ciljevi istraživanja	7
1.4 Hipoteze istraživanja	8
1.5. Metode istraživanja	8
2. OSNOVNI POJMOVI	9
2.1 Šta je to marketing?	9
2.2 Šta je to brend?	9
2.3 Šta je to marketinška agencija?	10
3. KOJI SEKTORI POSTOJE U MARKETINŠKOJ AGENCIJI	11
3.1 Account sektor	11
3.2 BTL sektor	11
3.3 Kreativni sektor	12
3.4 Finansijski sektor	12
3.5 Administracija	12
4. KO RADI U MARKETINŠKOJ AGENCIJI? I KOJA SU NJEGOVA ZADUŽENJA	13
4.1. CEO – Direktor Preduzeća	13
4.2. General Manager – Generalni Direktor	14
4.3. New Bussines Direktor	14
4.4 Account direktor	15
4.5 Account menadžer	15
4.6 Account executive	16
4.7 Account Asistent	16
4.8 BTL Menadžer	17
4.9 Grafički producent	18

4.10 Kreativni direktor	18
4.11 Art direktor	19
4.12 Copywriter (tekstopisac – pisac kreativnih tekstova)	19
4.13 Dizajner	20
4.14 DTP Operater – operater pripreme za štampu	20
4.15 Audio-video menadžer	20
4.16 Finansijski direktor	21
4.17 Medija direktor	21
4.18 Medija planer	22
4.19 Asistent Medija planera	22
4.20 PR Menadžer	22
4.21 PR Asistent	23
5. KO SU KLIJENTI I KOJA SU NJIHOVA ZADUŽENJA?	24
5.1 Marketing menadžer	24
5.2 Brend menadžer	25
6. POJMOVI I NJIHOVA ZNAČENJA	26
7. OD IDEJE DO FINALIZACIJE	30
7.1 Dobijanje Brief-a	30
7.2 Medija planiranje	33
7.3 Istraživanje	33
7.4 Ko je zadužen da sastavi medija plan?	35
7.5 Na šta treba obratiti pažnju?	35
7.6 Javni nastup i prezentacijske veštine	37
7.7 Mogući elementi kampanje	38
7.8 Marketing 1 na 1	41
7.9 Društveno odgovoran marketing (indirektna reklama)	41
7.10 Od ideje do realizacije (nastavak)	42
7.11 Briefiranje kreativnog tima i nastavak rada na projektu	42
7.12 Šta je evaluacija projekta?	50
8. FINANSIJSKI IZVEŠTAJ MARKETINŠKE AGENCIJE	52
8.1 Rashodi	57
8.2 Prihodi	58

8.3 Osnovni podaci o subjektu	61
8.4 Sedište i lokacija	62
8.5 Osnovni podaci o delatnosti	62
8.6 Organizaciona struktura	64
8.7 Ostvaren obim pružanja usluga	66
8.8 Finansijski pokazatelji	68
9. O DRAFTFCB AFIRMI I SITUACIJI NA POLJU MARKETINŠKIH AGENCIJA	71
9.1 Organizaciono strukturiranje sektora ljudskih resursa u DRAFTFCB AFIRMI	82
9.2 Trenutna pozicija marketinških agencija	87
9.3 Trenutno stanje	88
9.4 Trenutni učesnici na tržištu	89
9.4.1 Kreativne i medijske agencije	89
9.4.2 Digitalne marketinške agencije, kao i agencije koje se zasnivaju na relacionom marketingu	90
9.4.3 Specijalni butici	90
9.4.4 Konsultantske agencije	90
9.4.5 Proizvođači tehnologije	90
9.5 Rešenje situacije	91
9.5.1 Analitičko odeljenje	91
9.5.2 Planiranje	92
9.5.3 Eksperti za klijente	92
9.5.4 Kreativni tim	92
9.5.5 Biznis direktori i konsultanti	93
9.5.6 Proizvodnja	93
9.5.7 Mediji	93
9.5.8 Tehnologija	94
10. ZAKLJUČAK	95
11. LITERATURA	97

1. UVOD

Živimo u eri napretka i konstantnih inovacija na polju tehnologije. To svakako utiče ne samo na proizvodnju, već i na plasiranje brenda na tržište. Gledajući pojednostavljeno, sada postoji više kanala kroz koje može da se plasira reklama i privuku korisnici. Dakle pored novina, televizije, radija i internet stranica, kompanije sada mogu da koriste i razne socijalne mreže. Uzimajući u obzir činjenicu da većina ljudi sada koristi više kanala istovremeno, to naizgled dodatno olakšava prodaju proizvoda. Međutim, realnost je drugačija, a priroda problema marketinga i prodaje mnogo kompleksnija.

Uzmimo za primer hipotetičku situaciju u kojoj neka osoba želi da kupi proizvod X. Reklamu za taj proizvod mogla je da vidi na televiziji, ili na internetu, mogla je i da poseti Facebook stranicu firme koja proizvodi ili prodaje proizvod X. Recimo i da, popularno rečeno, lajkuje stranicu ili postane fan, da li je sve to garancija da će proizvod biti prodat? Ako pritom uzmemo u obzir i postojanje ogromnog broja blogova, foruma i drugih vidova komunikacije na internetu putem kojih potencijalni kupac može da sazna o svim prednostima i manama proizvoda X, lako možemo da uvidimo koliko je problem brendiranja, a samim tim i prodaje proizvoda složen. Dakle, i izgrađen brend nije dovoljan ukoliko brend menadžeri i marketing stručnjaci ne pronađu način komuniciranja sa ciljnom grupom korisnika.

Kupci su, zahvaljujući raznim socijalnim mrežama, povezani više nego ikada, i zahvaljujući toj moći imaju sposobnost uticaja na kredibilitet brenda. Sve je češće slučaj da se ljudi pre kupovine raspituju o proizvodu na već pomenutim forumima, blogovima ili socijalnim mrežama, zatim odlučuju da kupe, ili ne kupe proizvod zbog pročitanih kritika, odnosno pohvala, što dovodi do manje ili nikakve lojalnosti brendu. Bez lojalnosti kupaca sama ideja brendiranja, jednostavno rečeno, pada u vodu. Više nije dovoljno otkriti potrebe kupaca, eventualne motive kupovine i uspostaviti komunikaciju, jer komunikacija ne treba da bude jednostrana. Nužno je ostvariti interakciju sa kupcima, ne samo istraživati njihove želje i motive, već ih i saslušati iz prve ruke, dopustiti da brend bude oblikovan od strane korisnika.

Ono što bi još bilo poželjno da agencije urade jeste da kroz proces konstantnog slušanja, učenja, inovacija i povezivanja menjaju svoje ponude kako bi razvile inovativne tehnologije, aplikacije i strategije koje će, nadalje, povezivati potrošačke zajednice u interaktivnom svetu, omogućujući brendovima da postanu sastavni deo tih zajednica.

Jasno je da ovo nije jednostavan zadatak i da svakako podrazumeva gubitak vida kontrole, ali pojedini marketari imaju nove teorije: „Mediji nas definišu, dok mi definišemo medije, ranije su uspostavljane veze uz određena ograničenja, sad imamo komunikaciju bez istih“.

Poznati naučnici u poslednje vreme postavljaju pitanje: „Ko koga brendira?“, i dalje se navodi da su transparentnost i pouzdanost neophodni u funkcionisanju preduzeća, a samim tim i u procesu izgradnje brenda, s obzirom da su u današnje vreme ljudi sve više uključeni u online razgovore, sofisticirani, skeptični i zahtevni. Imajući ovo u vidu, jasno je da nije dovoljno samo plasirati informaciju, već je prethodno izgraditi u razgovoru sa kupcima jer se upravo kroz različite vidove internet interakcije kreira mišljenje potrošača. Dakle, treba se, pre svega, uključiti u društvene zajednice potrošača. No, ovo je potez koji sa sobom nosi neke potencijalne probleme, pre svega kako na pravi način upravljati reputacijom kompanije i mogućim rizicima. Neki autori tvrde da je način na koji korisnici percipiraju kompaniju kroz njeno online delovanje daleko značajniji od filantropije i donacija koje kompanije daju. Dobra online reputacija podrazumeva uspeh u poslovanju. Međutim, razvoj različitih vidova internet interakcija, kao i brzina kojom se prenose informacije svakako sa sobom nosi razlog za brigu i potrebu za oprežnošću. Kontrola štete ukoliko procure neke informacije koje nisu smele ili su štetile firmi, skoro je nemoguća.

Evidentno je iz svega navedenog da napredak u tehnologiji koji sa sobom nosi i napredak u komunikaciji kao i njene nove vidove, svakako može biti višestruko koristan, kako za izgradnju brenda, tako i za njegovu prodaju, ali je nužno uzeti u obzir i neophodnost uvođenja promena u dosadašnji način poslovanja.

Kako bi se suočile sa ovim problemom, marketinške agencije će morati da naprave prelaz sa razvoja kreativnih aktivnosti na negovanje potrošačkih zajednica, sa push komunikacija na pull interakcije, sa vođenja marketinških kampanja na razvoj alata koji olakšavaju komunikaciju sa potrošačima i, više nego bilo šta drugo, moraće da osluškuju šta ljudi, odnosno potrošači pričaju o brendovima, proizvodima pa i uslugama njihovih klijenata.

Možemo reći da brzina kojom ove promene utiču na marketing komunikaciju je neverovatna i nedvosmisleno zahteva ponovno ispisivanje pravila upravljanja brendom i reputacijom kompanije.

Pre nego što se upustim u detaljniji prikaz kako funkcioniše jedna marketinška agencija i ko su ljudi koji odlučuju kakve ćemo kampanje koristiti u promovisanju određenog brenda, neophodno je posvetiti određenu pažnju definisanju i bližem upoznavanju sa pojmovima kao što su: marketing, brend, marketinška agencija... Kada budemo prošli kroz osnovne pojmove videćemo kako funkcioniše marketinška agencija.

1.1 Predmet i polazišta istraživanja

U savremenom poslovanju, koje karakterišu velike i ubrzane promene, organizacije se moraju stalno prilagođavati i pronalaziti nove načine za postizanje uspešnosti, ali i za njihov opstanak i dalji razvoj. Jedan od načina je i kontinuirano stvaranje i održavanje konkurentske prednosti. Ona se danas ostvaruje preko ljudi, koji sa svojim znanjem, veštinama, kreativnim sposobnostima i razvojnim potencijalima predstavljaju najznačajniji resurs organizacije. Osim što su najznačajniji, oni su istovremeno i najproblematičniji i najskuplji resurs. Njima treba upravljati na mudar, racionalan i human način.

Upravo način na koji se upravlja ljudskim resursima postaje odlučujući faktor konkurentske sposobnosti, razvoja i opstanka organizacije. Predmet našeg rada je organizacija rada u marketinškoj agenciji, kao primer na kojem smo vršili naše istraživanje uzeta je marketinška agencija DRAFTFCB AFIRMA, agencija koja se nalazi među prvih 10 u Srbiji.

1.2 Značaj i aktuelnost istraživanja

Značaj naših istraživanja ogleda se u boljem razumevanju i shvatanju kako funkcioniše rad u marketinškoj agenciji. Kroz praktičan primer, na osnovu uvida u poslovanje konkretnog preduzeća, ukazano je na njegovo mesto i ulogu koju ima u stranim-domaćim kompanijama kao i kako izgleda sam proces u agenciji. Istraživanje posebno dobija na značaju i aktuelnosti u periodu trenutne svetske ekonomske krize, kada su mnoge organizacije suočene sa finansijskim problemima i borbom za opstanak. Štednja na svim nivoima i u svim oblicima, svođenje rizika u poslovanju na najmanju moguću meru, kao i racionalna potrošnja i efikasnija upotreba svih resursa, pa tako i ljudskih, predstavlja glavne mere odbrane. Kako se sa svim ovim problemima i izazovima savremenog društva nosi jedna od 10 najvećih marketinških agencija u Srbiji, sagledali smo kroz prizmu upravljanja najvrednijim resursima, ljudima sa njihovim znanjem, veštinama, sposobnostima i razvojnim potencijalima.

1.3 Ciljevi istraživanja

Cilj ovog rada je, da se na osnovu analize i deskripcije najvažnijih aktivnosti marketinga, kako teorijski, tako i na praktičnom primeru u konkretnom preduzeću, ukaže na samu organizaciju rada u marketinškoj agenciji. Naučni cilj rada jeste naučna, teorijska i praktična deskripcija i analiza aktivnosti zaposlenih u marketinškoj agenciji. Društveni cilj jeste da ovaj rad bude od praktične koristi, to jest da pruži informacije i nova saznanja onima koje interesuje ili koji žele da se bave radom u marketinškoj agenciji.

1.4 Hipoteze istraživanja

Polazna hipoteza ili misaona pretpostavka na kojoj se zasniva ovaj rad je: Savremena teorija ukazuje da su ljudski resursi najznačajniji resurs organizacije, što ukazuje na važnost efikasnog upravljanja njima u cilju ostvarivanja, kako organizacionih, tako i individualnih ciljeva i interesa.

Posebne hipoteze istraživanja su sledeće:

- Od kvaliteta procesa upravljanja timovima ljudi ljudskim resursima menadžmenta zavisi organizaciona uspešnost kao i uspešnost samih projekata.
- Sve aktivnosti koje obavljaju zaposleni u marketinškoj agenciji su izuzetno važne, međutim, kao najvažnije možemo izdvojiti proces dobijanja kreativnih rešenja, kao i sam proces organizacije koju na sebi ima account tim.
- Marketinška agencija DRAFTFCB Afirma vodi računa o potrebi stalnog obrazovanja, usavršavanja i razvoja zaposlenih.

1.5. Metode istraživanja

Svako naučno objašnjenje predstavlja složen proces koji sadrži mnoštvo misaonih i logičkih radnji, kojima se definišu odnosi i veze među pojavama koje se istražuju.

U dokazivanju postavljenih hipoteza ovog rada, korišćene su različite metode kako bi bili zadovoljeni osnovni metodološki zahtevi – objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost. Istraživana su naučno-teorijska saznanja, relevantna literatura i savremena poslovna praksa korišćenjem osnovnih analitičkih i sintetičkih metoda, a pre svega analize, sinteze, indukcije i dedukcije.

Od opštenaučnih metoda korišćen je hipotetičko-deduktivni i statistički metod.

U prikupljanju podataka korišćene su sledeće metode i tehnike: analiza sadržaja dokumenata, i to kako primarne, tako i sekundarne građe – već izvršenih istraživanja, studija slučaja (*case study*), zatim posmatranje i ispitivanje (anketa).

Pristup istraživanju je integrativan, sintetički, u smislu što se nijednom metodološkom postupku ne daje isključiva prednost, već su svi podjednako zastupljeni.

Primenom ovih metoda, moguće je validno ostvarenje naučnog i društvenog cilja istraživanja.

Verifikacija hipoteze je prikazana u zaključku rada.

2. OSNOVNI POJMOVI

2.1 Šta je to marketing?

Marketing je uopšteno način na koji otkrivате, gradite i zadovoljavate potrebe svojih korisnika. U okviru marketinga, bićete osigurani ne samo da se čuje za vaše poslovanje, nego ćete njemu dati dovoljno poslovne fleksibilnosti da se adaptira za promene potreba korisnika i promene poslovne klime.

Prema jednom autoru, marketing je civilizovani oblik rata u kome su mnoge bitke dobijene rečima, idejama i disciplinovanim razmišljanjima. Poslovne ideje koje uspevaju su one čiji vlasnik ima viziju za firmu i spreman je da je implementira. Marketing plan će prepoznati fokus vašeg delovanja i viziju pretvoriti u delo. Marketing će vam pomoći da otkrijete ko su vaši potencijalni korisnici, mesto i cenu vašeg proizvoda u poređenju sa konkurencijom i takođe poziciju kompanije ili brenda na tržištu. Takođe će vam pomoći da identifikujete mogućnosti za promociju u budućnosti.

Američka asocijacija za marketing daje sledeću zvaničnu definiciju: „Marketing je organizaciona funkcija i set procesa kreiranja, komuniciranja i isporuke vrednosti potrošačima i upravljanja odnosom sa kupcima, na način koji donosi korist organizaciji i njenim stejkholderima.”

2.2 Šta je to brend?

Brend je dodata, neopipljiva vrednost koju neki proizvod ili usluga može da poseduje. Brend nastaje kada proizvodu ili usluzi pripišete osobine žive osobe. Pravu vrednost brenda dobijamo kada njegovoj realnoj (materijalnoj) vrednosti dodamo vrednost koju mu daju sve one emocije, asocijacije, iskustva i informacije zbog kojih je neko spreman da odvoji određenu svotu novca kako bi došao u njegov posed.

Svaki brend poseduje fizičku i apstraktnu komponentu. Fizičku komponentu brenda čini ime, znak, simbol, dizajn ili kombinacija svih ovih stvari koje daju identitet nekoj robi ili usluzi i na taj način ih razlikuju od njihove konkurencije.

Apstraktna komponenta brenda stvara mnogo suptilniju razliku između njega i njegove konkurencije jer podrazumeva sve one informacije i asocijacije koje nam se javljaju u glavi pri pomisli na neki brend, sve emocije i čak fizički nadražaji koje možemo da osetimo kada razmišljamo o nekom brendu.

Brend imidž nekog proizvoda ili usluge je slika, predstava koju imamo o tom proizvodu ili usluzi. Brend imidž je suma svih opipljivih i neopipljivih osobina nekog brenda koje sve zajedno čine taj proizvod ili uslugu jedinstvenom na tržištu.

2.3 Šta je to marketinška agencija?

Kada smo prošli kroz osnovne pojmove kao što su marketing i brend dolazimo do naziva institucije koja te dve stvari spaja i pravi marketinšku kampanju za određeni brend. Šta je to marketinška agencija:

Marketinška agencija je poslovna organizacija koja zapošljava kreativne i poslovne ljude koji stvaraju i organizuju reklamne sadržaje za korisnika koji želi da pronađe kupca i da utiče na javno mnjenje i mišljenje.

Neke od naših najpoznatijih marketinških agencija su: Leo Burnett, McCann Erickson, DRAFTFCB Afirma, Communis, Idea Plus Communications, Direct Media, Buzz kao i mnoge druge.

3. KOJI SEKTORI POSTOJE U MARKETINŠKOJ AGENCIJI

Marketinške agencije se sastoje, kao i većina različitih firmi, od raznih sektora.

Sektori koji se nalaze u marketinškoj agenciji su:

1. Account Sektor;
2. BTL Sektor;
3. Kreativni Sektor;
4. Finansijski sektor;
5. Administracija.

Sada ćemo ukratko proći kroz sve sektore i videti koji se procesi odvijaju u njima.

3.1 Account sektor

Account sektor, za razliku od ostalih kompanija, ovde nije sektor koji se bavi računovodstvom. Account sektor se bavi komunikacijom između klijenata i svih ostalih sektora u agenciji. Account sektor je praktično veza koja spaja klijenta i sve ostale učesnike u određenoj kampanji.

Kada Account sektor dobije određeni zahtev od klijenta veoma je važno da ga pravilno prosledi ostalim sektorima kako bi kampanja bila dobro urađena.

3.2 BTL sektor

BTL sektor je sektor koji ima više funkcija. On se deli na:

1. Organizaciju promocija i raznih događaja;
2. Komunikaciju sa podizvođačima i nabavku;

Deo BTL sektora koji se bavi organizacijom promocija i događaja je dužan da po zahtevu klijenta organizuje određeni događaj. Taj deo BTL sektora obično ugovara cene za iznajmljivanje određenog prostora za događaje kada se organizuju. Oni takođe brinu o promo timovima (odabir, obuka, organizacija...) kao i o njihovim honorarima.

Drugi deo BTL sektora koji se bavi komunikacijom sa podizvođačima i nabavkom je tu da dođe do rešenja kako će se proizvesti neki proizvod (štampani materijal, izrada šivenih proizvoda...), ukoliko klijent ima neke posebne želje. Ovaj sektor prati ceo proces izrade finalnog proizvoda, od samih pripremnih radnji, procesa proizvodnje (štampa, boje, materijal...). Zadatak ovog sektora je da se u potpunosti i sa tačnošću realizuje zadatak koji je dobio, a u cilju preciznog ispunjenja zahteva klijenta..

3.3 Kreativni sektor

Kreativni sektor je jedan od najbitnijih sektora u marketinškoj agenciji. Oni su zaduženi za kreativna rešenja. Potrebno je da budu veoma kreativni, da imaju smisla ali da ipak budu jednom nogom na zemlji kako bismo uspeali da uskladimo kreativna rešenja sa budžetom, u isto vreme poštujući klijenta i njegove želje ukoliko ih izrazi.

3.4 Finansijski sektor

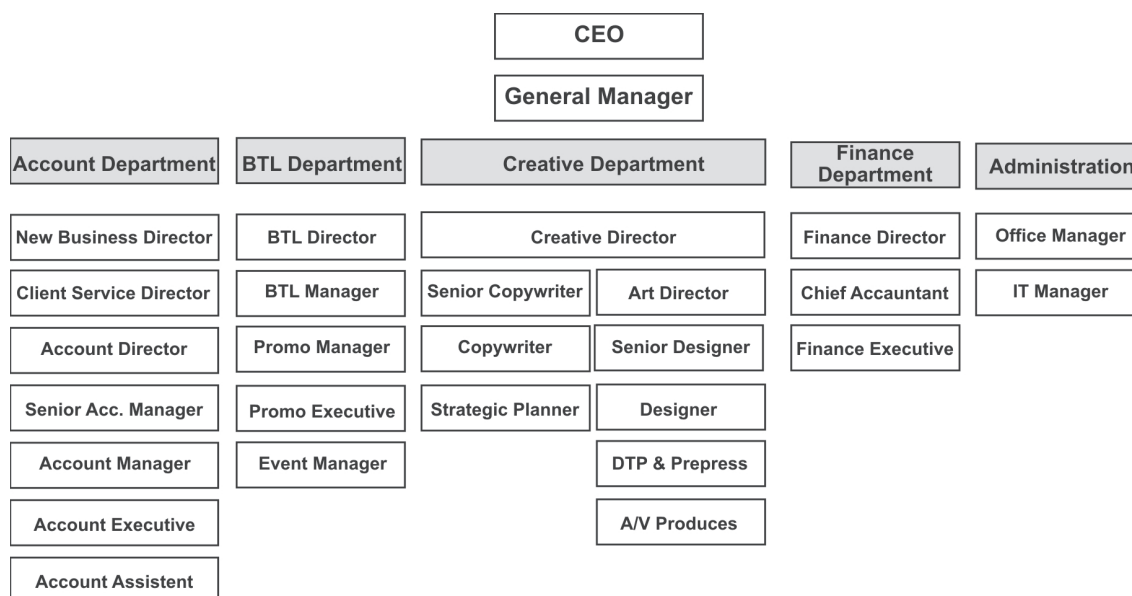
Finansijski sektor je zadužen za kontrolu finansija, finansijske izveštaje kao i izveštaje profitabilnosti. Finansijski sektor uz pomoć Account sektora radi kvartalne analize i time dobija uvid u rezultate uspešnosti (ili neuspešnosti) kvartala u odnosu na prethodni ili u odnosu na isti kvartal prethodne godine.

3.5 Administracija

Kao i svaka kompanija i marketinške agencije imaju administraciju. Tu spadaju office menadžeri i vozači. Oni brinu o tome da klijenti mogu uvek da stupe u kontakt sa sektorom u agenciji koji im je potreban, bave se organizacijom sastanaka unutar firme i vođenjem poslovnih knjiga. Oni su tehnička podrška unutar same agencije.

4. KO RADI U MARKETINŠKOJ AGENCIJI? I KOJA SU NJEGOVA ZADUŽENJA

Pošto smo prošli kroz sektore koji se nalaze u marketinškoj agenciji, videćemo šemu kako to izgleda unutar sektora u agenciji. Takođe ćemo proći kroz opise radnih mesta ljudi koji rade u marketinškim agencijama.



Slika 1. Šema organizacijske strukture u marketinškoj agenciji

4.1. CEO – Direktor Preduzeća

- Odgovoran je za ukupno poslovanje preduzeća;
- Kontaktira sa postojećim i potencijalnim klijentima;
- Predstavlja i zastupa preduzeće pred trećim licima;
- Učestvuje u pregovorima i razgovorima sa klijentom;
- Planira poslovanje, prihode i rashode (po accountu);

- Po potrebi rukovodi projektima i accountima;
- Prati kretanja na tržištu, konkurentske aktivnosti i potencijalno nove klijente;
- Učestvuje u radu borda direktora, daje sugestije i predloge za dalji rad i unapređenje rada preduzeća.

4.2. General Manager – Generalni Direktor

- Učestvuje u pregovorima i razgovorima sa klijentima;
- Predstavlja i zastupa preduzeće pred trećim licima;
- Odgovoran je za koordinaciju i komunikaciju sa centralom;
- Učestvuje u pregovorima i dogovorima bilo na nivou preduzeće-centrala, bilo na nivou klijent-centrala i podnosi izveštaj o tekućim aktivnostima Direktor preduzeća;
- Učestvuje u radu na edukativnim programima centrale i prenosi stečena znanja zaposlenima u preduzeću;
- Koordinira rad između Account sektora i ostalih sektora u preduzeću;
- Priprema i učestvuje na prezentacijama postojećim i potencijalnim klijentima;
- Odgovoran je za uredno vođenje celokupne dokumentacije, za svaki posao odvojeno i za svakog klijenta odvojeno;
- Kontrolise rad rukovodilaca sektora;
- Informiše se o statusu rada na projektima i njihovom završetku;
- Po potrebi rukovodi projektima i accountima;
- Prati kretanja na tržištu, konkurentske aktivnosti i potencijalno nove klijente;
- Učestvuje u radu borda direktora; daje sugestije i predloge za dalji rad i unapređenje rada preduzeća.

4.3. New Bussines Direktor

- Učestvuje u pregovorima i razgovorima sa potencijalnim klijentima;
- Definiše probleme;
- Formuliše strategiju i kreativnu direkciju;

- Koordinira rad sa drugim sektorima;
- Priprema i učestvuje na prezentacijama postojećim i potencijalnim klijentima;
- Odgovoran je za uredno vođenje dokumentacije za svaki posao odvojeno i za svakog klijenta odvojeno;
- Rukovodi projektima i accountima po potrebi;
- Prati kretanja na tržištu, konkurentske aktivnosti i potencijalno nove klijente;
- Učestvuje u radu borda direktora, daje sugestije i predloge za dalji rad i unapređenje rada preduzeća.

4.4 Account direktor

- Nadgleda poslovanje sa klijentom za koga je angažovan;
- Upućen je u detalje poslovne saradnje klijenta i agencije i odgovoran je za kvalitet međusobnih odnosa;
- Svi zaposleni u Account sektoru neposredno su njemu podređeni;
- Glavni je organizator svih projekata na kojima je Account sektor angažovan za određenog klijenta;
- Ocenjuje i nadgleda brifove i kreativni deo posla;
- Odgovoran je za finansijski status projekata po klijentima koje vodi (od predkalkulacije do završetka posla), vrši raspodelu zaduženja u okviru Account sektora;
- Odgovoran je za blagovremeno obaveštavanje svih lica koja su angažovana na relevantnim radnim mestima o statusu projekta;
- Učestvuje u radu borda direktora;
- Daje sugestije i predloge za dalji rad i unapređenje rada preduzeća.

4.5 Account menadžer

- Rukovodi projektima i poslovima za klijente koje mu odredi Account direktor ili Client Service direktor;
- U obavezi je da bude u stalnom kontaktu sa klijentima i detaljno upoznat sa delokrugom njihovog poslovanja;

- Prati i analizira delovanje konkurencije;
- Zadužen je za redovno obaveštavanje Account direktora i Client Service direktora o svim pitanjima vezanim za delokrug svog posla;
- Sprovodi proceduru sastavljanja ponude i ugovaranja;
- Izdaje naloge finansijskom sektoru za izdavanje faktura za projekte koje vodi i stara se o njihovoj naplati kao i o izvršavanju finansijskih obaveza prema podizvođačima;
- Odgovoran je za uredno vođenje dokumentacije za svaki posao odvojeno i za svakog klijenta;
- Daje brifove ostalim sektorima;
- Prati kretanja na tržištu, konkurentske aktivnosti i potencijalno nove klijente.

4.6 Account executive

- Zadužen je za organizovanje sastanaka sa klijentima i realizaciju posebnih zahteva koje on ima;
- Vršni nadzor nad radom asistenata u pogledu administrativnih poslova;
- Vršni nadzor nad kvalitetom svih materijala koje izlaze iz agencije (VHS, print...);
- Obezbeđuje sve potrebne informacije koje su potrebne za pripremu prezentacija;
- U obavezi da u potpunosti bude upoznat sa procedurom vođenja projekata u preduzeću;
- Sastavlja ponude koje dostavlja Account menadžeru;
- Određuje vremenske rokove u kojima se kampanje moraju završiti;
- Učestvuje u sastavljanju brifova za druge sektore preduzeća koje dostavlja Account menadžeru;
- U jednostavnijim projektima vodi neposrednu komunikaciju sa klijentom.

4.7 Account Asistent

- Pruža pomoć Rukovodiocu projekta u poslovima za klijente koje mu odredi Account direktor;

- U stalnom je kontaktu sa klijentima i detaljno upoznat sa delokrugom njihovog poslovanja;
- U obavezi je da prati i analizira delovanje konkurencije;
- Stalno i redovno obaveštava rukovodioca projekta o svim pitanjima vezanim za delokrug svog posla;
- Pruža pomoć rukovodiocu projekta u sprovođenju procedure sastavljanja ponude i ugovaranja;
- Izdaje naloge finansijskom sektoru za izdavanje faktura za projekte koje vodi i stara se o njihovoj naplati kao i o izvršavanju finansijskih obaveza prema podizvođačima;
- U obavezi je da uredno vodi dokumentaciju za svaki posao odvojeno i za svakog klijenta odvojeno;
- U jednostavnijim projektima vodi neposrednu komunikaciju sa klijentom;
- Prati kretanja na tržištu, konkurentske aktivnosti i potencijalno nove klijente.

4.8 BTL Menadžer

- Pravi i osmišljava projekte u saradnji sa Account i Kreativnim timom, piše brifove i koncept projekta;
- Usaglašava predkalkulaciju sa rukovodiocem realizacije projekta;
- Vrš izbor i edukaciju članova Promotivnog tima;
- Vrš postavku prve promocije;
- Stalno koordinira sa članovima tima koji se nalaze na terenu;
- Zadužen je za dnevno vođenje evidencije o terenskim troškovima i ostvarenim rezultatima na terenu;
- Sastavlja nedeljni izveštaj o ostvarenim rezultatima na terenu kao i o primljenim sugestijama sa terena;
- U slučaju problema u timu i potrebe zamene članova tima zadužen je za hitno rešavanje istih;
- Zadužen je za održavanje izuzetnih odnosa sa vlasnicima i rukovodećim licima veleprodaja i velikih prodajnih lanaca;
- Zadužuje članove Promo tima sa POS materijalom;

- Vršiti nadzor nad planiranim troškovima i honorarima i koordinira njihovu isplatu sa Finansijskim sektorom;
- Zadužen je za stalno ažuriranje baze novih potencijalnih članova promo timova;
- Zadužen je za obezbeđivanje distribucije POS materijala na mestima prodaje;
- Podnosi izveštaje rukovodiocu projekta o ostvarenim rezultatima promocija.

4.9 Grafički producent

- Zadužen je za tehničku ispravnost kompjuterskih fajlova u procesu realizacije projekta;
- Zadužen je za pripremu kompjuterskih fajlova za osvetljavanje grafičkih filmova i odgovoran je za njihovu ispravnost;
- Vršiti skeniranje i obradu fotografija;
- Priprema i tehnički realizuje idejno rešenje projekta uz korišćenje potrebnih grafičkih programa (Illustrator, Photoshop, Quark Xpres);
- Samostalno organizuje pojedine projekte uz nadzor kreativnog sektora;
- Stara se o poštovanju procedure koja se odnosi na tehničku ispravnost, poštovanje vremenskih rokova i overu finalnih rešenja;
- Stara se o preglednom i redovnom arhiviranju projekata, pribavlja ponude proizvođača za proizvodnju i štampu, procenjuje njihovu sposobnost i vrši nadzor nad postupkom pripreme za štampu i same štampe;
- Angažuje stručna lica za servisiranje računara i opreme (hardver) i nadzire njihov rad;
- U saradnji sa kreativnim sektorom neposredno kontaktira Klijenta u vezi tehničkih aspekata projekta.

4.10 Kreativni direktor

- Odgovoran je za odvijanje kreativnog procesa u preduzeću od stvaranja ideje do realizacije idejnog rešenja;
- Odobrava i vrši nadzor nad svim projektima i kreativnim rešenjima;
- Stara se o očuvanju kreativnog duha preduzeća;

- Inspiriše saradnike u kreativnom sektoru;
- Određuje rešenja za festivalske nastupe i takmičenja;
- Informiše se o statusu rada na projektima i njihovom završetku, kontaktira sa postojećim i potencijalnim klijentima;
- Predstavlja i zastupa preduzeće pred trećim licima;
- Učestvuje u radu borda direktora, daje sugestije i predloge za dalji rad i unapređenje rada preduzeća.

4.11 Art direktor

- Zadužen je za vizuelizaciju koncepta i idejnih rešenja preduzeća;
- Aktivno učestvuje i sarađuje sa kreativnim timom na kreativnim sastancima a naročito sa dizajnerom i Copywriter-om;
- U obavezi je da razvije koncept (grubi lay-out; story board) i pri daljoj razradi da daje smernice dizajneru, ilustratoru, reditelju;
- Odgovoran je za vizuelni aspekt agencijskih prezentacija;
- Nadzire rad na realizaciji projekta, usmerava dizajnera, prisustvuje fotografisanju, snimanju TV spota;
- U saradnji sa kreativnim direktorom učestvuje na prezentacijama i sastancima sa klijentima, nadzire rad nad grafičkom i video produkcijom;
- U skladu sa konkretnom organizacijom preduzeća odgovoran je ili za organizaciju posla u kreativnom sektoru i koordinaciju sa BTL menadžerom (zaduženje Art direktora 1) ili za kreativni izraz agencijskih projekata (zaduženje Art direktora 2).

4.12 Copywriter (tekstopisac – pisac kreativnih tekstova)

- Zadužen je za kreiranje koncepta i ideje teksta tj. za verbalnu stranu kampanje;
- Član je kreativnog tima;
- Učestvuje u sastavljanju kreativnog brief-a u saradnji sa Account sektorom;
- Razrađuje ideje kreativnog tima i iste pretvara u TV spot, novinski oglas, brošuru i ostali propagandni materijal;
- Osmišljava i izvodi reklamne poruke za sva sredstva masovne komunikacije;

- Učestvuje u izradi koncepta agencijskih prezentacija;
- Prevodi i izrađuje adaptaciju tekstova celokupnog reklamnog materijala;
- Odgovoran je za gramatičku i pravopisnu valjanost materijala koji izlazi iz firme;
- Nadzire rad na realizaciji kampanja.

4.13 Dizajner

- Kada je zadužen od strane Kreativnog direktora, učestvuje u celokupnom procesu od stvaranja ideje do realizacije projekta;
- Zadužen je za izgled ideje i njen umetnički izraz;
- Zadužen je za dizajniranje, realizaciju, organizaciju i poštovanje rokova izrade svih sredstava grafičkog dizajna;
- Po potrebi vrši pripremu za štampu svih elemenata grafičke komunikacije i adaptacije grafičkih rešenja na formate i jezičke adaptacije;
- Zadužen je za čuvanje svih finalnih rešenja u za to predviđenim fajlovima.

4.14 DTP Operater – operater pripreme za štampu

- Vrš pripremu za štampu svih elemenata grafičke komunikacije;
- Vrš adaptacije grafičkih rešenja na formate i jezičke adaptacije, štampa dizajnerska rešenja, vrši pripremu post script fajlova, fajlove za sve vrste štampe i grafičke izrade (plotovi, digitalni printovi, jpg fajlovi za prezentacije i slično);
- Zadužen je za čuvanje svih finalnih rešenja u za to predviđenim fajlovima;
- Odgovoran je za svoj rad Art direktoru 1 i 2;
- Posebno je zadužen ili za pomoć grafičkom producentu i realizaciju ofset štampe (operater 1) ili za pomoć grafičkom producentu i realizaciju digitalne i sito štampe (operater 2).

4.15 Audio-video menadžer

- Zadužen je za video post produkciju (adaptaciju TV spotova za klijente osim audio produkcije), zadužen je za arhiviranje svih video materijala preduzeća i to kako materijala koji su vlasništvo klijenata tako i materijala koji su vlasništvo preduzeća;

- Stara se o tehničkoj ispravnosti audio – video uređaja i kompjuterskog sistema u montaži;
- U zavisnosti od potreba posla pruža pomoć u pripremi prezentacija pred klijentima;
- Za svoj rad neposredno odgovara Kreativnom i Art direktoru.

4.16 Finansijski direktor

- Dnevno obavlja finansijske operacije – dinarske i devizne;
- Kontrolise priliv novčanih sredstava na računu preduzeća, sva plaćanja i dnevno izrađuje finansijske izveštaje;
- Izrađuje i evidentira izlazne fakture;
- Kontrolise ispravnost ulazne dokumentacije;
- Kontaktira sa bankama, dobavljačima i ukoliko je potrebno sa klijentima vezano za naplatu faktura;
- Obavlja poslove blagajnika;
- Izrađuje mesečne izveštaje u pogledu priliva novčanih sredstava na računu, troškova preduzeća i zarada zaposlenih;
- Prati finansijske propise;
- Vodi evidenciju poreza na promet i usaglašava sa knjigovodstvom;
- Izrađuje obračun honorara za spoljne saradnike.

4.17 Medija direktor

- Odgovoran je za realizaciju svih medijskih kampanja koje kompanija sprovodi za svoje klijente;
- Nadzire rad medija sektora i koordinira rad između kompanije i medija agencija preko kojih se sprovodi zakup medijskog prostora;
- Nadzire rad i daje smernice za izradu medija strategije i medija planova kako medija sektoru tako i medija agencija;
- Prezentira mogućnosti i uslove medija sektora i medija agencija pred klijentima;
- Stara se o unapređenju rada u preduzeću;

- Informiše se o statusu rada na projektima i njihovom završetku;
- Predstavlja i zastupa kompaniju pred trećim licima.

4.18 Medija planer

- Izrađuje medija strategiju, godišnje i konkretne planove i finansijske planove za medije;
- Zadužen je za održavanje kontakata i prepiski sa medijima, ugovaranje i praćenje realizacije ugovorenog posla;
- Prati stanje i istraživanja vezana za medije;
- Zadužen je za formiranje i ažuriranje baze podataka sa tehničkim podacima u vezi sa medijima (TV format, format, način pripreme, kolor, c/b, bilbordi) u saradnji sa producentom;
- Zadužen je za informisanje Account sektora o svim promenama i novostima u svetu medija (sponzorski paketi, nove serije, nove emisije, novi časopisi i sl.)

4.19 Asistent Medija planera

- Lice koje se osposobljava za rad u medija sektoru;
- Pruža pomoć medija planeru u redovnom radu;
- Šalje dispozicije medijima;
- Kontaktira medije radi informisanja o promeni cena;
- Pruža pomoć u monitoringu kampanja koje su u toku;
- Radi na planingu ali ne samostalno na manje zahtevnim klijentima.

4.20 PR Menadžer

- Učestvuje u izradi i realizaciji projekata PR kampanja za klijente agencije;
- Sastavlja pisana saopštenja za javnost i press materijal;
- Organizuje press konferencije, po nalogu PR direktora komunicira sa klijentima;
- Komunicira sa medijima;
- Izrađuje press clipping, obavlja poslove PR manager-a u interesu samog preduzeća.

4.21 PR Asistent

- Priprema nedeljne izveštaje PR sektora po nalogu pretpostavljenog;
- Zadužen je za sređivanje baze podataka o medijskim kućama;
- Sastavlja dopise i saopštenja za javnost po nalogu i uz nadzor pretpostavljenog;
- Pruža pomoć u realizaciji svih projekata PR sektora;
- Učestvuje u organizaciji PR događaja;
- Pruža pomoć u sređivanju press clipping-a po nalogu neposredno pretpostavljenog.

Upoznali smo tim koji čini agenciju. Kako bi kreativni proces bilo moguće sprovesti i kako bi se završile sve promotivne kampanje potreban je nalog/zahtev za određenim projektom, potrebno je da postoji i druga strana. U ranijim tekstovima smo često spominjali naziv Klijent. Ko su „Klijenti” i koja su njihova zaduženja?

5. KO SU KLIJENTI I KOJA SU NJIHOVA ZADUŽENJA?

Kako bi se određena kampanja ili događaj postavili na noge potrebno je da postoji nalogodavac tog posla. Potrebno je da neko (osoba, kompanija) kaže koji je to projekat koji treba da se uradi, da bude tu kako bi video kreativna rešenja i kako bi sve to odobrio i, naravno, rekao agenciji sa kolikim budžetom raspolaže. U ovom slučaju je to Klijent. Klijent može da bude osoba koja želi da radi na sopstvenoj promociji, može da bude malo preduzeće koje želi da poboljša prodaju svojih proizvoda ili usluga, ili može da bude velika kompanija koja ima poznate brendove i želi da prezentuje ili novi proizvod ili da ostvari emotivni kontakt sa kupcem.

Osobe koje predstavljaju klijente su obično osobe koje u preduzećima/kompanijama rade na pozicijama kao što su Brend menadžer ili Marketing menadžer. Ko su Brend i Marketing menadžeri?

5.1 Marketing menadžer

Marketing menadžer je osoba koja obavlja široki spektar aktivnosti kako bi proizvod ili usluga imala dobar odjek u svesti potrošača, a za krajnji cilj ima porast prodaje i dobar imidž proizvoda ili usluge. On planira, usmerava i koordinira marketing (cenu, distribuciju i promociju) proizvoda ili usluge tako što obavlja sledeće dužnosti lično ili preko podređenih asistenata: utvrđuje marketinške ciljeve kako bi obezbedio tržišno učešće i profitabilnost proizvoda ili usluge, razvoja i sprovodi marketinške planove i programe, zatim istražuje, analizira i nadgleda finansijske, tehnološke i demografske faktore kako bi se iskoristile tržišne šanse, planira i nadgleda oglašavanje i promocije, komunicira sa spoljnim propagandnim agencijama, autorima i umetnicima, daje preporuke u vezi sa strategijom formiranja cena, stara se da se sprovodi efektivna kontrola marketinških rezultata, procenjuje reakcije tržišta na propagandne programe, politiku merchandising-a, pakovanja i sastav proizvoda, preporučuje i predlaže promene i priprema i podnosi izveštaje o marketinškim aktivnostima.

Iz opisa osnovnih aktivnosti može se primetiti da je neophodno da marketing menadžeri blisko sarađuju sa drugim službama u preduzeću, kao i sa mnogim partnerima van njega.

5.2 Brend menadžer

Brend menadžer (Brand manager) se bavi kreiranjem periodičnih planova i marketing strategija u smislu planiranja i izvršavanja planova vezanih za brendiranje određenih proizvoda ili usluga.

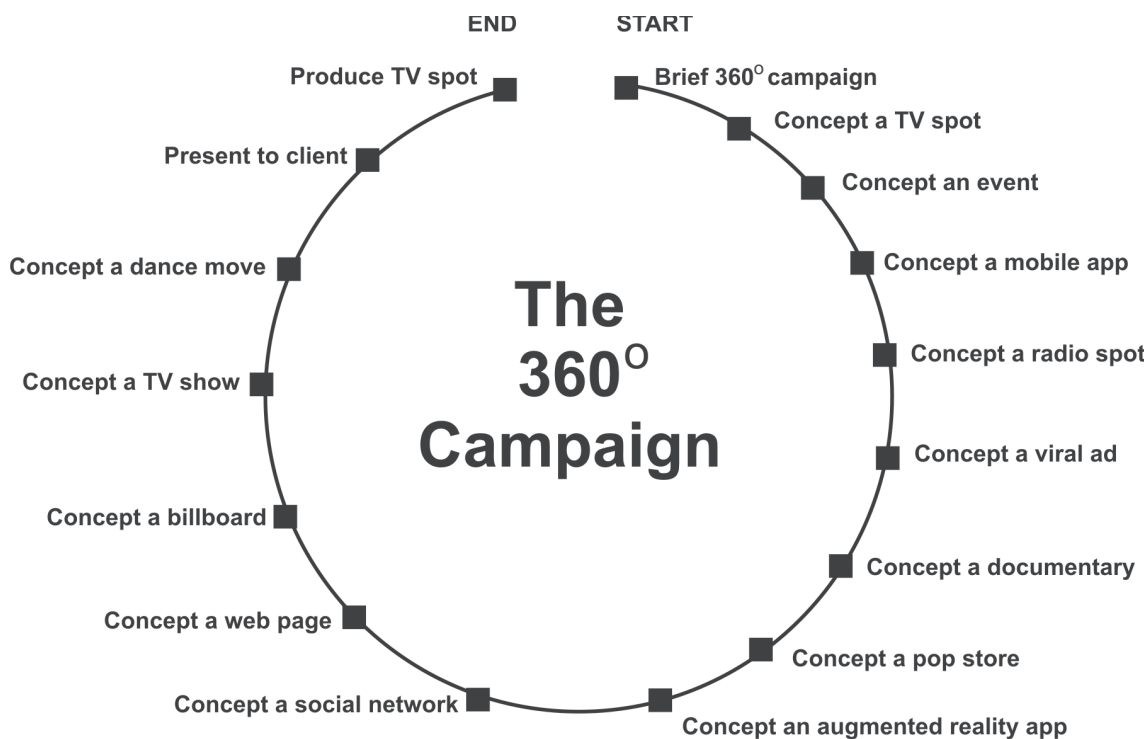
Brend menadžeri delimično snose odgovornost za budžet, odnosno, planiranje, formiranje i praćenje budžeta za aktivnosti brendiranja, a odgovorni su i za dalji razvoj i jačanje strategije Brenda. Za ovo zanimanje su ključna znanja u oblasti ATL (above-the-line) i BTL (below-the-line) aktivnosti.

Sada kada smo videli ko čini taj odnos Agencija – Klijent i ko su ljudi koji su zaslužni za kvalitetne kampanje koje izlaze iz agencije bitno je da prođemo kroz još jedan deo. Kako bismo u potpunosti shvatili kako funkcioniše ceo proces od samog početka do kraja, jako je bitno i da prođemo kroz osnovne izraze koji se koriste u marketinškom svetu. Kao i u pojedinim granama i u marketinškim agencijama se uglavnom koriste strancizmi kao i razne skraćenice (ATL, BTL, POSM, Event, Brief...) koje su poznate ljudima koji rade na poslovima vezanim za marketing. Ukoliko niste iz te struke postoji šansa da vam ne bude jasno kakav zahtev je klijent imao. Kako se to ne bi dogodilo, u narednom pasusu ćemo proći kroz izraze koji se koriste u marketingu kao i kroz njihova značenja.

6. POJMOVI I NJIHOVA ZNAČENJA

Kao što smo i najavili u prethodnom poglavlju, u ovom delu rada ćemo proći kroz izraze i njihova značenja, a koji se koriste u marketingu.

Za početak ćemo krenuti od skraćenica *ATL* i *BTL*. Te skraćenice ćemo čuti često u razgovorima sa potencijalnim klijentima kada ih pitamo: „Kakve aktivnosti planirate da radite?”. Na ovo pitanje veći klijenti obično odgovaraju sa: „Želimo da nam se kampanja sastoji i od ATL i od BTL aktivnosti”. Kampanja koja se sastoji i od ATL i BTL aktivnosti se takođe zove i 360 stepeni.



Slika 2: Šta sve obuhvata kampanja 360°.

ATL (*above the line*) aktivnosti su one za koje se može predvideti dinamika i obim troškova, najčešće na period od godinu dana. U te aktivnosti ubrajamo: medijske kampanje, planiranje i raspoređivanje budžeta na medije kod kojih će se davati reklama, koordinacija sa marketinškim i medijskim kućama, organizovanje i kontrola medijskih kampanja (putem novina, TV-a, radija...).

BTL (*below the line*) aktivnosti (naziv im potiče od toga što one ostaju kada se podvuče crta ispod onih aktivnosti koje su unapred isplanirane, tj. ispod ATL aktivnosti), a u njih ubrajamo: strategiju, planiranje i izvršavanje raznih promotivnih aktivnosti: podela letaka, organizacija raznih proslava, zatim sponzorstva, prezentacije, sajmovi i čitav niz drugih aktivnosti koje su, u osnovi, imale marketinški karakter.

PITCH, najjednostavniji opis za ovu reč je konkurs. Pitch obično organizuju kompanije kada treba da izaberu novu agenciju za svoje brendove ili organizuju kompanije koje nikada nisu radile sa agencijom i tek treba da je izaberu. Klijent obično sam bira koje će agencije pozvati na nadmetanje. Agencije dobijaju određeni zadatak i prave kampanju za proizvod ili brend koji su dobili od potencijalnog klijenta. Na kraju klijent bira agenciju čiji im se rad najviše svideo.

BRIEF – bilo da je interni ili eksterni, on je najbitniji deo kampanje. On sadrži informacije koje pokreću ceo projekat. Brief je praktično, laički objašnjeno, zadatak koji klijent (ako je eksterni brief) daje agenciji. U njemu možete da vidite: šta je predmet zadatka (proizvod, usluga), koja je ciljna grupa, šta je cilj kampanje, koji kanali komunikacije se koriste, koji su rokovi kao i budžeti sa kojim se raspolaže...

TARGET GROUP – ili Ciljna grupa je grupa potrošača iste potrebe i vrednosti koja će slično reagovati na tržišnu ponudu, a dovoljno je velika da bude strateški važna za poslovanje. Jednostavnije rečeno, ciljna grupa je profil najpoželjnijih korisnika nekog proizvoda ili usluge dobijen na osnovu demografskih podataka, podataka o životnom stilu i kupovnim navikama potrošača, konzumaciji brendova i medija, itd.

BUDŽET – količina novca sa kojom raspolažemo na određenom projektu. Obično su u budžet uključeni i agencijski sati tj. cena koštanja agencijskog rada.

POSM (*Point of sale material*) – materijali na mestu prodaje su reklamni materijali za određeni brend a nalaze se na samom mestu prodaje. To mogu biti razni lifleti, brošure, police, displeji, poster, lifleti, vobleri... Primere ovih materijala ćemo videti u drugom delu ovog rada. POS materijali spadaju u deo BTL kampanje.

IDEJNO REŠENJE – Vizuelni prikaz reklamne poruke u odgovarajućoj srazmeri koje je urađeno za određeni materijal (TVC, poster, bilbord...) koji će po završetku produkcije biti izložen na reklamnom prostoru.

MEDIJSKA AGENCIJA ILI AGENCIJA ZA KUPOVINU MEDIJA – Agencija koja je specijalizovana za zakup reklamnog prostora na medijima bilo da je to radio, tv, internet ili OOH. Obično pruža oglašivačima i usluge planiranja, optimizacije i monitoringa. Veće kompanije kao što su, recimo, Beiersdorf (Nivea, Eucerin, Hansaplast), L’Oreal, Gillette, pored marketinških agencija sa kojima sarađuju, sarađuju i sa medijskim agencijama. Manje kompanije tj. manji klijenti kao što je, recimo, KFC, zakupe medija rade preko svojih marketinških agencija.

OOH ADVERTISING – Out of home advertising, pod OOH spadaju svi reklamni panoji u enterijeru i eksterijeru koji se nalaze „van nečije kuće“. Po jednom shvatanju, ovaj termin i termin „outdoor advertising“ imaju isto značenje, dok po drugom termin „out-of-home advertising“ ima šire značenje. To mogu biti: bilbordi, city lights, tower-i, led bilbordi, megabordi.

DIGITAL MARKETING – je u poslednje vreme reč koja se često čuje i koja je postala vrlo atraktivna u marketinškom svetu. Digital marketing predstavlja marketinške aktivnosti koje se nalaze na Internetu. Tu spadaju razne socijalne mreže (Facebook, Twitter, LinkedIn), razni sajtovi na koje možete postavljati reklame ili čak neka aktivacija koju vi napravite (neka zanimljiva igrice ili test) i koja će privući vašu ciljnu grupu da dođe i da poseti vaš sajt.

PRINT – Print je oglasno rešenje koje se radi za štampana izdanja (novine, časopise). Može da bude 1/1 (cela strana), 2/1 (2 strane), ½ strane, 1/3 strane ili 1/4 strane. Veličina oglasnog prostora zavisi od budžeta kao i od toga šta želite da postignete samim oglasom.

TVC – je reklamni spot koji se izrađuje za klijenta. Najčešće trajanje spotova je 20 sekundi ali se često na tih 20 sekundi doda deo od 5 sekundi ukoliko želimo nešto posebno da istaknemo (ukoliko postoji neka nagradna igra vezana za proizvod, promotivno pakovanje proizvoda ili popust na određene artikle ili usluge). Velike kompanije uglavnom rade reklame u svojim centralama, pa se u ostalim zemljama prilagođavaju. Sinhronizuju se ili se dodaju titlovi u zavisnosti od toga kakva je priroda reklame.

EVENT – u prevodu predstavlja događaj. Event je događaj koji se realizuje na zahtev klijenta. Event može da bude povodom proslave godišnjice postojanja odre-

đene kompanije, povodom prezentovanja novog proizvoda ili može da se organizuje povodom dobijanja neke nagrade.

EVALUACIJA – nakon završenih projekata agencija pravi evaluacije projekata. Prikazuje u jednoj prezentaciji šta je sve urađeno na tom projektu i kako je protekao sam projekat. Na tu prezentaciju klijent daje svoj komentar, koliko je poboljšana prodaja, ili da li su, recimo, dobijali komentare potrošača vezano za akciju. Nakon klijentovih komentara imamo potpunu sliku da li je određeni projekat bio uspešan i da li bi bilo dobro da se ponovi.

Sada kada smo prošli kroz osnovne izraze koji se koriste u marketinškom svetu, u narednom poglavlju ćemo videti kako izgleda ceo proces od dobijanja brief-a preko planiranja projekta i same realizacije. Nakon toga ćemo videti i kako izgledaju evaluacije i šta treba da sadrže.

7. OD IDEJE DO FINALIZACIJE

7.1 Dobijanje Brief-a

Došao je i taj dan, vaša agencija je pozvana na veliki pitch ili brief povodom novog velikog projekta. Vi okupljate vaš tim koji će da radi na tom projektu (asistenta koji će raditi na projektu i menadžera koji će da vodi projekat).

Dolazite kod klijenta na zakazani brief. Klijent vam drži prezentaciju gde vam objašnjava brief koji je dao. Na brief-u je klijent taj koji priča a agencija pažljivo sluša i zapisuje svaku reč kako bi kasnije pri dobijanju rešenja odmah imala eventualne odgovore na pitanja. Na sastanku povodom dobijanja brief-a imate mogućnost da odmah postavite određena pitanja. Ukoliko brief nije dobro napisan i ukoliko nedostaju pojedine informacije (rokovi, budžeti...) ta pitanja možete odmah postaviti klijentu bez čekanja na debrief.

Nakon završenog sastanka klijent vam šalje svoj brief u vidu word dokumenta i u vidu prezentacije, kako biste imali napismeno šta klijent zapravo traži od vas.

Dobar brief treba da sadrži neke osnovne stvari kao što su: rokovi, budžeti, ukoliko klijent želi ATL kampanju da li samo želi print kampanju ili televizijsku reklamu, ukoliko želi BTL kampanju da li želi samo promocije ili želi promotivni materijal na mestu prodaje. Sve su to stvari koje dobar brief treba da sadrži. U nastavku ćemo videti kako izgleda brief za veliku kampanju koja se zove 360° (360° obuhvata kampanju koja sadrži celokupnu strategiju i ATL i BTL).

Primer dobrog briefa prikazan je na slikama 3 i 4. Kao što možete da vidite, on sadrži sve informacije koje su vam potrebne. Videćete da je sve razloženo do najmanjih detalja kako bi agenciji sve bilo jasno. Kad pogledate, recimo, deo gde je ATL kampanja tu tačno znate koji će vam printovi ići u magazine (da li je to 1/1, 1/2 ili recimo 1/3). Informacije oko ATL-a se uglavnom prve saznaju i one su dosta pouzdane.

Zašto?

Klijent pre nego što obavi brief sa vama (ovo se odnosi na klijente koji pored marketinške agencije sarađuju i sa medijskim agencijama) obavlja ga sa medijskom agencijom. Nakon obavljenog brifiranja medijske agencije i davanja budžeta, medijska agencija izlazi ispred klijenta sa predlogom oglašavanja u medijima. Ukoliko klijent odobri takav plan, on ga na brifiranju agencije daje agenciji kako bi znali koji su rokovi. Takvi planovi se zovu medijski ili print planovi.

Drive 1

Brand: xxx category Product: full xxx range of products (focus on Visage) Name of BTL activity: 360° support package		Date: 17.12.2010.
Market Information - No information about natural products - All info about different BGRs are already available	Product Information Already available (media brief)	Media activities - throughout the whole year: -TV -Print -Advertorials -Special cooperation with magazines -PR -OOH -Indoor -Internet
Agency task and timing: Execute proposed ATL, BTL, POS activities that answer to the following objective: Enhance trial and drive first purchase for cross category Pure and Natural range while limiting cannibalisation and accurately transporting the range main message.		
- Order and adopt CEE versions of the following ATL materials (via ACIOS and agency): - TVCs: Deo 20", Visage Anti Age 20", Body tag on 5", Deo tag on 5", Hand tag on 5" - Print: 1/1 Visage AntiAge, 1/1 Body Milk, 1/1 Deo, 1/3 Visage Cleansing, 1/3 Visage non age, 1/3 Body, 1/3 Hand, 1/3 Deo; 2/1 & 1/1 Advertorials - OOH: Billboards and citylights (if not available with range packshots, then take master material and develop one with range packshots) - PR: 6 special articles made by TBWA BG (available mid of Jan; while adopting, make out of it 1/2 vertical print page where one part would be this text and the other part would be a P&N visual) VISUALS, Packshots, Emotional Pictures - asap Consumer Brochure – translation and adaptation of the master material (available mid of January); production of the 20.000 pieces of brochures Bio point engagement tool NIVEA transforms empty areas into the nice, green BIO points and does something special for the city (few in one big city, or one in few different cities). Check with municipalities where this could be done, develop a BIO point and execute it as agreed. Use this as a CSR for further PR activities. Create a Facebook fan page and invite people to vote for their favorite location (offer few different locations). Execute 'greening' of a BIO point /points to the fullest Neckhangers – develop creative neckhangers which could be put on different NIVEA products; communicate full Pure & Natural range; think of possible cooperation with some other 'natural' non cosmetic products where we could put these neckangers with info about Pure & Natural (sokovi, voda, hrana, organic cotton, garderoba, restorani, prodavnice hrane...) POS materials –Blic Puls material (gondola crownners), DM MIP gondola ends, Mercator Gondola end, Blue Wall branding, DIS gondola end, posters, wobblers, shelf stripes,Lilly primary flags, Tempo primary flags, theme placement adaptations & execution (Bio points at POS) Buy & Get promotions – organize push promotions at the POS; Visage products are a must, others are optional; propose and product instant win gifts;Total planned number of promotions:280.Promotions will take place mostly in Lilly, DM, Tempo and Mercator outlets. Or – Option 2 National Prize Winning Game – develop, produce and lable bio point stickers on all P&N products; invite consumers to collect bio points and participate in a lucky draw – main prize could be a trip to Marocco + few different smaller prizes; If this option is a suggested, then please develop the whole concept behind it. Bio Point oasis in a mall / outside (Knez / Ada) – sampling of P&N sachets & minis through interesting set of real bio pont		

Slika 3. Primer dobrog briefa

Drive 1

8. Park branding – real flowers in the shape of Pure & Natural logo – agree with municipalities to make this in different cities. Also check if something like that is possible in Airport City small green areas. Available: Sachets – 20.000 double sachets (visage non age & body); 5.000 visage n/a sachets available for neckhangers Minis – 4.000 Deo minis Wooden bracelets – 1.000 pcs for push promotions
Budget app. Including agency hours and production costs: 4.200.000 rsd (Consumer) + 2.200.000 rsd (POS)
Objectives: • Educate consumers about natural products • x brand awareness • Drive purchase • Attract new consumers (using competitors brands) • Increase PNS • Defend leadership position on the market and increase market share
Placement of BTL Material: • Coverage of all trade channels: Key Accounts, Drugstores (Lilly, DM), TT Parfumery Stores, TT Stores, shopping malls, outdoor
Competitiv surrounding: • Garnier, medical brands, naturals brands (dr.Haushcka, Logona)
Content (pls give priority): Target audience – for Promotions: Ms. Status Beauty – I ACHIEVE A LOT AND DESERVE ONLY THE BEST Stylish, innovative, luxurious, High education, mid-high income 20-49 years old High usage of professional beauty treatments Strong affinity for hedonism: wellness, spa Highest investments in beauty products Willing to spend more on beauty products (especially face care) Ms. Sensual Care
Consumer Insight (tbd. with the agency):
Executional and production expectations: First proposal – 17.1.2011. Final concept 1.2.2011. Preparation phase: 1.2.2011. – 1.3.2011. Execution 1.3.2011. (najkasnije 15.3.)
Brand Positioning:
Brand Character:
Brand Manager:

Slika 4. Primer dobrog briefa

7.2 Medija planiranje

Medijsko planiranje je sastavni deo marketinške strategije. Pre početka istraživanja medijskih alternativa, presudno je postaviti objektivne kriterijume koji su bitni za iznošenje konačnog plana, tj. glavnog cilja medijske kampanje.

Medija planiranje započinjemo prikupljanjem činjenica o proizvodu, tržištu koje napadamo (ciljne grupe, trenutna pozicija proizvoda i mogućnosti) kao i o medijima koji prate ciljne grupe. Posebno treba obratiti pažnju na odabir medija, period oglašavanja i troškove medijske kampanje (budžet određen za taj određen medija plan).

Medija plan je plan sačinjen na osnovu odgovarajućih demografskih podataka definisanih za određenu reklamnu (advertajzing), a koja podrazumeva i adekvatan izbor medija u skladu sa ciljevima kampanje.

Reklamnu kampanju može da planira i sprovodi i sama organizacija ili tim stručnjaka iz tzv. Advertajzing agencije, koje za ove usluge obično naplaćuju 15% provizije i troškove produkcije. Svaka reklamna kampanja sadrži tri osnovna elementa: istraživanje, kreativni deo i medija plan.

7.3 Istraživanje

Istraživanje je sistem aktivnosti koje se sprovode uglavnom na terenu kako bi se za odgovarajući proizvod, koji je predmet kampanje, utvrdile karakteristike ciljne grupe ili ciljnog tržišta. Na osnovu ovog istraživanja kreira se plan za sprovođenje celokupne kampanje. Veoma je važno da, pre sprovođenja istraživačkog procesa na terenu, organizacija ima jasno definisan cilj kampanje. Ako se radi o potpuno novom proizvodu, cilj će biti postizanje dovoljno visokog nivoa svesti kod potrošača o postojanju tog proizvoda na tržištu. Sa druge strane, ako se radi o poboljšanju ili unapređenju već postojećeg, poznatog proizvoda, pristup ciljnim grupama će biti potpuno drugačiji. U vezi sa tim, od izuzetnog je značaja da istraživanje bude transparentno i detaljno i da nam obezbedi adekvatne podatke o ciljnoj grupi, njihovim navikama, životnom standardu, prosečnim primanjima itd. Što se više podataka prikupi, na što većem uzorku, time će i kampanja biti kvalitetnija i preciznija. Po završetku istraživačkog postupka pristupa se kreiranju poruke. Ona ne mora da bude isključivo tekstualna. Vizuelna poruka, čak u pojedinim slučajevima, može biti efektivnija. I upravo na ovom polju su rezultati istraživanja od pomoći. Pri izradi televizijskog reklamnog spota (TVC), radio spota ili grafičkog rešenja za štampu, neophodno je voditi računa da se njihovim sadržajem direktno obraćamo populaciji koja bi trebalo da konzumira reklamni proizvod. Već na ovom polju se često dešavaju greške i propusti – čak i kod velikih multinacionalnih kompanija, tj.

oglašivača. S obzirom na to da pokrivaju veoma veliko tržište, njegova segmentacija je uglavnom izvršena po potrošnji, bilo proizvoda, bilo novca za oglašavanje.

Dešava se da se neka tržišta, međusobno geografski udaljena, svrstavaju u isti koš. Upravo to je slučaj i sa Srbijom, koja je po pravilu definisana kao nerazvijeno, malo tržište i bez obzira na svoju očiglednu demografsku specifičnost, najčešće se svrstava u blok zemalja Istočne Evrope. Međutim, u pojedinim slučajevima velike organizacije idu još dalje, pa se tako na televizijama “vrti” reklamni spot kreiran za latinoameričko tržište. Nema sumnje da naša zemlja jeste nerazvijeno tržište i u tom smislu bliska zemljama Južne Amerike, ali da li su nam životne navike, demografija i mentalitet dovoljno slični da podrazumevaju istu poruku?

Za kreativna rešenja u odgovarajućem formatu (TVC, radio, print) izrađuje se medija plan. Svaki medija plan podrazumeva definisanje budžeta kojim će biti kupljeno odgovarajuće medijsko vreme ili odgovarajući medijski prostor, izbor samih medija i distribuciju medijskog prostora i vremena u skladu sa budžetom. Često postavljeno pitanje od strane sve upućenijih klijenata je pitanje u kojoj meri ili procentu će uložena sredstva imati efekta i time doprineti razvoju firme / proizvoda, tj. kako će pravilno, detaljno i argumentovano medija planiranje doprineti cilju koji je osnova medija plana (povećanje prodaje, vraćanje zamrlog proizvoda na tržište, redizajn proizvoda, itd.).



Slika 5.

Odabir medija temeljimo na osnovu procene gledanosti, slušanosti ili tiraža medija i to automatski na osnovu njegove trenutne pozicije na tržištu. Rejtinzi određenih medija su u tom slučaju jedno od osnovnih merila, gde je osnova CPP (cost per point) gde pokušavamo da dobijemo što nižu cifru, tj. koštanje po tački (sekunda ili strana). Zatim pridodajemo rejting medija i koju ciljnu grupu targe-tiramo i kombinacijom ta tri imamo dobru osnovu koja će podupreti odabir određenog medija.

Period oglašavanja je vremenski period u kojem će prethodno navedena sredstva biti utrošena; budžet za dolazeću godinu, period maksimalne prodaje određenog proizvoda ili promotivni period koji podržava prodaju. Sve gore navedene stavke određuju period oglašavanja, jer medija plan je celina koja objedinjuje sve njih i strateški iskorišćava maksimalni potencijal i vremena određenog medija korišćenog u planu. Svaki medija plan poseduje tačno određeni datum početka kao i završetka kampanje.

Poslednji korak u svakom medija planu je prosleđivanje oglasa i dispozicije emitovanja izabranim medijima, a posle same kampanje i njeno vrednovanje, to jest post – evaluacija.

7.4 Ko je zadužen da sastavi medija plan?

Nikada potreba za edukovanim, profesionalnim medija planerima nije bila veća. Na žalost, univerzitetski obrazovanih medija planera na ovim prostorima je jako malo. Jedan od osnovnih razloga je i činjenica da kod nas ne postoji odgovarajući univerzitetski program za stručnjake ovog profila, te je onaj mali broj edukovanih ljudi prošao neki vid seminarske obuke, kraći kurs ili ređe univerzitetski kurs u inostranstvu. Potreba za medija planerima je postala intenzivnija u ovom periodu, kada je kontrola budžeta za svaku organizaciju postala imperativ i pitanje od kritične važnosti. Postavlja se pitanje kako sa sigurnošću možete znati da vaša poruka dopire do pravih ljudi, kada postoji doslovno desetine televizijskih kanala, više od sto radio stanica i izuzetno veliki broj novina i magazina, između kojih možete da birate?

7.5 Na šta treba obratiti pažnju?

Svaki medija plan mora da bude usaglašen sa karakteristikama ciljne grupe (target audience). Postavlja se pitanje ko su potencijalni konzumenti za određeni proizvod ili uslugu? U poslednjih nekoliko godina, posebno u poslednje dve godine, mediji se vrednuju na osnovu mogućnosti da se njihova publika segmentira i da pristup ciljnoj grupi bude doveden do maksimuma. U razvijenim zemljama, gde je

medija planiranje već postalo nauka za sebe, kao osnovni kriterijum vrednovanja odgovarajućeg medija se često uzima vrednost označena kao CPM – Cost Per Mille. Naime, radi se o jediničnoj ceni reklamiranja za uzorak od hiljadu gledalaca.

Time se određuje efikasnost medija u obraćanju specifičnoj ciljnoj grupi.

Pri izradi medija plana treba povesti računa i o geografskim karakteristikama i tzv. sezonalnosti. Gde se proizvod distribuira? Gde su najveće mogućnosti za konzumaciju istog? Da li postoji neki specifičan deo godine kada je prodaja, odnosno konzumacija najintenzivnija? Odgovori na ova pitanja pomažu pri sužavanju izbora medija. Takođe, kada se radi o sezonalnosti (seasonality), utvrđivanje dinamike konzumacije pomaže planeru u izradi medija plana i u onom njegovom delu koji se tiče dispozicije, tajminga i strategije u okviru odgovarajućih vremenskih segmenata. Specifičnosti svake sredine utvrdiće i pravila za raspoređivanje budžeta, jer postoje razlike npr. u gledanosti lokalnih i državnih televizija, a sa druge strane i razlike u cenama oglasnog prostora, što treba imati u vidu.



Slika 6.

Ne treba zaboraviti ni karakteristike samog proizvoda. Nekada i one pomažu u izboru medija. Npr. ako se radi o proizvodu za bebe – reklamna kampanja će uglavnom biti usmerena ka mladim majkama, ženama od 20–35 godina, što već isključuje iz medija plana, npr. časopise za muškarce, sportske emisije, a većim delom i bilborde i plakate.

Da bi kampanja bila uspešna neophodno je u svakom trenutku notirati i aktivnosti konkurencije, jer se uspešnost doslovno svakog aspekta aktivnosti organizacije meri u poređenju sa onim što je postigla konkurencija. Uspešnost kampanje za odgovarajući proizvod se najčešće izražava kroz SOM (Share Of Market), tj. kroz procenat učešća našeg proizvoda na celokupnom tržištu u okviru odgovarajuće kategorije.

U slučaju da je budžet ograničen, jedan od zadataka medija planera jeste da pronađe način da kampanju koncentriše na one medije gde je aktivnost konkurencije nešto slabija.

Dobar medija plan spada istovremeno i u domen nauke i u domen umetnosti. Prava umetnost je napraviti idealnu ravnotežu između frekvencije i dometa.

Jako je bitno da zapamtite – čak i najbolja reklama ostaće neprimećena ako je medija plan loš.

7.6 Javni nastup i prezentacijske veštine

„Misli komplikovano, a govori jednostavno. A ne obrnuto.”
(Friedrich Nietzsche (1844–1900), nemački filozof)

Svaki čovek koji je barem jedanput imao iskustvo javnog nastupa svestan je koliko to može biti zastrašujuće. Činjenica da vam od jednog pojavljivanja na malim ekranima, boje i ubedljivosti glasa, smirenosti pokreta, pa čak i izbora garderobe zavise, možda budućnost i karijera, još više povećava strah od javnog nastupa.

Prema istraživanjima, mnogi bi radije umrli, nego imali iskustvo javnog nastupa. Zvuči smešno, ali to je realna činjenica dobijena tokom jednog istraživanja u kojem su ljudi strah od smrti stavili na drugo mesto, a strah od javnog nastupa na prvo. Možda je od ovog straha jači samo strah da ćemo umreti za vreme javnog nastupa. Koga god da čovek pita: „Šta bi učinio pre nego imao javni nastup?”, lista odgovora bi definitivno bila veća od očekivanog.

Ne postoji čovek na našoj planeti čije je prvo pojavljivanje u medijima, ma kako za to bio talentovan, bilo savršeno. U najboljem slučaju moglo je biti samo zadovoljavajuće. Zato, ako ste PR menadžer koji želi da svoje ideje, proizvode ili usluge, predstavi na pravi i što uverljiviji način, morate se pojavljivati u medijima. A za dobar nastup potreban vam je samo dobar trening i dosta vežbe.

Cilj treninga za javni nastup u medijima je da vas osposobi za efikasniji, uverljiviji i profesionalniji nastup pred publikom u prenošenju govorne poruke. Uči vas kako da upotrebite prave reči, kako da ih kažete pravim ljudima i u pravo vreme – jer ovo je mudrost komunikacije. Većina ljudi ima dobre ideje, odlične proizvode ili usluge, ali samo neki znaju da ih predstavljaju bez straha i zamuckivanja, na lak i razumljiv način.

Strah od javnog nastupa nestaje kad čovek nauči da kaže prave stvari na pravi način. Tada on postaje uspešan govornik.

7.7 Mogući elementi kampanje

Privredna propaganda

A) TV:

- 1) TV spot;
- 2) Sponzorstvo specijalizovanih i informativnih emisija (najava sponzora u emisiji, logo proizvoda odnosno firme, product placement);
- 3) Sponzorstvo kvizova i nagradnih igara;
- 4) Sponzorstvo muzičkih spotova (logo proizvoda odnosno firme, product placement);

We see choices...



Slika 7.

- 5) Sponzorstvo igranih filmova i serija (logo proizvoda);
- 6) Pojavljivanje PR lica u emisijama različitog sadržaja;
- 7) Sponzorstvo emisije tipa „Kako se nešto pravi” gde će u polučasovnoj emisiji biti prikazan celokupan proces nastanka nekog proizvoda;
- 8) Otkup bloka reklama: vid reklamiranja u kome oglašivač gledaocima pruža šansu da program odgledaju bez prekidanja zbog reklama.

B) RADIO:

- 1) Radio spot;
- 2) Sponzorstvo tipskih radio emisija;
- 3) Lobiranje da stručnjaci iz raznih oblasti afirmativno govore o našem proizvodu;
- 4) Pojavljivanje PR-a u radijskim emisijama.

C) ŠTAMPA:

- 1) Klasičan baner u dnevnoj štampi;
- 2) Baner u dnevnoj štampi ili časopisima sa kratkim tekstom i sloganom;
- 3) PR tekst sa slikom proizvoda;
- 4) Samo PR tekst;
- 5) Lobiranje da stručnjaci iz raznih oblasti afirmativno pišu o našem proizvodu.

D) INTERNET:

- 1) Web site;
- 2) Postavljanje banera na internet sajtovima;
- 3) Chat sobe, danas ljudi komuniciraju sa nepoznatim ljudima preko Chat soba (On line bulletin boards, forumi i diskusije);
- 4) Poslati e-mail sa video snimcima ili fotografijama gde potrošači daju zvezdice za proizvode;
- 5) Podcasts – audio i video prezentacije koji se šalju na e-maile potrošača;
- 6) Socijalne mreže na internetu (My Space, Facebook) – gde ljudi opisuju sebe i povezuju se sa drugima, ne omogućava direktno komercijalno reklamiranje, ali je moguće putem chat-a plasirati informacije o svom proizvodu i na najudaljenije zemlje na planeti;
- 7) Profesionalizacija govorkanja na internetu (poslati besplatne uzorke agentima i obavezati ih da pozitivno pričaju o proizvodu na Internet forumima, slati im besplatne uzorke dok god aktivno učestvuju u reklamiranju proizvoda).

E) OUTDOOR oglašavanje (spoljna propagandna sredstva)

- 1) Bilbordi;

- 2) Backlights;
- 3) Backlights scroll;
- 4) City lights;
- 5) Columns;
- 6) Brendiranje autobusa;
- 7) Brendiranje sopstvenih vozila;
- 8) Postavljanje banera na stadionima;
- 9) Reklame na samim hipermarketima i supermarketima.

F) INDOOR oglašavanje (unutrašnji branding)

- 1) Reklamni panoi u samim prodajnim i ugostiteljskim objektima;
- 2) Unutrašnje brendiranje autobusa;
- 3) Brendiranje sportskih objekata;
- 4) Brendiranje ugostiteljskih objekata (unutrašnji manji prosvetljeni baneri, sunco-brani, stolovi, stolice, pepeljare, vadičepovi, podmetači za čaše, šibice, kesice sa šećerom);
- 5) Brendiranje osoblja u ugostiteljskim objektima;
- 6) Degustacije u prodajnim objektima;
- 7) Promotivne prodaje u samim prodajnim objektima;
- 8) Promotivne prodaje u ugostiteljskim objektima.

G) Sajmovi

- 1) Karakterističan brendiran štand;
- 2) Deljenje letaka i flajera za vreme sajмова po celom sajamskom prostoru;
- 3) Degustacije na sajmovima.

H) Ostale javne manifestacije

- 1) Sponzorstvo koncerata;
- 2) Sponzorstvo sportskih, modnih, kulturnih, muzičkih događaja, itd.;
- 3) Sponzorstva manifestacija za decu;
- 4) Sponzorstva školskih takmičenja u znanju i sportu.

I) Street level marketing

- 1) Pokretni reklamni bordovi;

- 2) Plati se čovek koji na diskretan način reklamira proizvod na najfrekventnijim lokacijama npr. Sony Ericsson kada je među prvima izbacio mobilni telefon sa foto aparatom, platio je jednu ženu da u centru Rima zaustavlja ljude i zamoli ih da je slikaju pored spomenika sa svojom majkom. Kada ljudi to prihvate ona im da Sony Ericsson mobilni telefon. Prolaznici obično pitaju kako funkcioniše i sl. Ova žena je imala zadatak da dnevno zaustavi 200 ljudi. Na ovaj način su i oni koji su zaustavljeni i oni koji prolaze na tom prostoru animirani da pogledaju o čemu se radi, upoznaju proizvod i nauče način njegove upotrebe;
- 3) Organizacija Eventa (Predstavljanje brendova na najfrekventnijim mestima);
- 4) Devojke na rolšulama koje dele flajere.

7.8 Marketing 1 na 1

- Unajmiti promoterke da sede u poznatim kafićima i restoranima, na koncertima, u studentskim klubovima i da npr. puše cigarete ili piju vino proizvođača koji ih je unajmio;
- Conectors – ljudi koji znaju veliki broj ljudi, predstavljaju društveni lepak, inspirativni i rukovode razvojem mišljenja ljudi za PR;
- SMS – direktni marketing – ovo je odličan vid reklame jer se direktno obraćamo svakom pojedincu i obaveštavamo ga o akcijama koje sprovodimo, o poklon proizvodima, novostima, novim proizvodima, redizajnu postojećih, i moguće je organizovati neku mini nagradnu igru za one koji učestvuju u sms anketi za sve one koji odgovore na postavljeno pitanje, o stepenu zadovoljstva ili lojalnosti našim proizvodima. Prikupljamo ponude i sagledavamo opcije;
- Računi za Infostan;
- Slanje poklona, čestitanje praznika lojalnim potrošačima, koji su evidentirani kao takvi u sprovedenim anketama;
- E-mail direktni marketing;
- Uvažavanje poslovnih partnera kroz adekvatnu reprezentaciju (kvalitetni notesi, hemijske olovke, kutija za vizitkarte itd.);
- Tele marketing.

7.9 Društveno odgovoran marketing (indirektna reklama)

- Donatorstvo zdravstvenih ustanova;

- Donatorstvo ustanova za nezbrinutu decu;
- Donatorstvo ekoloških kampanja.

7.10 Od ideje do realizacije (nastavak)

Kada ste detaljno pregledali brief sa svojim Account timom i razmislili o njemu, počeli da dobijate veliku sliku svog projekta, ukoliko ima potrebe, organizuje se de-brief.

Debrief se organizuje na zahtev agencije. Ukoliko je agencija videla da u brief-u nedostaju neke informacije ili da neke stvari nisu jasne, organizuje se sastanak sa klijentom gde agencija uglavnom postavlja dopunska pitanja na svoj zadatak. Debrief je odlična stvar zbog kasnijih kreativnih rešenja, on sprečava agenciju da krene pogrešnim putem i da joj na kraju kreativna rešenja budu vraćena zbog eventualnog nepoštovanja zadatog brief-a i kretanja u pogrešnom pravcu.

7.11 Briefiranje kreativnog tima i nastavak rada na projektu

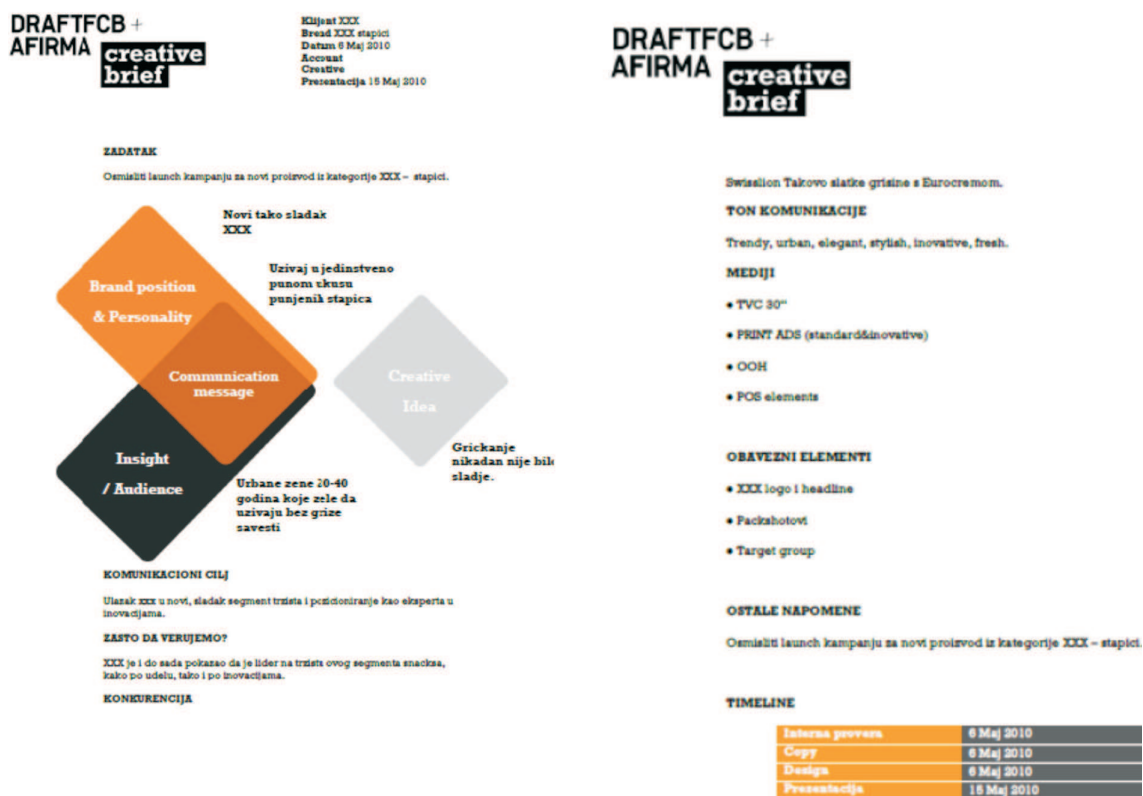
Kada ste dobili sve informacije vezane za vaš novi projekat, vreme je da briefirate vaš kreativni tim. Njima pravite posebnu vrstu brief-a koju ćemo videti u nastavku.

Kreativni tim radi kreativna rešenja i njih neće zanimati budžeti koji su vam zadati. U kreativnom timu svako ima svoj zadatak i svako ima svoj rok. Rokove određujete vi a vi ste ih već dobili od klijenta. Jako je bitno da rokovi koji su dati kreativnom timu ne budu isti kao što je rok koji je klijent dao vama. Sa kreativnim timom je potrebno da se posle određenog vremenskog roka okupite kako biste videli početna rešenja i kreativni pravac kojim su krenuli. Ukoliko mislite da nisu dobro shvatili zadatak tada još imate vremena da ih vratite na pravi put.

Brief koji šaljete kreativnom sektoru prikazan je na slici 8. Vizuelni izgled brief-a nije bitan i on zavisi od agencije do agencije. U nekima agencijama se čak ni ne koristi forma brief-a nego se sve informacije pišu u mail-u. Kako god da ga pišete jako je bitno da on sadrži sve potrebne informacije za kreativni sektor. Ukoliko je ranije urađena neka slična kampanja ili recimo nagradna igra, napomenite to kreativnom sektoru kako bi znali da se okrenu ka drugom kreativnom pravcu i drugim rešenjima.

Sada kada smo videli kako izgleda kreativni brief možemo da pređemo na dalji tok i razvoj kampanje.

Kada je brief došao u kreativni sektor počinju njihovi međusobni razgovori i sastanci.



Slika 8.

Prvi ko dobija zadatak je strategic planer – strateški planer. Strateški planer ima zadatak (kroz taj deo smo prošli u medija planiranju) da dođe do informacija koje su bitne za kreativni razvoj. Raznim istraživanjima, anketama, ispitivanjem konkurencije i ciljne grupe strateški planira, daje detaljne informacije o našoj ciljnoj grupi. Istraživanje se može raditi i u takozvanim fokus grupama.

Šta je to fokus grupa?

To je grupa ljudi koji pripadaju određenoj ciljnoj grupi i odgovara na razna pitanja o samom proizvodu, ideji za kampanju, o tome šta bi oni voleli da vide kao reklamu, kakve nagrade su im zanimljive.

Kada je strateški planer došao do svih bitnih informacija nakon toga kreće pravi kreativni proces.

Nakon strateškog planera na scenu stupa copywriter – tekster. On osmišljava naslove, tekstove za brošure, postere i sav promotivni materijal.

Kada teksteri napišu par varijanti za tekst šalju ih Account sektoru kako bi se svi složili oko teksta koji bi bio najpogodniji za tu kampanju. Pored odabranog teksta



Slika 9.

uvek postoje još 2–3 varijante koje se šalju klijentu kao dodatne verzije, uz napomenu da je agencijin favorit, tekst koji glasi...

Nakon tekstera na red dolaze dizajneri koji shodno brief-u i dobijenom tekstualnom materijalu od tekstera rade na vizualnom izgledu prateći pravac kretanja kampanje.

Dizajneri obično prave Key visual sa dobijenim tekstom.

Šta je to Key Visual?

Key visual je „glavni vizual kampanje”. Pre nego što se razviju sva potrebna rešenja za kampanju razvija se par rešenja za Key visual. Kada dizajneri urade par rešenja za Key visual, ceo tim koji radi na projektu se dogovara koje rešenje najviše pristaje brifu koji je dat. Na key visual-u se rade i prve izmene tekstova i dizajna i tu se već može videti da li je agencija krenula dobrim putem.

Kada se sa timom dogovorite oko Key visual-a počinje pravljenje svih potrebnih materijala sa odabranim vizualom. Ostatak Key visual-a možete iskoristiti da pokažete klijentu kao rešenja koja imate ukoliko ne budu zadovoljni Key visualom koji ste vi odabrali.

Procedura se sada nastavlja kod operatera.

Operateri dobijaju Key visual u određenim file-ovima, sa rezolucijom koja im je potrebna i počinju da rade na prilagođavanju Key visual-a ostalim materijalima koji će se slati klijentu. Prilikom prilagođavanja operateri moraju da paze na razne stvari, kao što su logo kompanije za koju se radi, dimenzije na koje rade rešenja kao i sva ostala pravila koja dobijete od strane klijenta.

Svaki klijent ima svoja pravila oko izrade kreativnih rešenja. To su najčešće pravila vezana za logo (u kom delu rešenja treba da stoji, da li je to levi gornji ugao, desni donji ugao, da li treba da bude odmaknut od ivice 2 cm, kao i pravila tipa – na beloj podlozi koristite svetliji logo a na tamnoj podlozi koristite tamniji logo), za vizual koji koristite kao i za tekst (da li tekst treba da se koristi na sredini strane ili u dnu strane). To su pravila koja se nalaze u knjizi standarda. Knjigu standarda dobijate od klijenata i potrebno je da ispoštujete sve standarde koji su vam dati.

Kada operater završi sa izradom rešenja on ih šalje dizajneru. Dizajneri u ovakvim slučajevima proveravaju sva rešenja i oni su odgovorni za njih. Ukoliko ima potrebe oni menjaju kreativna rešenja i tek kada ih finalno odobre šalju ih account timu.

Nakon dobijanja rešenja Account tim proverava rešenja i gleda da li su u skladu sa briefom. Ukoliko je brief dat od strane vašeg stalnog klijenta, vremenom naučite da razmišljate kao oni i odmah možete da date povratnu informaciju vašem kreativnom sektoru o rešenju koje ste videli. Možda ćete odmah imati neke izmene na data rešenja pa ćete moći da zajedno sa kreativnim sektorom dođete do najboljeg rešenja.

Kada dobijete sva rešenja, od kreativnog tima, pravite prezentaciju.

Prezentacija koju šaljete klijentu mora da ima sve podatke o toj akciji. Na prvim slajdovima treba da se nađu informacije iz brief-a a nakon toga vaša rešenja.

Bitno je da sva rešenja, ideje za reklamne spotove, promocije i ostale aktivacije koje predlažete budu detaljno objašnjena.

Kod klijenata se ništa ne podrazumeva i zato je jako bitno da budu detaljno upoznati sa vašom idejom.

Kako ne biste bili pogrešno shvaćeni i kako bi klijent najbolje razumeo vaše ideje najbolje je organizovati sastanak sa klijentom i na sastanku detaljno objasniti ceo koncept koji imate vezano za kampanju koju radite.

Nakon ovog dela vi ste odradili veći deo posla tj. onaj glavni deo. Ukoliko su se klijentu svidela rešenja i ukoliko je odobrio aktivacije koje ste predložili, prelazite na sledeći deo koji je možda i odlučujući da li će se kampanja raditi ili ne i koji delovi kampanje će se zadržati a od kojih će se eventualno odustati. Taj drugi bitan deo se zove budžet.

Kao što se sećate na početku rada u brief-u je pisalo da za kampanju imate određen budžet i sada kad imate sve odobreno vreme je da proverite da li ste u budžetu ili ne.

Budžet proveravate tako što pravite *CE – cost estimate*.

Šta je CE? CE je procena troškova za vašu kampanju. Jedan CE izgleda kao CE na sledećoj slici. Forma može biti drugačija od firme do firme ali je suština ista. Bitno je doći do konačnih troškova za određeni projekat.

CE koji se koristi u marketinškim agencijama prikazan je na slici 10. Kada napravite CE kao što je ovaj u prilogu, dolazite do iznosa tj. do cene koštanja vašeg projekta. Ukoliko vam je iznos isti kao što vam je dat u brief-u onda ste dobro

COST ESTIMATE Br. 1/08

Afirma FCB PIB: 100065106
CSD:
Odgovorni account:
Br. posla: 09 BDF TM 10
Datum izdavanja: 5.06.09.

Klijent: BEIERSDORF
Brand: NIVEA
PO broj:
Opis posla: Loyalty akcija Lilly
Osoba za kontakt:

Br.	Naziv	Opis/specifikacija	Kolicina	Cena po komadu	Ukupno pre PDV	18% PDV	Ukupno (RSD)
1	Poster Loyalty		100				
2	Flayer Loyalty		30.000				
3	Vobler Loyalty		3.000				
UKUPNO RSD					111.500,00	20.070,00	131.570,00

USLUGE

Br.	Naziv	Opis/specifikacija	Kolicina	Cena po komadu	Ukupno pre PDV	18% PDV	Ukupno (RSD)
1	Slikanje poklona		2	4.400,00			
UKUPNO RSD					8.800,00	1.584,00	10.384,00

AGENCIJSKA PROVIZIJA

Br.	Naziv	Opis/specifikacija	Osnovica za proviziju	Provizija	Ukupno pre PDV	18% PDV	Ukupno (RSD)
1	Agencijska provizija (a.p.)	a.p. usluge	120.300,00	15%			
UKUPNO RSD					18.045,00	3.248,10	21.293,10

	Ukupno pre PDV	18% PDV	Ukupno (RSD)
UKUPNO ZA FAKTURISANJE	138.345,00	24.902,10	163.247,10

Uslovi placanja: 50 dana nakon overenog prijema fakture
Datum isporuke:
Uslovi isporuke: Total kolicina po završetku produkcije
Adresa isporuke: BDF
Period promocije:
Agency Account:
Client Service Director:

Odobrio Klijent:

Jaric

2
AFIRMA
FCB
BEOGRAD

Slika 10. CE koji se koristi u marketinškim agencijama

odradili posao kao account. Ukoliko je iznos veći nego iznos koji imate na raspolaganju potrebno je proveriti koliko je veći (1%, 3%, 5% ili više). Klijenti kada daju budžet na početku određenog projekta retko kada daju potpuno tačan iznos, obično se uvek ostavi od 3 – 5% više od napisanog iznosa. U tom slučaju potrebno je razgovarati sa klijentom i objasniti zbog čega nije bilo moguće ispuniti očekivanja vezana za budžet. Ukoliko vam klijent odobri povećanje budžeta onda nastavljate dalje sa vašim projektom. Ukoliko klijent ne odobri povećanje troškova na vama (u komunikaciji sa klijentom) je da vidite od kog dela projekta ćete odustati kako ne biste izlazili iz budžeta.

Kada je napravljen konačni dogovor sa klijentom oko celog projekta agencija kreće u realizaciju. Klijentu se još jednom šalju sva rešenja na odobrenje.

Za svaki POSM materijal koji se nalazi u projektu morate imati odobrenje. Kada su vam sva rešenja odobrena slede finalne dorade i provere tekstova. Jako je bitno da tekstove u brošurama, lifletima, posterima čitaju skoncentrisane osobe kako ne biste imali slovne greške, gramatičke i pravopisne greške. Kada je sve finalno pregledano, odobreno od strane Klijenta, vaši operateri rade pripreme za sve materijale.

Nakon urađenih priprema, account sektor šalje mail sektoru produkcije.

U tom mail-u koji ćete poslati produkciji potrebno je da se nađu sve informacije vezane za robu koju šaljete u štampu. Mail mora da sadrži: specifikacije traženih materijala, potrebne količine, napomene ukoliko postoje, nazive file-ova kao i rok isporuke. Ukoliko imate mogućnost parcijalne isporuke (parcijalna isporuka znači da u roku koji vam je dat ne morate da isporučite celu količinu neke robe već možete na primer samo 10% – tu informaciju dobijate od klijenta) to takođe treba najaviti timu produkcije kako bi oni mogli da organizuju svoje dobavljače oko isporuke robe.

U vašem projektu ćete pored robe verovatno imati dosta organizacije (promocija, događaja ili raznih aktivacija) i zato je potrebno da čim dobijete potvrde za aktivacije iz projekta javite to BTL tim-u kako bi oni mogli da krenu sa organizacijom.

Kada su u pitanju događaji koji se rade, potreban je zakup sale u kojoj će biti organizovan event, zakup tehnike (kamera, osvetljenja, ozvučenja), katering kao i mnoge druge stvari. Za sve to je potrebno vreme. Zato je jako bitno da account tim poštuje sve date rokove kako bi ostalim sektorima ostavio dovoljno vremena za produkciju, zakupu, organizaciju.

Ukoliko vaš projekat ima organizaciju promocija potrebno je da organizujete uniforme za vaše promoterke, da izbrendirate promo pultove, obezbedite poklone za potrošače, a najbitnije je od svega da vaš promo tim bude dobro obučen za posao koji će obavljati. Vaš promo tim na promocijama ne predstavlja sebe, ne predstavlja

ni vas kao kompaniju već predstavlja vašeg klijenta. I zbog toga je potrebno da budu dobro obučeni i da se ponašaju u skladu sa svim vrednostima kompanije koju predstavljaju.

Kada se radi obuka vašeg promo tima potrebno je skrenuti im pažnju o sledećim stvarima tj. promo tim treba da ima znanje o: vama kao firmi/kompaniji za koju radi, mora da zna sve o kompaniji vašeg klijenta, a najviše znanja treba da ima o proizvodima koje promoviše. Promo tim treba da bude pristojan, ljubazan, uredan kako bi vas predstavljao u najboljem svetlu.

Kada ste došli do kraja projekta. Roba je isporučena klijentu, aktivacije koje ste imali su gotove ili se privode kraju, klijent je zadovoljan i trebalo bi da se ovde završi vaš projekat. Imate još dve stvari da uradite pre samog kraja. To su: fakturisanje projekta i evaluacija celog projekta.

Fakturisanje projekta se radi na sledeći način.

Po završetku ugovorenog posla izdaje se nalog za fakturisanje (slika 11), koji mora da sadrži sledeće elemente:

Nalog za fakturisanje

09 BDF BODY 06

KLIJENT: BEIERSDORF DOO
PROJEKAT: Nivea Happy Time događaj
PERIOD: 06.06.2009.
ACCOUNT

KLIJENT

Datum	Vrsta	OPIS	Neto DIN	PDV	Bruto DIN
30. jun 2009.	Roba	Nivea Happy Time događaj (18% PDV)			
30. jun 2009.	Usluga	Usluga organizacije promocije			
30. jun 2009.	Usluga	AG.FEE			
Faktura ukupno:			2.010.211,32	359.905,04	2.370.116,35

TROSKOVI - Agencija

Datum	Br. Fature	OPIS	Neto DIN	pdv	Bruto DIN	Ime dobavljača
04.06.2009.	032/09	Happy Time haljinica, majice				Modni studio Iva
27.05.2009.	EF642	Majica super Club-T bela				Europen
27.05.2009.	EPF335	Abs. oti. Veliki, sbs. Oti. Mali, sito otvaranje,				Europen
16.06.2009.	085/09	Stampa etikete Happy Time				Masta
12.06.2009.	07/09	Pruzanje usluga Nivea Happy Time City razglas, DJ				Media revolution
11.06.2009.	05-13/042.6	Iznajmljivanje prečki				Beograd put
06.06.2009.	02/09	Registracija vozila, priprema dokumentacije ,najam				Agencija D&K
13.05.2009.	37-181/09	Izdavanje uslova za zauzeće zelenih površina				Zelenilo Beograd
01.06.2009.	Ugovor 55a	Ugovor o donatorstvu				Centar za estetiku Lady
22.06.2009.	Predracun 007/009	Posredovanje dozvola za happy Time City				Agencija team4
19.06.2009.	2029/350/2009	Autorka naknada Happy Time City karneval, tarifa				Sokoj
06.06.2009.	1022/06/2009	Vanredno obezbeđenje				Jelena sistem d.o.o.
06.06.2009.	03/09	Osiguranje ucesnika manifestacije Happy Time City				Agencija D&K
03.06.2009.	17/09	Angazovanje izvodjaca plesnog programa dana 06.				Agencija Sole
12.06.2009.	18/09	Organizacija Happy Time City akcije				Blue Lemon
15.05.2009.	2701	Zenska cipela				Safran
04.06.2009.	IBFM - AG 157120	Tenda 3x3x2				Uradi sam
08.06.2009.	0806-115436	Usluga iznajmljivanja Nivtec platformi 3x3m na tri				Chameleon
Ukupno za placanje dobavljacima:			1.462.576,00	143.751,98	1.606.327,98	

Slika 11. Nalog za fakturisanje

kod sebe važno je da lice koje prima robu čitko napiše ime i prezime i broj lične karte.

- Cena data u nalogu za fakturisanje ne sme da se razlikuje od cene potpisane u CE. Ukoliko dođe do većih izmena cena na tržištu u odnosu na ponuđene cene, klijentu se dostavlja novi CE na odobrenje uz obrazloženje izmena. Ovakve izmene se rade isključivo uz dogovor sa službom nabavke.
- Na osnovu dostavljene gore navedene dokumentacije, finansije rade fakturu i poštom šalju Klijentu 2 primerka, od kojih jedan treba da se vrati u Agenciju overen i potpisan.
- Account može da zadrži kopiju fakture za svoju arhivu.

Sada smo završili i fakturisanje projekta i možemo da pređemo na evaluaciju projekta.

7.12 Šta je evaluacija projekta?

Evaluacija projekta predstavlja postupak na osnovu kojeg je moguće proceniti uspešnost i dati osnove za unapređenje nekog projekta.

Evaluacione studije obavezan su pratilac svakog ozbiljnog projekta i pružaju povratnu informaciju o njegovoj uspešnosti. Podaci dobijeni na ovaj način doprinose racionalnijem planiranju i uštedi sredstava, detaljno analiziraju sve aspekte sprovedenog projekta i nezamenjivi su prilikom sumiranja uspešnosti projekta.

Evaluacija se radi u formi power point prezentacije.

Evaluaciona prezentacija se sastoji od više delova.

Prvi deo evaluacione prezentacije je uglavnom informativni deo. U tom delu stoje podaci iz brief-a tj. stoje zadatak koji je Agencija dobila od Klijenta. Pored tih osnovnih informacija stoje i rokovi koji su dati Agenciji kao i budžet.

U drugom delu prezentacije kreću podele na ATL i BTL aktivnosti. U tom delu se prikazuju sva urađena rešenja za ATL i BTL deo kao i periodi održavanja, oglašavanja. Klijent time ima mogućnost da vidi koliko smo se odmakli od zadatog roka, da li su rešenja koja su išla po magazinima dobra kao i da li predložena inovativna rešenja liče na preview (primere rešenja) koji je klijentu poslat na odobrenje.

Takođe pored rešenja klijent dobija rezultate posećenosti aktivacija, promocija. Rezultate prodatih poklona po promocijama kao i izdatih poklona. Rade se analize promocija po svim gradovima, objektima kao i po promo timovima i time se dolazi do informacija da li je određen promo tim dobar, da li je sam mehanizam promocije bio dobar kao i informacije o samom objektu u kom se održavaju promocije. Samim

tim Agencija i Klijent na kraju zajednički mogu da dođu do zaključka da li su promocije u ovom slučaju bile dobre kao aktivacija ili ne.

Treći deo je deo za zaključak i komentare. Agencija sastavlja rezime cele aktivacije sa pozitivnim i negativnim komentarima. Nakon toga ide deo gde Agencija na osnovu rezultata koje ima daje predlog šta bi se moglo izmeniti sledeći put a šta bi bilo dobro ponoviti.

Klijentu se šalje evaluacija projekta i on ima par dana da da svoj komentar. Takođe bi klijenti trebalo da pošalju rezultate prodaje pa da se onda uporede rezultati prodaje i cene i da se dođe do pravih rezultata uspešnosti.

Sada je vaš projekat gotov. Počinjete sa pripremama za novi projekat i uživate u uspehu završenog projekta.

8. FINANSIJSKI IZVEŠTAJ MARKETINŠKE AGENCIJE

Računovodstvo je formalizovani i sistematizovani deo upravljačkog informacionog sistema, čiji se cilj ogleda u pružanju informacija menadžmentu o poslovanju preduzeća, radi efikasne kontrole i praćenja njegovog imovinskog, finansijskog i prinosnog položaja.

Uspeh svakog preduzeća u realizaciji sopstvenih ciljeva, zavisi od niza planско-kontrolnih aktivnosti, što dovodi do određenih materijalno-finansijskih promena stanja u preduzeću.

Obrađeni finansijski izveštaji imaju zadatak da pruže informacije vezane za finansijski položaj, zarađivačku sposobnost, novčane tokove i promene u kapitalu, koje su pre svega kvantitativne prirode.

Opšteprihvaćena definicija računovodstva je definicija Komiteta za terminologiju američkog Instituta javnih računovođa po kojoj je *Računovodstvo nauka o beleženju i klasifikovanju poslovnih transakcija i događaja, primarno finansijskog karaktera i veština sastavljanja značajnih izveštaja analize i interpretiranja ovih transakcija i događaja i prenošenja rezultata licima koja moraju doneti odluku ili dati ocenu.*¹

Ova promena naziva iskorišćena je sa suštinskog naziva u tom smislu da računovodstvo sada predstavlja jednu sistemsku celinu koja obuhvata:

- *Knjigovodstvo* – predstavlja naučnu metodu koja hronološki i sistematski registruje nastale promene u imovini preduzeća, periodično sastavlja obračune i utvrđuje finansijski rezultat, te se smatra računskom osnovom računovodstva.
- *Računovodstveno planiranje* – zasniva se na knjigovodstvenoj evidenciji o ostvarenjima za prethodni period. Na osnovu ostvarene evidencije, uz projekciju očekivanih promena u narednom periodu, računovodstveno planiranje sastavlja odgovarajući predračun i predviđa očekivane finansijske rezultate za naredni period.
- *Računovodstvena kontrola* – ima zadatak da prati ispravnost materijalno-finansijskog poslovanja u duhu pozitivnih zakonskih propisa i da preduzima mere za otklanjanje eventualno uočenih nepravilnosti. Ona se koristi podacima knjigovodstva i računovodstvenog planiranja.

¹ Grupa autora, (1995), *Računovodstvo I*, Viša poslovna škola, Beograd, str. 12.

- Računovodstvena analiza – kao bazu koristi podatke knjigovodstva i računovodstvenog planiranja. Ona upoređuje knjigovodstvene obračune sa računovodstvenim predračunima tj. ostvareno sa planiranim, utvrđuje odstupanja, ispituje njihove uzroke i predlaže mere za ostvarenje boljih rezultata poslovanja.
- *Računovodstveno informisanje* – temelji se na podacima svih ostalih segmenata računovodstva na osnovu kojih stvara informacije neophodne menadžmentu preduzeća odluka, kao i ostalim zainteresovanim korisnicima ovih informacija, a za potrebe poslovnog odlučivanja. Sve korisnike računovodstvenih informacija možemo podeliti na više načina, a najčešća podela je na interne korisnike (menadžment preduzeća) i eksterne korisnike (subjekti van preduzeća).

Računovodstvene informacije se prezentuju najčešće u obliku finansijskih i računovodstvenih izveštaja:²

- *Finansijski izveštaji* se najčešće pojavljuju u obliku obrasca u kojima se na sistematski način iskazuje učinak računovodstvene obrade podataka. Osnovni instrumenti finansijskog izveštavanja su:
 - Bilans stanja,
 - Bilans uspeha,
 - Izveštaj o novčanim tokovima,
 - Izveštaj o promenama na kapitalu.
- *Računovodstveni izveštaji* su dopuna finansijskim izveštajima u svrhu što potpunijeg, svestranijeg i produbljenijeg računovodstvenog informisanja.

U njima su data potpunija obaveštenja i objašnjenja, kao i rezultati računovodstvene analize u cilju detaljnijeg informisanja korisnika po poslovanju preduzeća.

Bilans stanja predstavlja pregled celokupne imovine preduzeća na određeni dan. Sama reč BILANS ukazuje težu, jer potiče od italijanske reči bilancio – vaga sa dva tase na kojoj je uspostavljena ravnoteža.

Bilans stanja se sastoji iz AKTIVE u okviru koje se iskazuju sredstva i PASIVE u okviru koje se iskazuju izvori (poreklo) tih sredstava. Bilans stanja predstavlja jedan od instrumenata knjigovodstva.

Za bilans stanja možemo reći da predstavlja sliku imovine preduzeća u određenom trenutku. Osnovni cilj sastavljanja bilansa stanja preduzeća jeste utvrđivanje ili merenje finansijske strukture, tj. imovinske situacije preduzeća na određeni dan.³

² Dr Ivan Mihailović Mr Dragana Randelović (2011), *Računovodstvo*, Visoka poslovna škola strukovnih studija Leskovac, str. 12.

³ Petrović Zoran, (2012), *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 40.

Bilans stanja se može sastaviti u formi:

- dvostranog računa pri čemu se na levoj strani iskazuju sredstva u okviru aktive, a na desnoj strani izvori u okviru pasive;
- jednostranog računa pri čemu se na levoj strani iskazuju sredstva u okviru aktive, a ispod toga izvori tih sredstava u okviru pasive.

Bilans uspeha je finansijski izveštaj na osnovu kojeg korisnici finansijskih izveštaja mogu da steknu uvid u zarađivačku sposobnost preduzeća, kroz obezbeđivanje informacije o neto rezultatu, odnosno o dobitku ili gubitku ostvarenom u periodu na koji se izveštaj odnosi.

Dobitak, odnosno, gubitak nastaje usled povećanja, odnosno, smanjenja sopstvenog kapitala, što proizilazi iz poslovnih aktivnosti preduzeća i može se obračunati poređenjem početnog i krajnjeg stanja bilansne pozicije „kapital“, nakon čega se vrši korigovanje tako dobijene razlike za naknadna ulaganja i povlačenja kapitala od strane vlasnika.⁴

Osnovni cilj sastavljanja bilansa uspeha sastoji se u izračunavanju ostvarenog periodičnog rezultata. U tu svrhu u bilansu uspeha prikazuju se prihodi i rashodi jednog preduzeća nastali u određenom vremenskom periodu.⁵

Bilans tokova gotovine informiše zainteresovane korisnike o prilivima i odlivima gotovine, o tome koji su izvori gotovine i na koji način je korišćena.

Na osnovu njega moguće je sagledati sposobnost preduzeća da plati svoje obaveze i isplati dividende i identifikovati eventualne potrebe za angažovanjem eksternih izvora finansiranja.

Ovaj izveštaj prilikom njegove pripreme i prezentacije rasčlanjuje se na tri toka gotovine⁶:

- **Gotovinski tok poslovne aktivnosti** proizilazi iz glavne delatnosti preduzeća, tj. iz priliva novca od prodaje dobara i činjenja usluga i odliva koji nastaju u vezi sa izmirenjem obaveza prema dobavljačima, poveriocima, akcionarima, kao i odliva zbog novih ulaganja.

⁴ Stevanović dr Nikola, *Upravljačko računovodstvo*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006, str. 106.

⁵ Petrović Zoran, (2012.), *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 46.

⁶ Petrović Zoran, (2012.), *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 62.

Prilivi i odlivi gotovine iz poslovne aktivnosti mogli bi se šematizovati na sledeći način.

PRILIVI GOTOVINE	ODLIVI GOTOVINE
• Prilivi od avansa i prodaje proizvoda, robe i usluga, • Prilivi po osnovu različitih prava (patenti, autorstvo), provizija, naknada, premija, regresa, subvencija, • Prilivi po osnovu smanjenja zaliha, • Prilivi po ugovorima iz poslovne i trgovinske aktivnosti (kamate, rente), • Prilivi po osnovu povećanja ostalih kratkoročnih potraživanja (premije, dotacije, subvencije, zaposleni, ostali poslovni prihodi).	• Odlivi po osnovu avansa i isplate dobavljača, • Odlivi po osnovu povećanja zaliha, • Isplate kamate tokom obračunskog perioda, • Isplate zarada, naknada i ostalih ličnih rashoda, • Isplate poreza na dobit, javnih prihoda (akcize, PDV, carine, ostale dažbine).
<i>Bezgotovinski računi</i> • Amortizacija materijalne i nematerijalne imovine, • Amortizacija prirodnih resursa, • Smanjenje (amortizacija) diskonta kod hartija od vrednosti.	<i>Bezgotovinski računi</i> • Smanjenje (amortizacija) premija kod hartija od vrednosti.

- **Gotovinski tok investicione aktivnosti** obuhvata ulaganja u resurse (ulaganja u osnovna sredstva, nematerijalna ulaganja, učešće u kapitalu povezanih pravnih lica i sl.) i prilive po osnovu prodaje osnovnih sredstava, naplate kredita i kamate, dividendi i učešća u dobitku.

PRILIVI GOTOVINE	ODLIVI GOTOVINE
• Prilivi od prodaje stalne imovine, • Prilivi (kapitalni dobitak) po osnovu prodaje dugoročnih finansijskih plasmana (akcija ili obveznica drugih preduzeća), osim prodaja za poslovne ili trgovačke svrhe, • Naplate kamate i dividende iz aktivnosti investiranja, • Naplate po osnovu terminskih transakcija (opcije, fjučersi, swap ugovori), osim kad se ugovori prave za poslovne ili trgovačke svrhe ili se svrstavaju u finansijske aktivnosti preduzeća.	• Kupovina stalne imovine, • Kupovina dugoročnih hartija od vrednosti ili udela u drugim preduzećima, osim plaćanja za instrumente koji se smatraju gotovinskim ekvivalentima ili se drže za poslovne ili trgovačke svrhe, • Isplate po osnovu terminskih transakcija (opcije, fjučersi, swap ugovori), osim kad se ugovori prave za poslovne ili trgovačke svrhe ili se svrstavaju u finansijske aktivnosti preduzeća.

- **Gotovinski tok aktivnosti finansiranja** obuhvata novčane tokove koji se javljaju usled pribavljanja kapitala iz eksternih izvora (emitovanje akcija, obveznica, menica, hipoteka i sl.) i otplate po osnovu finansijskog lizinga, plaćenih kamata na dugove i dividende i sl.

PRILIVI GOTOVINE	ODLIVI GOTOVINE
• Prilivi od povećanja sopstvenog kapitala preduzeća po osnovu prodaje emitovanih sopstvenih akcija i drugih trajnih uloga, • Prilivi od novih zaduženja (obveznice, krediti) (neto priliv), • Prilivi od finansijskog lizinga.	• Otkup sopstvenih akcija ili udela, • Novčane otplate glavnice duga (plaćanje kamate po kreditima svrstava se u poslovnu aktivnost), • Isplate vlasnicima trajnog kapitala preduzeća (dividende), • Isplate po osnovu obaveza za finansijski lizing.

Izveštaj o promenama u kapitalu je sastavni deo seta finansijskih izveštaja čija se uloga ogleda u informisanju o promenama neto imovine preduzeća nastalim u toku poslovne godine, „nezavisno od toga da li su te promene proistekle iz obračuna u bilansu uspeha ili iz transakcija koje nemaju karakter rashoda ili prihoda, ili, pak zbog promena računovodstvenih politika ili korekcija po osnovu fundamentalnih grešaka“⁷.

Promene u kapitalu (neto imovini), u smislu povećanja ili smanjenja, nastaju kao rezultat nastanka prihoda i rashoda iskazanih u bilansu uspeha, kao i usled povećanja ili smanjenja neto imovine knjiženih direktno na računima kapitala. Takođe, izveštaj o promenama u kapitalu „statičke pokazatelje vrednosti elemenata sopstvenog kapitala prikazane u bilansu stanja prezentuje i sa stanovišta njihove promene tokom obračunskog perioda“⁸.

Poslovne promene nastale knjigovodstvenim obuhvatanjem poslovnih događaja i transakcija preduzeća mogu se razvrstati na:

1) Bilansne promene koje utiču na Bilans stanja:

Postoje četiri grupe ovakvih promena:

- **Prva grupa** osnovnih bilansnih promena odnosi se na povećanje **AKTIVE** uz istovremeno povećanje **PASIVE**. Za ovu grupu promena karakterističan je primer

⁷ Stojilković dr Milorad, Spasić mr Dejan „Izveštaj o promenama na kapitalu-normativna regulisanost i pravci izveštavanja prema MRS i pravci razvoja u nas“, *Računovodstvo*, 2002. god., vol. 47, br. 11, str. 16–23.

⁸ Stojilković dr Milorad, Spasić mr Dejan „Izveštaj o promenama na kapitalu-normativna regulisanost i pravci izveštavanja prema MRS i pravci razvoja u nas“, *Računovodstvo*, 2002. god., vol. 47, br. 11, str.16–23.

nabavke materijala od dobavljača. U okviru ove promene dolazi do povećanja na računu materijala u okviru aktive uz istovremeno povećanje na računu dobavljača u pasivi za isti iznos. Dakle, dolazi do povećanja i aktive i pasive za isti iznos, što dovodi do uspostavljanja ponovne bilansne ravnoteže.

- *Druga grupa* osnovnih bilansnih promena odnosi se na smanjenje AKTIVE i istovremeno smanjenje PASIVE. Karakterističan primer je isplata obaveza prema dobavljaču za nabavljeni materijal sa tekućeg računa.
- *Treća grupa* osnovnih bilansnih promena odnosi se na izmene u strukturi AKTIVE.
- *Četvrta grupa* osnovnih bilansnih promena odnosi se na izmene u strukturi PASIVE.

Pod aktivom se podrazumeva knjigovodstveno posmatranje imovine preduzeća sa stanovišta njenih pojava oblika. Aktiva je skup stvari, prava i novca jednog preduzeća.

Pasiva predstavlja skup izvora sredstava (obaveza) jednog preduzeća.

2) Bilansne promene koje utiču na Bilans stanja i Bilans uspeha:

Postoje četiri grupe ovakvih promena:

- *Prva grupa* jesu promene koje dovode do nastanka prihoda (pozitivnog ekonomskog toka) i povećanja jedne ili više pozicija u aktivi.
- *Druga grupa* jesu promene koje dovode do nastanka rashoda (negativni ekonomski tok) i do smanjenja jedne ili više pozicija u aktivi.
- *Treća grupa* jesu promene koje dovode do nastanka prihoda usled smanjenja jedne ili više pozicija u pasivi.
- *Četvrta grupa* su promene koje dovode do nastanka rashoda usled povećanja jedne ili više pozicija u pasivi.

8.1 Rashodi

Rashodi predstavljaju smanjenje ekonomske koristi odlivom ili smanjenjem sredstava ili stvaranjem obaveza i jedan su od elemenata merenja uspešnosti poslovanja preduzeća.

Troškovi su vrednosno izražen utrošak faktora procesa rada u vezi stvaranja određenih učinaka. U vezi troškova, pored pitanja o njihovoj visini, mogu se postaviti pitanja šta i gde se troši i u vezi sa čim nastaju troškovi.

Troškovi nastali u redovnom poslovanju imaju oblik izdatka ili trošenja dela imovine, kao što su gotovina, gotovinski ekvivalenti, zalihe i sl.

Pored uobičajenih troškova i gubici predstavljaju rashode jer izazivaju smanjenje ekonomske koristi. Gubicima se smatraju i razne štete, gubici zbog prodaje nekurentnih zaliha, otpisi i sl.

Svaki trošak ima svoju količinsku i cenovnu komponentu. Količinska komponenta pokazuje količinu utrošenog faktora procesa rada, a cenovna komponenta stvarnu nabavnu cenu utrošenog faktora procesa rada.

Evidencija troškova u finansijskom knjigovodstvu vrši se u glavnoj knjizi i u dnevniku glavne knjige.

Za evidentiranje troškova u finansijskom knjigovodstvu predviđena je klasa 5 – Rashodi.

Računi troškova su računi sa isključivo aktivnim karakterom salda, na navedenim računima nema početnog stanja, pa se za takve račune kaže da su kumulativni.

Promene kod troškova su uglavnom u obliku povećanja. Retke su promene kod kojih dolazi do smanjenja troškova.

Kod knjiženja troškova kao ispomoć za određivanje računa na kojima to knjiženje vršimo postavljaju se dva pitanja:

1. Šta je trošeno pa dolazimo do odgovora npr. gorivo u vezi sa tim knjiženja se javljaju na računima troškovi goriva u klasi 5.
2. Odakle je došlo to što je utrošeno ili od koga je stigla faktura ili kome je plaćanje izvršeno.

Dokumenta koja se javljaju u vezi sa ovim knjiženjima su mnogobrojna npr: trebovanje, fakture, obračuni i sl. Broj i vrsta troškova i rashoda koji se sreću u preduzeću je veliki, tako razlikujemo:

1. *Poslovne rashode* (Troškovi amortizacije, Troškovi materijala, Troškovi proizvodnih usluga, Troškovi neproizvodnih usluga, Troškovi ličnih dodataka, Nabavna vrednost realizovanog materijala ili robe);
2. *Finansijske rashode*;
3. *Ostale (vanredni) rashode*.

8.2 Prihodi

Prihodi su pozitivan ekonomski tok koji nastaje povećanjem imovine ili smanjenjem obaveza i ima za posledicu povećanje kapitala. Prihodi tekućeg obračunskog perioda dovode do priliva novčanih sredstava.

Nastanak prihoda vremenski ne mora da se poklapa sa nastankom novčanog priliva, jer se tokovi rentabiliteta (prihodi i rashodi) ne moraju i najčešće se ne poklapaju sa nastankom novčanog priliva.

Priliv novčanih sredstava u preduzeću može da nastane u predhodnom, tokom ili u budućem obračunskom periodu u odnosu na period kada je nastao prihod.

Priznavanje prihoda tj. njihovo uključivanje u bilans uspeha vrši se u skladu sa načelom realizacije tj. samog čina kupoprodaje.

Ovaj princip jeste zahtev da se mogu priznati kao ostvareni periodični rezultati (bilo gubici, bilo dobici) jedino ako su prošli na tržištu prodajni akt.

Prema tome, prihod treba vezati za onaj obračunski period u kome je proizveden tj. tržišno priznat tj. isporučen, fakturisan i priznat od strane kupca i to u visini prodajne vrednosti.

U računovodstvenoj teoriji i praksi postoje tri principa za priznavanje prihoda:

- *Princip vrednovanja prihoda na bazi prodatih učinaka* – polazi od toga da se momenat kada je roba fakturisana i isporučena kupcu uzima kao opredeljujući za vezivanje prihoda za određeni obračunski period.
- *Princip vrednovanja prihoda na bazi naplate prodatih učinaka* – ima određene nedostatke jer ne uzima u obzir post-prodajne troškove, naknadne popuste kupcima, rizik naplate i sl. Takođe, kao nedostatak ovog principa navodi se i činjenica da nastanak potraživanja nije i ne može biti ekvivalent za priliv novčanih sredstava.
- *Princip vrednovanja prihoda na bazi proizvedenih učinaka* – počiva na shvatanju da vrednovanje prihoda treba da se vrši u zavisnosti od momenta kada je došlo do naplate potraživanja. Ovaj princip ima za imperativ obezbeđenje likvidnosti preduzeća.

Princip vrednovanja prihoda na bazi proizvedenih učinaka je u suprotnosti sa principom realizacije i primenjuje se u slučaju:⁹

- a) proizvodnje učinaka na osnovu dugoročnih ugovora (građevinarstvo, brodogradnja i sl.)
- b) proizvodnje proizvoda sa obezbeđenom ugovornom ili stabilnom tržišnom cenom
- c) proizvodnja proizvoda sa prirodnim priraštajem i procesom dozrevanja.

⁹ Kata Škarić-Jovanović i dr., *Računovodstvo*, Viša poslovna škola, Beograd, 1999. godine, str. 255–258.

Prema našem Zakonu o računovodstvu i reviziji (Sl. Glasnik RS br. 46/2006) prihode možemo podeliti na:

- *Poslovne prihode* – to su posledica obavljanja poslovne aktivnosti preduzeća. U zavisnosti od vrste preduzeća, u poslovne prihode spadaju prihodi od prodaje gotovih proizvoda ili usluga na domaćem ili inostranom tržištu – kod proizvodnog preduzeća, prihodi od prodaje robe ili materijala na domaćem i inostranom tržištu ukoliko je u pitanju trgovinsko preduzeće, prihodi od aktiviranja učinaka i robe, prihodi od premija, subvencija, dotacija, donacija i drugi poslovni prihodi (prihodi od zakupnina, prihodi od članarina, prihodi od tantijema).
- *Finansijske prihode* – predstavljaju rezultat aktivnosti finansiranja preduzeća. U ovu grupu prihoda spadaju: finansijski prihodi od matičnih i zavisnih pravnih lica, finansijski prihodi od ostalih povezanih pravnih lica, prihodi od kamata, pozitivne kursne razlike i ostali finansijski prihodi.
- *Prihodi od usklađivanja vrednosti imovine* – rezultat su pozitivnih efekata promena poštene (fer) vrednosti materijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme, bioloških sredstava i zaliha do visine prethodno iskazanih sredstava. Povećanje vrednosti sredstava nastaje kao rezultat revalorizacije, uz određena ograničenja koja prate ova iskazivanja.
- *Ostali prihodi* – prihodi koji nisu neposredno vezani za redovnu poslovnu aktivnost preduzeća. Nastaju sporadično i posledica su nekih vanrednih pogodnosti koji nisu pod uticajem preduzeća. Nastankom vanrednih prihoda dolazi do povećanja sredstava preduzeća ili smanjenja obaveza, usled dobitaka od prodaje nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja i opreme, dobitaka od prodaje bioloških sredstava, dobitaka od prodaje učešća ili dugoročnih hartija od vrednosti, dobitaka od prodaje materijala, viškova, naplaćenih otpisanih potraživanja, prihoda po osnovu efekata ugovorne zaštite od rizika, prihoda od smanjenja obaveza, prihoda od ukidanja dugoročnih rezervisanja i ostalih nepomenuti prihodi.

Knjigovodstveno evidentiranje prihoda vrši se u dnevniku finansijskog knjigovodstva i u glavnoj knjizi finansijskog knjigovodstva u okviru klase 6. Ove račune karakteriše pasivan karakter salda.

Kao i računi rashoda, tako i računi prihoda nemaju početno stanje tj. za njih se kaže da su kumulativni.

8.3 Osnovni podaci o subjektu

Pun naziv preduzeća	PRIVREDNO DRUŠTVO DRAFTFCB AFIRMA MARKETING I KONSALTING DOO BEOGRAD
Skraćeni naziv preduzeća	DRAFTFCB AFIRMA DOO BEOGRAD
Sedište	11 000 Beograd
Adresa	Cara Dušana br. 42
Telefon, faks	+381 11 3284 620 +381 11 2622 645
Website (E mail)	www.draftfcb.rs (<i>office@draftfcb.rs</i>)
Matični broj iz statistike	17089986
PIB	100065106
Naziv osnovne delatnosti	Delatnost reklamnih agencija
Šifra osnovne delatnosti	7311
Pravna forma	Društvo sa ograničenom odgovornošću
Veličina:	Malo pravno lice
Registracija preduzeća	Agencija za privredne registre od 6. 5. 2005
Upisani kapital	Upisani novčani kapital – 148.378,04 RSD Upisani nenovčani kapital – 56.290,61 RSD
Uplaćeni kapital	Uplaćeni novčani kapital – 148.378,04 RSD 30. 11. 2004. Uneti nenovčani kapital – 56.290,61 RSD 30. 11. 2004.
Struktura kapitala	100% privatni kapital
Direktor preduzeća	Dejan Nedić
Pravni položaj	Aktivno privredno društvo
Broj stalno zaposlenih na neodređeno vreme (31. 12. 2011):	30
Tekući računi	265110031000106943 – Raiffeisenbank a.d. Beograd
Godina osnivanja	1995.

Izvor: <http://pretraga2.apr.gov.rs/EnterprisePublicSearch/Details/EnterpriseBusinessName/1019950?code=9F52E5385CFF4821D929D4E6CDAB2392B4A35DDE>

8.4 Sedište i lokacija

Sedište „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd se nalazi u blizini centra Beograda.



Slika 13. Sedište firme

„DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd ima organizovanu poslovnu delatnost na više lokacija na području 4 opštine (Lazarevac, Lajkovac, Ub i Mladenovac), na prostoru od oko 120 km.

8.5 Osnovni podaci o delatnosti

„DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd je posvećen razvoju komunikacijske industrije u regiji. Ovu misiju sledi portal – doprinositi saradnji unutar trougla oglašivači-agencije-mediji i promoviše kreativnost u oglašavanju. Po prirodi svog posla „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd je upućen na saradnju s oglašivačima, agencijama i medijima jer izveštava o njihovom radu. U ostvarivanju svoje misije „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd je upućen na saradnju s agencijskim PR

menadžerima, u agencijama u kojima postoji i formalno konstituisana funkcija odnosa sa javnošću.

Kao prva oglašivačka agencija sa velikim rasponom usluga „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd je začetnik marketing puta i marketing komunikacije u Srbiji. Rad je baziran na strategijskoj marketing podlozi koja stavlja karakteristike marke u prvi plan.

Klijenti „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd dobijaju:

- Bogato iskustvo i znanje;
- Marketing orijentaciju;
- Emotivno sjedinjavanje sa klijentima;
- Aspiraciju ka uspehu brenda: prepoznatljivosti njihovog imidža i tržišnog učešća.

Partnerska saradnja sa međunarodnom oglašivačkom mrežom JWT od 1998. omogućila je pristup globalnoj bazi znanja i na taj način bolje usluge za domaće kao i međunarodne klijente.

Usluge:

Oglašavanje i tržišna komunikacija – Imajući bogato iskustvo sa brendovima, agencija uvek iznalazi najbolje rešenje za klijenta. Kreiranje snažnog i prepoznatljivog brenda zahteva mnogo nastojanja – ljudskih, kao i finansijskih. U eri preopterećenja informacijama sa kojom su kupci suočeni, racionalizacije biznisa i optimizacije kompanijskih budžeta za tržišno komuniciranje, svaka poruka i svaki impuls koji brend ili kompanija šalje u javnost je od važnosti. Svi stimulativni podsticaji moraju biti dosledni i stvoreni tako da svaki od njih odražava identitet brenda i njegovu misiju. Zahvaljujući bogatom iskustvu u radu na brend imidžu nalazi se najbolje rešenje za klijenta; bila to oglašivačka kampanja, „guerilla“ kampanja ili komunikacija jedan na jedan direktnom poštom.

Grafički i industrijski dizajn – Odeljenje dizajna je tradicionalno snažan deo agencije. Tim uključuje dizajnere vrhunskog nivoa i odlične komunikatore koji pored atraktivnog izgleda takođe garantuju jasnoću i poruku svakog projekta. Agencija je stekla bogato iskustvo i interdisciplinarno znanje u brojnim adaptacijama korporativnog dizajna, i dok su stvarana pakovanja, korporativne publikacije i kroz komuniciranje sa svetskim brendovima.

Strategijsko upravljanje markom – Strategijski marketing često nedostaje kompanijama. Sa profesionalnim marketing znanjem se pomaže kompanijama i markama da postignu svoje ciljeve. Čak i pre kreiranja tržišnih komunikacijskih kampanja postavljaju se marketing podloge koje se zatim uzimaju u razmatranje od strane kreativnog odeljenja. Pored organizovanja istraživanja tržišta agencija garantuje

potpunu interpretaciju rezultata sa preporukama za naredne i buduće korake. Perspektiva i bogato iskustvo čini agenciju kompetentnim i profesionalnim partnerom za diskusiju i kad se obrađuju pitanja stvaranja brenda.

Medijsko planiranje i zakup medijskog prostora – Dugogodišnja prisutnost agencije na tržištu i bogato iskustvo omogućava stvaranje komunikacijskih ideja koje donose rezultate za klijenta. Ovde u sektoru za medije, na osnovu istraživanja i budžeta klijenta, agencija priprema najobjektivnije kombinacije i stvara nove komunikacijske kanale u susret ciljnim grupama. Proces strateškog medijskog planiranja sastoji se od nekoliko koraka: analiza konkurencije, određivanje komunikacijskih i medijskih ciljeva, analiza medijskog tržišta, priprema medijske strategije, medijski pregovori o terminima i uslovima, priprema medijskog plana, medijski zakup i supervizija medijske realizacije.

8.6 Organizaciona struktura

Preduzeće je organizovano po funkcionalno-teritorijalnom principu i to u 5 poslovnih jedinica sa više „užih” organizacionih celina.

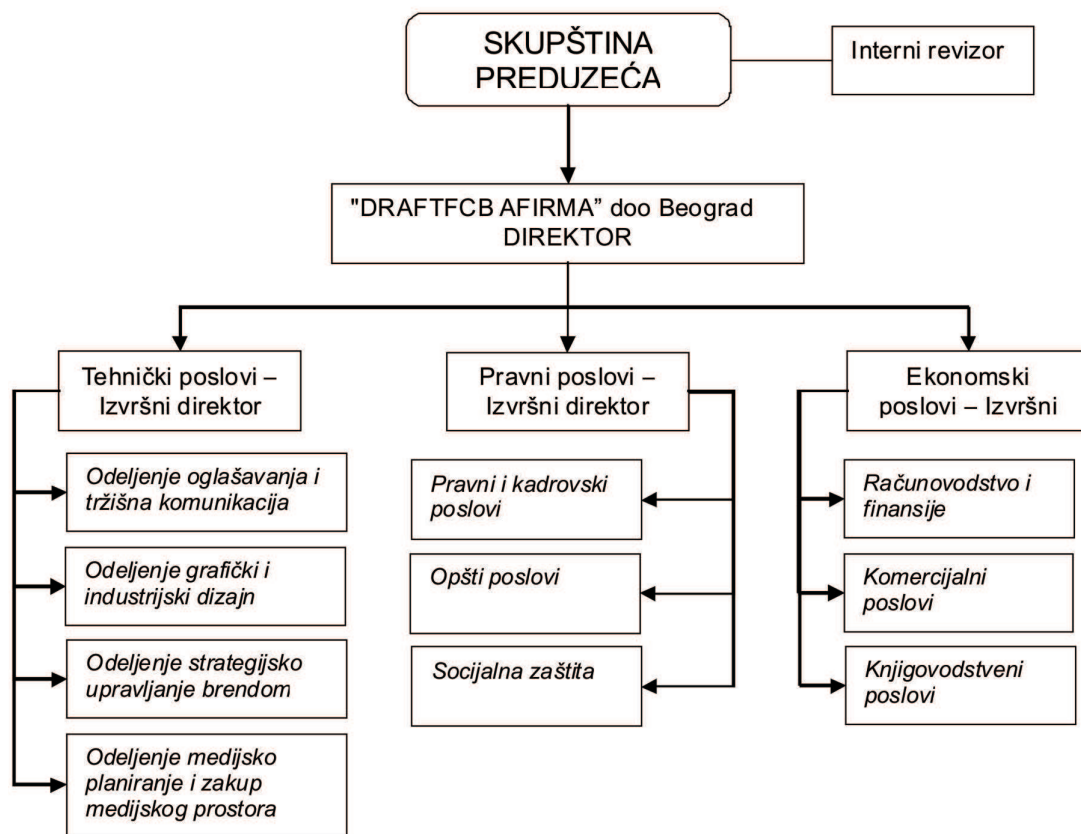
ZAPOSLENI

Broj stalno zaposlenih lica na neodređeno vreme u „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd bio je na dan 31. 12. 2011. godine 30, na određeno vreme 50. Shodno tome, ukupan broj zaposlenih u „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd bio je na dan 31. 12. 2011. godine 80.

Kvalifikaciona struktura svih zaposlenih „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd na dan 31. 12. 2011. godine je sledeća:

Kvalifikaciona struktura u odnosu na ukupan broj zaposlenih na dan 31. 12. 2011. godine			
	VŠS	VS	Ukupno
Broj ukupno	50	30	80
Struktura u %	62,5	37,5	100

Starosna struktura svih zaposlenih na dan 31. 12. 2011. godine:					
Starost	25–30	30–35	35–40	preko 40	Ukupno
Broj ukupno	10	15	25	30	80
Struktura u %	12,5	18,75	31,25	37,5	100



Slika 14. Globalna organizaciona struktura „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd

ORGANI UPRAVLJANJA

Organi Preduzeća su:

- Skupština ;
- Direktor i
- Interni revizor.

8.7 Ostvaren obim pružanja usluga

Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za 2011. godinu		
Naziv podatka	Tekuća godina	Prethodna godina
Ukupna aktiva (AOP 024)	53.822	34.283
od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)	0	0
Ukupni kapital (AOP 101)	28.852	23.678
od toga: Osnovni kapital (AOP 102)	325	325
Neraspoređeni dobitak (AOP 108)	28.527	23.353
Gubitak do visine kapitala (AOP 109)	0	0
Poslovni prihodi (AOP 201)	219.692	177.055
Neto dobitak (AOP 229)	28.527	23.351
Neto gubitak (AOP 230)	0	0
Broj zaposlenih (AOP 605)	29	30

* iznosi su u 000 dinara

* zaposleni kao ceo broj

Ostvareni obim pružanja usluga i proizvodnje „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd je, meren brojem časova i količinom proizvedenih proizvoda, bio sledeći:

Ostvareni obima pružanja usluga u periodu 2007–2011. godina – u časovima rada –					
Period	Ukupno	Odeljenje oglašavanje i tržišna komunikacija	Odeljenje grafički i industrijski dizajn	Odeljenje strategijsko upravljanje markom	Odeljenje medijsko planiranje i zakup medijskog prostora
2009	5,613	3,001	221	1,373	1,018
2010	6,420	3,858	242	1,327	993
2011	7,858	5,224	296	1,324	1,014

PLASMAN I KUPCI

Ostvareni poslovni prihodi u periodu 2009-2011. godina „DRAFTFCB AFIR-MA” doo Beograd su sledeći:

Nivo i struktura ostvarenih poslovnih prihoda u periodu 2009–2011. godina						
Poslovni prihodi	2009		2010		2011	
	RSD	EUR	RSD	EUR	RSD	EUR
	1,487,416	15,836	1,301,151	12,557	1,812,931	17,335
Oglašavanje i tržišna komunikacija	492,202	5,240	500,435	4,594	538,043	5,145
Grafički i industrijski dizajn	293,635	3,126	286,742	2,867	321,257	3,074
Strategijsko upravljanje markom	54,359	579	381,114	3,780	897,220	8,576
Medijsko planiranje i zakup medijskog prostora	91,107	970	74,618	753	52,207	499
Prihod od angažovanih radnika	1,927	21	2,123	21	2,257	22
Prihodi od usluga bifea	2,028	22	1,869	18	1,947	19
Ostali poslovni prihodi	552,158	5,878	54,250	524	0	0

* Izvor: podaci preduzeća

* iznosi su u 000

8.8 Finansijski pokazatelji

Bilans uspeha „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd u periodu 2009–2011. godina			
POZICIJE	2009	2010	2011
	000 RSD	000 RSD	000 RSD
POSLOVNI PRIHODI	1,487,107	1,306,838	1,813,914
Prihod od prodaje	925,957	1,249,645	1,813,431
Povećanje vrednosti zaliha učinaka	8,695	1,622	0
Ostali poslovni prihodi	552,455	55,571	483
POSLOVNI RASHODI	1,540,951	1,299,443	1,813,063
Nabavna vrednost prodate robe	1,002	2,613	2,715
Troškovi materijala	45,125	49,146	57,188
Troškovi zarada, naknada zarada	914,868	1,114,186	1,675,673
Troškovi amortizacije i rezervisanje	13,585	15,009	14,734
Ostali poslovni rashodi	566,371	118,489	62,753
POSLOVNA DOBIT/GUBITAK	–53,844	7,395	851
FINANSIJSKI PRIHODI	8,734	3,487	3,053
FINANSIJSKI RASHODI	32	3,513	16
DOBIT/GUBITAK IZ FINANSIRANJA	8,702	–26	3,037
OSTALI PRIHODI	21,936	1,086	1,172
OSTALI RASHODI	783	6,487	4,794
DOBIT/GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA	–23,206	8,455	5,060
DOBIT/GUBITAK PRE OPOREZIVANJA	–23,206	8,455	5,060
POREZ NA DOBITAK	–4,641	1,691	1,012
NETO DOBIT/GUBITAK	–18,565	6,764	4,048

Bilans stanja „DRAFTFCB AFIRMA” doo Beograd u periodu 2009–2011. godina			
POZICIJE AKTIVE	2009	2010	2011
	000 RSD	000 RSD	000 RSD
A. STALNA IMOVINA	139,385	141,049	254,913
I NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	0	0	0
II NEMATERIJALNA ULAGANJA	767	1,088	1,044
IV NEKRETNINE I OPREMA	128,373	131,163	246,433
1. Nekretnine i oprema	128,085	130,873	246,172
2. Sredstva	288	290	261
V DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI	10,245	8,798	7,436
1. Učešće u kapitalu	8,000	2,000	2,000
2. Ostali dugoročni finansijski plasmani	2,245	6,798	5,436
B. OBRTNA IMOVINA	332,264	299,005	272,040
1. Zalihe	25,451	26,064	25,874
2. Stalna sredstva	0	0	0
III KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA	306,813	272,941	246,166
1. Potraživanja	211,340	255,072	203,770
2. Potraživanja za više plaćen porez	3,551	3,551	338
3. Gotovinski ekvivalenti i gotovina	91,887	14,222	41,497
4. Porez na dodatnu vrednost	35	96	561
POSLOVNA IMOVINA (A + B)	471,649	440,054	528,158
UKUPNA AKTIVA	471,649	440,054	528,158
A. KAPITAL	368626	323092	386902
1. Osnovni i ostali kapital	197195	197195	197195
2. Rezerve	22443	22443	22443
3. Neraspoređena dobra	125694	103454	167264
4. Gubitak	23294	0	0
B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE	149611	116962	141256
Dugoročna rezervisanja	0	0	0
II DUGOROČNE OBAVEZE	0	0	0
Dugoročni krediti	0	0	0
III KRATKOROČNE OBAVEZE	148484	114922	141256
1. Obaveze iz poslovanja	95477	23163	56558
2. Ostale kratkoročne obaveze	37144	63580	80401
3. Obaveze po osnovu PDV	15863	28179	4297
IV ODLOŽENA PORESKA OBAVEZA	1127	2040	0
UKUPNA PASIVA (A + B)	471,649	440,054	528,158

Na osnovu pripremljenih i prezentovanih finansijskih izveštaja preduzeća može se zaključiti da je preduzeće u toku 2011. godine poslovalo sa uspehom i ostvarilo pozitivan rezultat poslovanja – dobitak od 4.048.000,00 rsd. Ostvareni dobitak koristi se za pokriće raznih obaveza i povećanje sopstvenog kapitala preduzeća. Raspodela ostvarenog dobitka se vrši u tekućoj ili narednoj godini nakon usvajanja godišnjeg obračuna od strane skupštine vlasnika (akcionara ili članova društva). Ukoliko neto dobitak nije raspoređen u tekućoj godini u kojoj je ostvaren, isti će biti proknjižen na računima Neto dobiti ili Preneti neto dobitak ili Periodični rezultat (pozitivan) i prilikom sastavljanja Početnog bilansa stanja datog preduzeća za narednu godinu biće evidentiran u pasivi.

Ukoliko je preduzeće na kraju poslovne godine ostvarilo negativan periodični rezultat tj. neto gubitak (rashodi veći od prihoda) isti će biti evidentiran na levoj strani bilansa stanja i desnoj strani bilansa uspeha. Gubitak za korisnike finansijskih izveštaja predstavlja nepovoljan signal kada je u pitanju uspešnost poslovanja i rentabilnost preduzeća. U početnom bilansu stanja za narednu obračunsku godinu gubitak će biti evidentiran u okviru aktive na poziciji Nepokriveni neto gubitak ili Preneti neto gubitak ili Periodični rezultat (negativan).

9. O DRAFTFCB AFIRMI I SITUACIJI NA POLJU MARKETINŠKIH AGENCIJA

Marketinška agencija DRAFTFCB AFIRMA d.o.o. osnovana je 1995. godine, iste godine je i krenula sa radom. Afirma zapošljava preko 30 ljudi. Afirma je u Srbiji od 2000. godine bila pod licencom FCB, jedne od najuglednijih marketinških firmi u Americi, a kasnije, od 2010. DRAFTFCB. Sedište i glavni centar pomenute firme je u Čikagu, SAD.

Agencija Afirma je osnovana sa jasnom vizijom da se radom i kvalitetom izdvoji na tržištu. Svojim klijentima pruža kompletnu uslugu: above the line, below the line, on-line, off-line...

Kampanje koje nastaju u ovoj agenciji se izdvajaju pre svega kreativnošću, pa će se svi veoma lako setiti kampanja za Chupa Chups, Fuji, Chipsy, Pipi i Gudi i mnoge druge.



Slika 15.

Draftfcf mreža je stvorena 2006. godine spajanjem dve velike marketinške agencije: agencije koja je specijalno opredeljena za direktni marketing DRAFT direktni marketing i čuvene kreativne mreže za oglašavanje FCB. Rezultat poslovanja je potpuno integrisan u svetu. Marketinški gigant nudi širok spektar aktivnosti i mogućnosti – od tradicionalnih oglasa u direktnom digitalnom obliku do prodajne promocije. DRAFT je već nekoliko godina bio jedan od najdoslednijih i najuspešnijih brendova Interpublic-a, a spajanje je dogovoreno kako bi moglo da pruži dodatnu snagu u FCB, koja daje odlične rezultate u SAD, ali ovaj put kako bi dala što bolje rezultate za svoja ostala tržišta. Draftfcf je pokazao da je jedan od profitabilnijih kompanija Interpublic's. Procena Advertising Age-a je da je DRAFT-FCB imao prihode od skoro 1,2 milijarde \$ u 2009. godini.

Preteča FCB grupe (Foote Cone & Belding) je bio Lord & Thomas koji se potom apsorbuje u Draftfcb u 2006. Lord & Thomas je bio u svom zenitu i imao naj-uticajnije oglašavanje na svetu između 1910. i 1930. godine. Iako se njegovo ime nikada nije pojavilo iznad vrata, njen tvorac je bio Albert Lasker, neumorni poslodavac i jedan od najvećih pionira reklamne industrije tokom prve polovine 20. veka. Jedan od prvih velikih profesionalnih brendova su papirne maramice, Kotek i Pepsodent. U tom procesu, on je osnovan kao prvi tajkun u industriji.



Slika 16. Lord & Thomas logo

Osnovan kao Lord & Thomas u Čikagu 1873. godine, FCB je treći najstariji oglašivač u svetu agencija. Albert Lasker, osniva figure moderne reklame. Albert Lasker, poznat kao "otac modernog reklamiranja" u Čikagu je napravio svoju bazu 1898-1942. Kao šef Lord & Thomas agencije osmislio je tehniku – nacrt (DRAFT), koja direktno utiče na psihologiju potrošača.

Godine 1942., Albert Lasker je prodao agenciju Lord&Thomas, trojici najboljih menadžera, Emerson H. Foote iz Njujorka, Fairfax Cone-u iz Čikaga i Don Beldingu iz Kalifornije. Oni su promenili ime kompaniji u Foote, Cone & Belding. U 2000. godini su prijavili zaradu od 9,5 miliona i preko 190 kancelarija u 102 zemlje.

Draft je 1978. godine započeo posao kao direktna marketinška agencija pod nazivom Kobs & Brady. Howard Draft je bio account executive u agenciji. 1986. godine agencija je promenila naziv u Kobs & Draft nakon što je Draft postao generalni direktor 1988. godine. 1995. godine agencija je dobila svoju nezavisnost kupovinom dela kompanije od Kobs-a i naziv agencije je promenjen u Draft Direct Worldwide. Godinu dana kasnije, Draft Direct Worldwide je kupljena od strane Interpublic Group.

Dve agencije FCB i DRAFT su se spojile juna 2006. godine i postale Draftfcb. Draftfcb je trenutno najveća marketinška agencija u Čikagu, sa preko 1.100 zaposlenih podeljenih na dva čikaška ogranka.

Draftfcb Afirma je od samog početka bila prvo u delu FCB grupe i imala je naziv Afirma FCB a od 2010. godine postala je punopravni član DRAFTFCB grupe i od sada će na tržištu biti pod novim imenom DRAFTFCB Afirma.

Od 2010. godine Draftfcb vodi kampanju pod nazivom „manje je više”.

Oglašivači su danas svesni da se ne takmiče međusobno već da se takmiče za osvajanje slobodnog vremena svojih klijenata i potrošača – ono je postalo najvredniji imetak ljudi u savremenom društvu, upravo zato što ga imaju jako malo.

Sa ciljem zadovoljenja potrebe potrošača za brzim dobijanjem informacija, kao i težnje da se na njihove potrebe odgovori na pravi način, pogađanjem suštine stvari i izbegavanjem nepotrebnog brbljanja, DraftfcB Afirma u saradnji sa DraftfcB-om je osmislila novi pristup kada je u pitanju oblast komunikacije – operativni sistem „6.5 Seconds That Matter”.

Agencija je sproveda istraživanje u koje je bilo uključeno više od 1000 potrošača, koje je pokazalo da su oni spremni da, u proseku, posvete samo 6,5 sekundi svog vremena reklami i poruci koju ona prenosi. To znači da kompanije imaju na raspolaganju jako malo vremena da zaokupe nečiju pažnju, a svesne su i da moraju mnogo da se potrudе jer su male šanse da će im biti pružena druga šansa.

„Možda više nikada nećete dobiti drugu šansu da u prvih 6,5 sekundi impresionirate nekoga – klijenta, potrošača, osobu koju volite, prvih 6,5 sekundi su jako važne u proceni stvari i događaja kako u poslu tako i u samom životu. „Upravo u našoj branši u marketingu, konzument u prvih 6.5 sekundi odlučuje hoće li odustati od vas ili će vam pokloniti sve svoje vreme. I Afirmi kao agenciji je trebalo samo 6,5 sekundi da prepozna prave partnere DraftfcB, a nadam se da je i njima toliko trebalo da se opredele za nas”.

Iza Afirme je 8 godina uspešne saradnje sa DraftfcB, kao i mnogo rada, kreativnosti i zadovoljstva u radu sa nekim od najvećih klijenata na tržištu: Beiersdorf, IKEA, Ball Packaging, PepsiCo...

Klijenti DRAFTFCB Afirme su:



Slika 17.

Neki od radova DRAFTFCB Afirme:

Slike sa raznih promocija i event organizacija.



DRAFTFCB Afirma u svom timu ima preko 200 aktivnih promoterki i veliki broj promo lidera. Organizovala je veliki broj događaja, od promocija, sajмова, aktivacija organizacije raznih događaja...



Slike POSM materijala



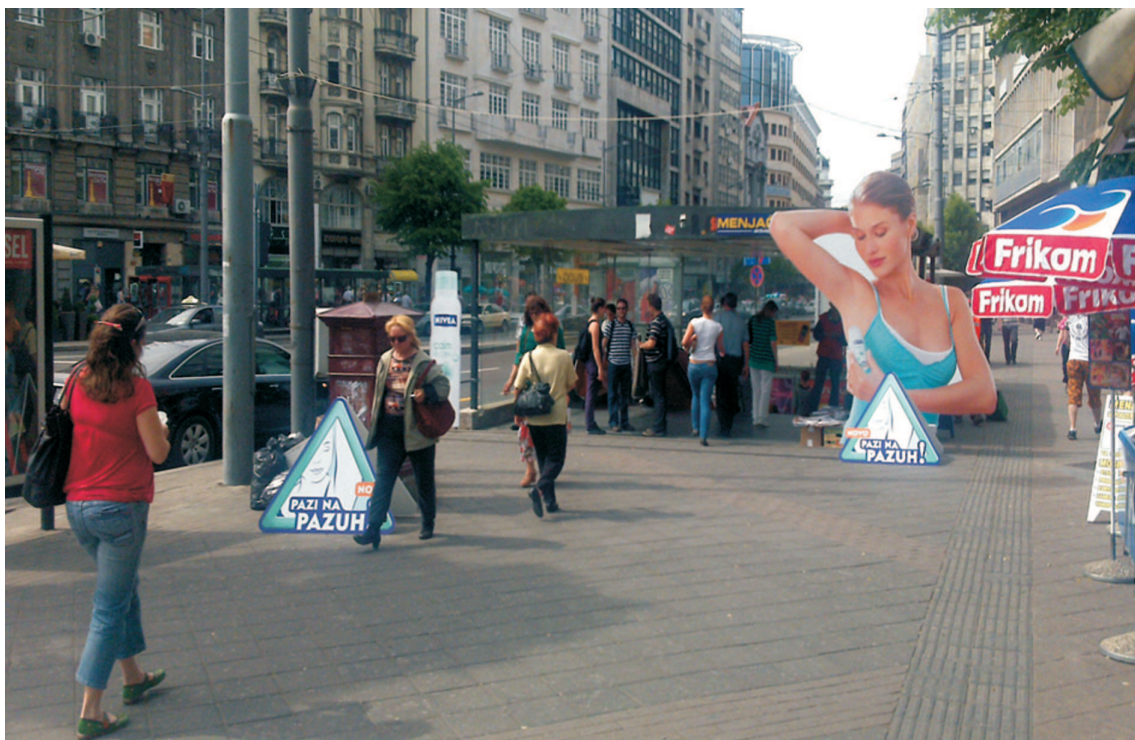
ATL standardni oglasi i nestandardni oglasi





OOH standardni i nestandardni







9.1 Organizaciono strukturiranje sektora ljudskih resursa u DRAFTFCB AFIRMI

Poslovna funkcija upravljanja ljudskim resursima u organizaciji može biti strukturirana na različite načine. Ukoliko je reč o izrazito malim organizacijama, nema potrebe da se poslovi iz ove oblasti izdvajaju kao posebna organizaciona jedinica. Dovoljno je da se ovi poslovi grupišu na jednom radnom mestu koje je pod konkretnim linijskim autoritetom generalnog direktora. Sa povećanjem broja zaposlenih povećava se i obim poslova, ali i zahtev prema funkciji upravljanja ljudskim resursima u pogledu specijalizovanih znanja pa je ove poslove potrebno organizovati u okviru posebne organizacione jedinice (službe, odeljenja). Uobičajeno je da sva preduzeća koja imaju više od 150 zaposlenih formiraju posebnu organizacionu jedinicu u kojoj će se obavljati ovi poslovi. Poslove iz oblasti upravljanja ljudskim resursima obavljaju profesionalni menadžeri za upravljanje ljudskim resursima i stručnjaci raznih profila: sociolozi, pravnici itd. Svi oni moraju raspolagati miksom različitih sposobnosti pri obavljanju tri osnovna tipa posla u sektoru ljudskih resursa.

Stručnjak za upravljanje ljudskim resursima – ovaj tip posla zahteva specijalizovana znanja i obično je prvi ili ulazni posao u karijeri u oblasti ljudskih resursa. Ovaj tip posla obavlja se na sledećim radnim mestima: saradnik za intervjuisanje kandidata, analitičar zarada, analitičar poslova, saradnik za obuku.

Menadžer za upravljanje ljudskim resursima – ovaj tip posla zahteva opšta znanja i višegodišnje iskustvo na poslovima upravljanja ljudskim resursima. Menadžer za upravljanje ljudskim resursima ima tri važne uloge u organizaciji: linijsku funkciju – u vođenju zaposlenih u odeljenju upravljanja ljudskim resursima; koordinativnu funkciju – koordinacija u obavljanju upravljanja ljudskim resursima aktivnosti u celoj organizaciji; i savetodavnu funkciju – savetovanje linijskih menadžera kako da obavljaju aktivnosti koje su vezane za poslove u ljudskim resursima.

Direktor – njegov zadatak je da uspostavi vezu između korporativne strategije i strategije upravljanja ljudskim resursima u organizaciji. Važnu ulogu u obavljanju poslova u oblasti ljudskih resursa imaju pored stručnjaka zaposlenih u ULJR sektoru svi nivoi menadžmenta u organizaciji. Ukoliko njihove odgovornosti nisu jasno razgraničene velika je verovatnoća da će doći do konflikata između zaposlenih u sektoru ljudskih resursa i menadžera. Da bi se to izbeglo potrebno je da se izvrši jasna podela rada. Izveštaj o zaradama zaposlenih u funkciji menadžmenta u oblasti ljudskih resursa pokazuje da je visina zarada direktno vezana za veličinu firme, dužinu radnog iskustva i nivo obrazovanja.

DRAFTFCB Afirma brine o napredovanju svojih zaposlenih. Sistem koji se praktikuje u Afirmi su takozvane evaluacije zaposlenih.

Na svakih šest meseci svaki zaposleni prolazi kroz evaluaciju svog rada za prethodnih šest meseci. Evaluacija koja se radi u Afirmi ima više delova. U evaluaciji se prolazi kroz: odnos zaposlenog prema svom timu, odnos zaposlenog prema klijen-

tima, odnos zaposlenog prema projektima kao i opšti utisak o zaposlenom (da li zaposleni ima želju za napredovanjem, da li poseduje znanja koja se traže u njegovom poslu, da li poznaje programe u kojima radi), nakon prolaska kroz evaluaciju nadređeni daje svoj komentar o napredovanju zaposlenog. Nadređeni daje preporuku kada bi zaposleni trebalo da pređe na poziciju više kao i na kojim programima ili oblastima treba više da poradi.

Nakon odrađenih evaluacija zaposlenih, nadređeni se dogovaraju o terminima obuka (ukoliko obuku drže menadžeri iz same agencije) ili se dogovaraju o obukama na koje bi zaposleni trebalo da ide a agencija nije u mogućnosti da ih održi.

Pri početku rada u marketinškoj agenciji, novi zaposleni prolazi kroz obuke koje se standardno održavaju u agenciji, to su obuke: Finansijske procedure u agenciji, Procedure funkcionisanja agencije kao i procedure naručivanja propagandnog materijala i procedura prolaska kroz BTL brief.

Primer evaluacionog formulara je prikazan na narednim stranama.

Procena rada i razvoja

Ime:	Funkcija:	Sektor: Account
Datum prve procene:	Datum zaposlenja:	Izveštaj se podnosi:
Datum poslednje procene:	Datum postavljanja na sadašnju poziciju:	

1. EVALUACIJA ZA PROŠLU GODINU

Definisanje nivoa ispunjenja

1	2	3	4	5
Mnogo manje nego što je prihvatljivo	Manje nego prihvatljivo	Prihvatljivo	Više nego prihvatljivo	Mnogo više nego što je prihvatljivo
Značajno ispod kriterijuma koji podrazumeva uspešno obavljanje posla.	Generalno ne zadovoljava kriterijume vezane za kvalitet, kvantitet i ponašanje koje se očekuje.	Zadovoljava kriterijume vezane za kvalitet, kvantitet i ponašanje koje se očekuje.	Generalno prevazilazi kriterijume vezane za kvalitet, kvantitet i ponašanje koje se očekuje.	Značajno iznad postavljenih kriterijuma.

Ključne oblasti	1	2	3	4	5
Znanje koje se traži za taj posao			x		
Fleksibilan - spreman da se adaptira promenama u poslu/u okviru sektora					x
Kreativan – predlaže nove ideje			x		
Inicijativan – preuzima inicijativu			x		
Ko-operativan – vezano i za unutrašnje i za spoljašnje odnose				x	
Komunikativan – i u agenciji i izvan nje				x	
Entuzijazam / novo pokazane motivacije			x		
Sopstveni razvoj – preuzima obavezu za sopstveno napredovanje			x		
Planiranje i organizovanje			x		
Brine se o troškovima firme			x		
Završava poslove na vreme				x	

Umeće prodaje		x			
Pregovaranje – sa ljudima u agenciji kao i sa klijentima				x	
Customer service – razumevanje i ispunjavanje klijentovih očekivanja (interno- zaposlenih i eksterno – klijenata)			x		
Vodjstvo – motiviše vaš tim			x		
Razvoj drugih – obezbeđuje vodjstvo i mogućnosti za razvoj vašeg tima			x		

Posebna znanja i sposobnosti za posao za posao Accounta	1	2	3	4	5
Engleski jezik			x		
Rad na računaru				x	
Poznavanje medija		x			
Poznavanje print i A/V produkcije		x			
Poznavanje tržišta i konkurencije			x		
Prezentacione sposobnosti			x		
Poznavanje finansijskih procedura				x	
Poznavanje trade aktivacije			x		
Posедуje strateški način razmišljanja			x		
U radu je jasan/a i precizan/a			x		
Kocentrisan/a na posao i dodeljene zadatke				x	
Poznavanje procedura i odnos u radu sa kreativcima		x			
Rad pod stresom i kratkim rokovima				x	

Odnos prema kolegama i poslu	1	2	3	4	5
Zaposleni je dostupan, i uvek je spreman da sasluša druge u vezi problema koji su bitni za njega					x
Zaposleni poštuje integritet i značaj etike			x		
Zaposleni posluje po fer pravilima, pokazuje iskrenost, i zadobija poverenje kroz sopstveno delovanje i akcije				x	
Zaposleni stvara atmosferu u kojoj ljudi mogu da stvaraju i uživaju			x		
Zaposleni razvija kolegijalan odnos sa i kroz tim				x	
Zaposleni stvara atmosferu u kojoj se poštuje balans između spoljašnjih interesa i interesa posla			x		
Zaposleni implementira i konkretno podržava timsku diskusiju i timska osnovna pravila			x		
Zaposleni brzo prepoznaje i pronalazi prednosti za posao u novim situacijama			x		

2. PLANIRANJE KARIJERE

P1 Napreduje u okviru trenutnog zaduženja *

P2 Ima potencijala da predje na novu funkciju u periodu od godinu dana *

P3 Ima potencijala da predje na novu funkciju u periodu od 2 godine *

*zaokružite

Dopišite šta ste se dogovorili kao moguću sledeću stepenicu u napredovanju.:

3. PLAN RAZVOJA ZAPOSLENOG

Potreba za razvojem	Razvojne aktivnosti	Rok	Mentor
Prezentacijske sposobnosti			
Komunikacijski trening			
Account handling			
Osnove ATL i BTLa			
Media trening			

4. ZAKLJUČAK OCENJIVAČA

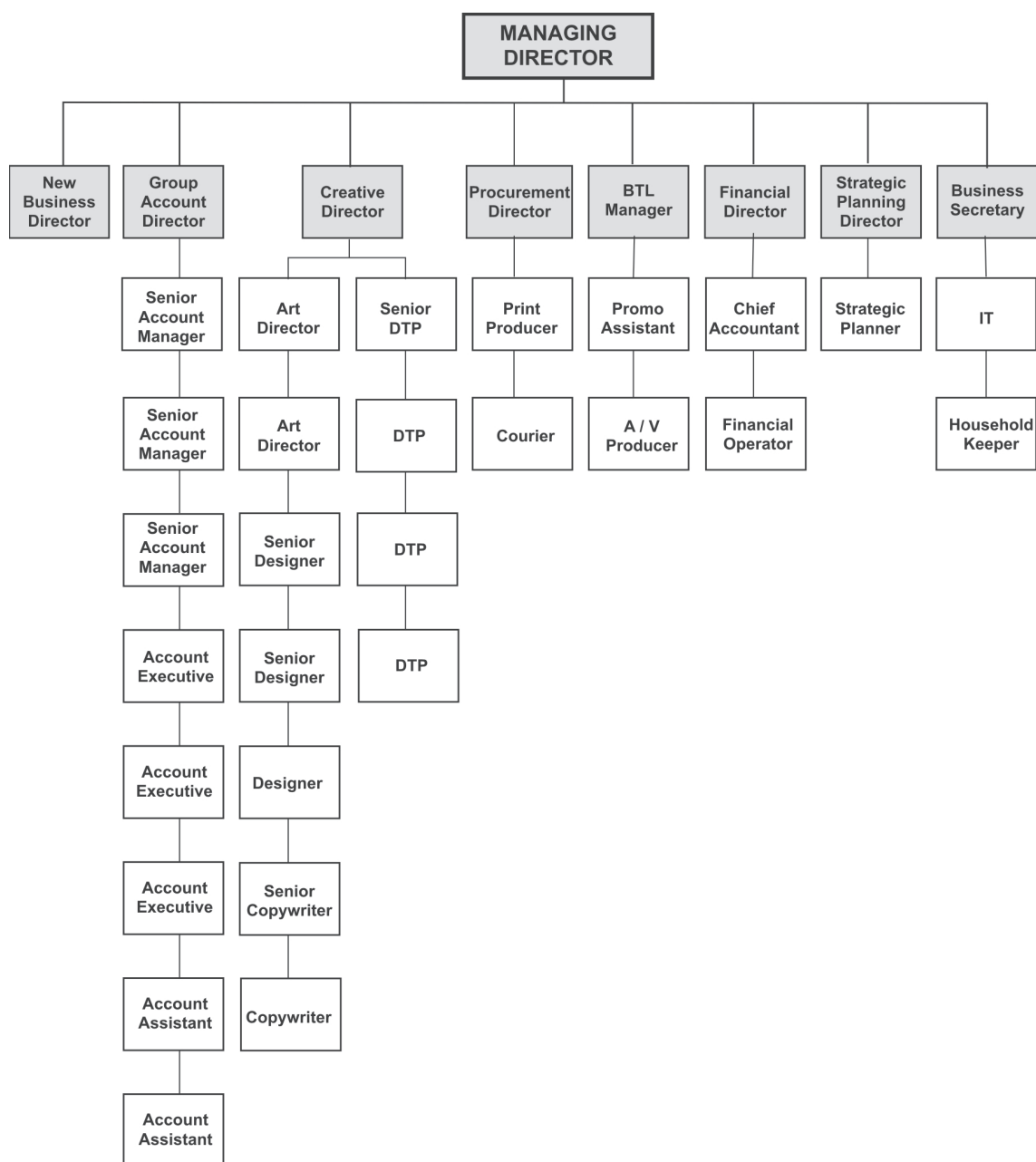
Zaposleni se brzo prilagođava uslovima i vrlo lako se adaptira i reaguje na promene. U poslednje dve nedelje je pokazana dodatan entuzijazam i bolja organizovanost kao i zrelost u vođenju nekih od projekata u smislu preuzimanja inicijative i samostalnost pri sporovodjenju zadataka.

5. REAKCIJA ZAPOSLENOG NA OCENE

*Zaposleni potpisuje da je video formular

U Afirmi su takođe međuljudski odnosi kao i saradnja sa partnerskim agencijama iz Hrvatske, Slovenije i Albanije jako bitni. Sa partnerskim agencijama se dosta saraduje na raznim projektima i međusobno dosta pomažemo jedni drugima. Na svakih par meseci idemo zajedno na Team bulding, gde se zbližavamo i upoznajemo jedni druge i time saradnja postaje sve lakša.

Šema zaposlenih u DRAFTFCB Afirmi:



Motivacija

Motivacija zaposlenih je usko povezana sa uspešnošću u poslovanju. Brojni primeri pokazuju da je usko povezana sa radom i poslovanjem. Utvrđeno je da je motivacija ključna za visoke standarde poslovanja, podsticanje kreativnosti i stvaralaštva, profesionalni razvoj zaposlenih i njihovo zadržavanje u kompaniji.

U firmama koje nemaju razrađenu strategiju motivacije nagrađivanja vlada loša radna atmosfera, nedostaje odgovornosti i poverenja, pa se zaposleni loše osećaju, tako da neminovno dolazi do stagnacije i nazadovanja. Nasuprot tome, u firmama u kojima su zaposleni motivisani na posao se dolazi punih „baterija“, zaposleni se identifikuju sa kompanijom i nastoje da doprinose njenom razvoju i rastu.

Za motivaciju su odgovorni i menadžeri i zaposleni. Menadžeri moraju kreirati razvojnu viziju, jasno je preneti zaposlenima, osigurati njihov ravnomerni tretman i uvažavanje i razvijati duh zajedništva. Zaposleni moraju preuzeti odgovornost, biti aktivni i sa pozitivnom energijom raditi za uspeh kompanije.

Vidovi motivacije mogu biti različiti a psiholozi koji su zaposleni u oblasti ljudskih resursa bi trebalo da prepoznaju u osobi koji je to vid motivacije koji bi bio najbolji za svakog zaposlenog.

Dobar motivator je često i dobra atmosfera u kompaniji.

U marketinškoj agenciji ne postoji fiksno radno vreme. Radno vreme je obično od 9 – 17 h međutim zbog potrebe posla i stalnih potreba klijenata to radno vreme je često mnogo duže. Jedan od načina motivisanja zaposlenih je da im dozvolite, ukoliko su radili do kasno da im napravite ustupak i da narednog dana mogu da dođu na posao kasnije nego što dolaze inače.

Takođe dobar motivator može da bude bonus na platu ili povećanje pozicije od one na kojoj se zaposleni nalazi.

9.2 Trenutna pozicija marketinških agencija

U ovoj eri u kojoj sada postoje marketinške agencije jasno je da su nove tehnologije kao i time stvorene nove dodirne tačke sa kupcima kao glavni cilj brend menadžera i marketera postavile razumevanje i uspostavljanje komunikacije sa njihovom ciljnom grupom. Osnova ovog problema leži u činjenici da agencije ne nalaze način, ili bar ne uspevaju sve u tome, da povežu brend sa korisnicima. Kao posledica javlja se manja lojalnost, ili nikakva, kupaca proizvodu firme koju zastupa jedna marketinška agencija.

Preciznije, kupci kritikuju, ili preporučuju neki proizvod na mnogobrojnim forumima, blogovima, kao i na socijalnim mrežama poput Twitera, Facebooka, My Space-a itd, zatim neretka je i pojava da mnogi potrošači ne kupuju proizvode pre

nego što se konsultuju sa nezavisnim sajtovima koji su specijalizovani za njih. Kao posledica ovoga je moguće narušavanje kredibiliteta brendova, zbog postojanja previše dostupnih informacija o proizvodu. Stručnjaci se slažu da se u ovakvoj situaciji bolji rezultati mogu postići pomoću aktivnosti vođenih potrebama potrošača, nego marketinškim aktivnostima brenda. Naravno, niko ne osporava moć reklame, ali je svakako uviđanje ovog problema ograničava. Potrebno je, zapravo nužno, pored dosadašnjih marketinških aktivnosti naći načina da se sa kupcima komunicira, kako bi se iz prve ruke saznalo za njihove potrebe i preferencije. Kako to učiniti?

Marketinške agencije će morati da naprave prelaz sa razvoja kreativnih aktivnosti na negovanje potrošačkih zajednica, sa push komunikacija na pull interakcije, sa vođenja marketinških kampanja na razvoj alata koji olakšava komunikaciju sa potrošačima i, više nego bilo šta drugo, moraće da oslušuju šta ljudi odnosno potrošači pričaju o brendovima, proizvodima pa i uslugama njihovih klijenata.

Dakle ideja je da agencije, kroz proces konstantnog slušanja, učenja, inovacija i povezivanja menjaju svoje ponude kako bi razvile inovativne tehnologije, aplikacije i strategije koje će, nadalje, povezivati potrošačke zajednice u interaktivnom svetu, omogućujući brendovima da postanu sastavni deo tih zajednica. Jasno je da je ono što je do sada falilo upravo feedback potrošača i sada je potrebno osvrnuti se na načine kako doći do njega, odnosno kojim kanalima i na koji način komunicirati sa potrošačima.

9.3 Trenutno stanje

Razmera i tempo tehnološke revolucije lako se može uvideti na primerima Macintosh-a, brzine razvoja socijalnih mreža poput Facebook-a, itd. Apple-u je bilo potrebno samo mesec dana da proda milion iPada, a Facebook je od 150 miliona korisnika, prešao na gotovo 500 miliona u samo 15 meseci. Kada se ovim podacima doda i broj mobilnih telefona, koji sada iznosi više od 4.6 biliona širom sveta, od čega je, do 2012. godine, više od trećine smart telefona rezultat je dobro povezana globalna zajednica. U očekivanju potrošača da društveni angažman brenda bude sveprisutan, promene mobilne tehnologije u kombinaciji sa promenama u medijima imaju ogromne i sasvim jasne implikacije za svaki brend. Uticaj na način poslovanja predstavlja logičnu posledicu ovih dešavanja.

Pre svega, uticaj razvoja tehnologije i javljanja globalne zajednice, ogleda se u pojavljivanju i usponu „nowconomic” pokreta, tj. potrebe potrošača da žele sve sada ili što je pre moguće. Nijedna firma ne može očekivati lojalnost ako joj za isporuku proizvoda treba puno vremena, ili ako ga trenutno nema na stanju ili... Ukoliko zadovoljenje potreba potrošača nije momentalno, ili bar približno tome, oni se

prebacuju na sledeću kompaniju i njene proizvode koji će im izaći u susret. Jasan primer ovakvog trenda je i promena slogana čuvenog Guinness piva. Oni su se odaljili od svog prvobitnog slogana „pivo vredno čekanja”. Potrošači su shvatili da ponuda prevazilazi potražnju i da su oni ti koji kontrolišu uslove na tržištu, a njihov moto je „što pre, to bolje”. Ovo je direktan rezultat uslovljavanja od strane preduzeća i novih tehnologija kako bi se očekivalo trenutno zadovoljstvo kroz pojave kao što su Twitter, Facebook, automatizacija plaćanja u maloprodaji itd.

Međutim, uticaj razvoja tehnologije i javljanja globalne zajednice ogleda se i kroz sveprisutnost medija, kao i posledice toga. Čini se da što se više organizacija oslanja na mas medije kao dodirne tačke sa kupcima, očekivani rezultati postaju sve manji. Ako su nekada potrošači bili impresionirani određenom organizacijom i njenom upotrebom mreža, platformi i divili im se zbog toga, sada, iako se takve organizacije na trenutak mogu prepoznati kao inovativne i korisne, potrošači će pre da kritikuju brendove koji nemaju slične funkcije. To znači da se konkurentska prednost koju pružaju društveni mediji ubrzano smanjuje. Na kupcima je dakle na koji će način sagledati neku kompaniju i njen brend, a na kompaniji da, kroz komunikaciju sa njima, na što bolji i tačniji način anticipira njihove želje i potrebe.

Iz prethodno navedenog, jasno je da je reč o krucijalnom uticaju potrošača na brend. Kao posledica ova dva uticaja potrošači mogu istovremeno da razvijaju brend, ili da ga grade iz temelja. Uspešni brendovi, kao što je već rečeno, biće oni koji budu slušali potrošače i učili na osnovu njihovih zaključaka, bilo pozitivnih, ili negativnih i oni koji budu ubedili potrošače da je njima kao organizaciji privilegija to što su oni deo njihovog svakodnevnog života i njihove zajednice.

Kakve implikacije ovakvi trendovi imaju po marketinške agencije?

S obzirom da kao suparnika imaju brze kulturalne promene, agencije nemaju opciju da posmatraju ove trendove kako se razvijaju, pre nego što ih uključe u svoje planove i strukturalne promene.

Ne postoji više luksuz provere primene nekog metoda pre nego što se on aplicira u praksi. Marketinške agencije nisu više ni ključni ni jedini učesnici u izgradnji brenda.

9.4 Trenutni učesnici na tržištu

9.4.1 Kreativne i medijske agencije

Za njih se slobodno može reći da su zaglavljene u svetu mas medija. Ceo njihov talenat, pažnja i procesi usmereni su na efikasnost rada, odnosno na zadovoljenje above-the-line medija koje imaju veliku publiku i za koje je potreban visok budžet. Već je nekoliko puta rečeno da uticaj novih medija raste vrtoglavom brzinom, a ono

što novi mediji zahtevaju jesu okretnost i brzina koje tradicionalne agencije ne mogu da isporuče. Problem je u tome što visokim rukovodiocima agencija za oglašavanje više odgovaraju tradicionalni kanali reklamiranja, kojih se rigidno drže, a za koje tvrde da su integrisani samo na osnovu toga što se ponekad nađu na nekom website-u.

Ukoliko ne prihvate promene i integrišu ih u sopstveni način poslovanja, ne samo da je napredak nemoguć, već je i propadanje poslovanja neizbežno.

9.4.2 Digitalne marketinške agencije, kao i agencije koje se zasnivaju na relacionom marketingu

Imaju interakciju sa ciljnim grupama, ali su takoreći novajlije što se tiče brendiranja. Digitalne agencije rade na osnovu potrošačevih uvida i na osnovu toga su počele da se takmiče i pobeđuju tradicionalni način rada.

Međutim, većina digitalnih marketinških agencija bori se da sa jedne strane uspostavi odnos između izvršnog nivoa organizacije i klijenata a da sa druge vodi široku marketing i brend strategiju.

9.4.3 Specijalni butici

Oni takođe podržavaju socijalne medije. Naglo korišćenje društvenih medija od strane potrošača dovelo je do stvaranja sopstvenog rečnika. Specijalisti u word of mouth i buzz marketingu prosto isisavaju novac koji je namenjen prvobitno za medije, ili istraživanje tržišta. Kao posledica ovoga javlja se potreba da marketari sve svoje najvrednije klijente, odnosno potrošače čuvaju što bliže sebi i učine ih što lojalnijim.

9.4.4 Konsultantske agencije

Marketari sve više angažuju nove savetnike koji bi trebalo da popune praznine i da povećaju efikasnost tradicionalnog načina rada. Konsultantske firme kao što su Mckinsey & Company i Accenture guide agency biraju gde, kada i koliko će da se troši novca za medije.

9.4.5 Proizvođači tehnologije

Proizvođači tehnologije više doprinose potrošačkoj strani marketing infrastrukture. Kao rezultat toga mnogi prodavci su počeli da smanjuju potrošnju i vraćaju kontrolu u svoje ruke, tako što za obavljanje tradicionalnih marketinških poslova koriste izvore unutar firme. Takođe se smanjuju troškovi i više se fokusira na sam posao i brend. Oni se takođe bore da svoje uvide pretvore u strategije i da te strategije izvrše.

Dakle marketinške agencije nisu jedini učesnici na tržištu i kao što može da se vidi nisu ni najbolje rešenje, ali takođe je jasno da nijedan od prethodno nabrojanih učesnika nije idealan. Ono što se postavlja kao očigledno je pitanje: šta, ili ko je u ovoj situaciji najbolje moguće rešenje?

9.5 Rešenje situacije

Prema Timu Hippersonu u ovom trenutku, ono što je zaista potrebno, jesu agencije koje mogu da interpretiraju podatke za dublje razumevanje potrošača i njihovih zajednica, koje pomažu u izgradnji brenda. Pored toga neophodno je i da neguju veze sa tim zajednicama, a zatim isporučuju poruke ciljnim grupama preko novih, odnosno inovativnih tehnologija.

Dakle, neophodno je da takva jedna agencija *sluša, uči, povezuje, uvodi inovacije i da inspiriše*.

Ispunjavanje svih ovih zahteva nije nimalo lak i jednostavan zadatak, a da bi jedna agencija mogla da ga ispuni neophodno je da ispuni nekoliko uslova.

Pre svega, ona mora da ima:

1. Analitičko odeljenje;
2. Planiranje i razvoj;
3. Eksperte za klijente;
4. Kreativni tim;
5. Poslovne direktore i konsultante;
6. Proizvodnju;
7. Odeljenje za medije;
8. Tehnologiju.

Da bi se što bolje obrazložilo rešenje problema sa kojim se susreću agencije neophodno je bliže se upoznati sa svim faktorima koji utiču na njega, stoga će u daljem tekstu biti više reči o svakom od ovih zahteva.

9.5.1 Analitičko odeljenje

Ovo odeljenje čine timovi čiji je zadatak stalno praćenje, analiza i tumačenje podataka. U okruženju koje je stalno povezano i gde postoji rezultanta za proliferaciju podataka i gde su komunikacija i poslovni svet vođeni ka efektivnosti, nema važnije veštine od analize podataka – oni su sirov materijal koji je od suštinskog značaja za sve druge funkcije u okviru biznisa. Zbog svega ovoga marketinške agencije će prihvatiti moderne, sofisticirane alate gde spadaju i socijalne mreže kao što su Facebook, Twitter, kao i različiti forumi koji mogu da prikupe mnogo veći

broj podataka od tradicionalnih načina kao što su tele-ankete itd. Naravno pored nabrojanih, postoje i druge prednosti ovako prikupljenih podataka, koji su pre svega iz sfere metodologije istraživanja, kao što su npr. uticaj voljnosti pružanja odgovora na njegovu iskrenost, motivacija... Zatim analitičari koriste programe koji mogu trenutno da obrade nekoliko vrsta podataka. Analitičari poseduju znanje koje je neophodno kako bi ovi alati funkcionisali i oni samim tim takoreći upravljaju osećanjima koje potrošači imaju ka nekom brendu, a ti se rezultati mogu dalje proslediti oglašivačima koji će ih upotrebiti kako bi poboljšali status brenda kod kupaca, odnosno korisnika usluga.

9.5.2 Planiranje

U planiranje treba da budu uključeni i istraživači tržišta i brend planeri kao i zaposleni zaduženi za komunikacije sa ciljnim grupama. Svi oni bi trebalo da rade na zajedničkom cilju, a to je pokretanje kontinuiranog procesa planiranja gde će uvid u ponašanje potrošača pružiti analitičari koji će postaviti fokus grupu na ciljnom tržištu, a ta grupa će se koncentrisati na davanje podataka koji se odnose, kako na ponašanje, tako i na stavove potrošača.

9.5.3 Eksperti za klijente

Eksperti za klijente i sistematizaciju informacija radiće zajedno sa onima za planiranje na razvoju strategija dizajna i poruka koje omogućavaju besprekorno iskustvo klijentima kroz kanale, i to od internet prodaje do maloprodaje odnosno okruženja uopšte, čineći iskustvo boljim, dubljim i korisnijim. Integracija će, nadajmo se, biti izbačena iz upotrebe kao termin, tako što će ovaj koncept postati stvar generalne orijentacije, a ne samo stvar mogućnosti. Ovo će biti najvažnije za napredak, s obzirom da će mediji nastaviti da se fragmentišu i samim tim pridobijaju kritične mase jednom kampanjom, pa će s toga biti neophodno da imaju konzistentnost u poruci.

9.5.4 Kreativni tim

Kreativni talenat bi trebalo da se nalazi kako unutar tako i izvan firme. Internet će i dalje predstavljati nepresušni izvor strategija i kreativnih ideja uz pomoć kojih će se identifikovati nepoznati talenti, koji će najčešće predstavljati nekog od potrošača i dolaziće iz redova same potrošačke zajednice. Na osnovu ovih premisa oglasiće se razvijati više ležerno kako kreativni timovi budu više komunicirali sa kritičarima, razmenjujući mišljenja i zaključke kroz neformalnu interakciju. Koristeći povratne informacije potrošača, kreativni timovi će odrediti dodatne reklame brenda, sadržaj, kao i usluge. Rezultat će biti bolji i više usmeren na cilj, s obzirom da ideja potiče od kupaca. Ovim će se model test-učenje-roll out, potpuno izokrenuti. Ukoliko je kampanja proizvod saradnje agencije i potrošača, test i učenje faza će

nestati, a roll out faza će nastupiti odmah. Dodatno kroz zajedničku saradnju, advertajzing i marketing će postati još privlačniji, s obzirom da je u ljudskoj prirodi da sve ono što uključuje naše ili interese naše okoline (porodice, prijatelja) samim tim postaje zanimljivije.

9.5.5 Biznis direktori i konsultanti

Account menadžment će verovatno biti ukinut, s obzirom da će veze sa klijentima sve više voditi planeri, odnosno eksperti za planiranje, konsultanti i istraživači koji će predočavati proizvođačima ono što klijenti žele i time omogućiti dobru interakciju između potrošača i proizvođača, a samim tim i veću efektivnost. Podržavaće ih projekt menadžeri koji će se baviti procesima i efikasnošću kao i izveštajima o rashodima i nabavkama. Projekt menadžment kao disciplina oslanja se na trougao projekt menadžmenta koji obuhvata tri povezane varijable: troškove, vreme i kvalitet. Ovo je postalo najvažnije trojstvo na kojima počivaju mnogi industrijski sektori i u marketingu neće biti ništa drugačije. Štaviše, time što će imati strukturu koja je slična klijentovom biznisu učiniće ovaj model primamljivijim vlasnicima kapitala.

9.5.6 Proizvodnja

Zahtevi ciljanja, hiperpersonalizacije, aktivnih dijaloga primorace agencije da više rade u inostranstvu prateći jeftiniju radnu snagu i tehnološka umeća. Odeljenje za proizvodnju će se pretvoriti u uvremenjene logističke štabove koji okupljaju virtualne timove koji će raditi dvadesetčetiri sata dnevno tako praveći lanac snabdevanja. Lanac snabdevanja će postati oznaka konkurentske prednosti. Agencije će se oslanjati na tehnologije za plasiranje reklama, radi oglašavanja u letu dajući tako novo značenje marketing automatizaciji.

9.5.7 Mediji

Jedan od najvažnijih „medija“ postaće sami potrošači. Planeri za medije će postati eksperti za procenjivanje socijalne vrednosti potrošača: ko je najaktivniji, najuticajniji i „povezan“? Ovaj uvid će otkriti vrednost uticaja mreže – aktivirajući konverzaciju sa onim potrošačima za koje se veruje da će je najverovatnije preneti dalje. Tajna je dati prednost onima koji su zaslužili da budu mediji, odnosno posrednici, a ne onima koji će se posedovati ili unajmiti. Potrošači su sada sopstveni kanal menadžeri. Sve je neobičnije za ljude da koriste samo jedan medij istovremeno. Na primer, gledaju TV dok surfuju internetom, ili slušaju radio u autobusu dok u isto vreme čitaju. Ovo znači da prodaja „medija“ kakvih mi znamo brzo gubi na značaju. Iako kampanje fokusirane na jedan kanal neće brzo nestati, veoma je verovatno da će medija agencije integrisati ovaj tradicionalan pristup sa „dobro povezanim“ potrošačima. Sa mrežama kao što su FourSquare koje dolaze u prvi plan postaće sve jednostavnije identifikovati one koji su se najbrže adaptirali, brend promotere i one sa uticajem, koji će kroz svoje mreže imati isti uticaj kao i TV oglas.

Primer je Heder Armstrong koja ima neverovatnih 2.5 miliona pratilaca na Twitteru. Ako samo jedan procenat njenih pratilaca odgovori na njene tvitove, a onda 0.25 posto njihovih pratilaca odgovori njima i tako dalje i tako dalje, uviđa se koliko je neverovatan uticaj njenog mišljenja.

9.5.8 Tehnologija

Fokus će biti na razvoju primamljivih aplikacija za internet i telefone, web sajtove, e-reklame i reklame za mobilni kao i na personalizovanom sistemu menadžment sadržaja. Takođe je bitno biti u toku sa tehnologijama za plasiranje reklama i najnovijim poduhvatima kao što su cloud computing, augmented reality i multi touch tehnologija i razvoj se neće tu zaustaviti. Nove tehnologije i trendovi biće brzo usvojeni od strane agencija kako bi se ponudile nove mogućnosti njihovim klijentima.

Uzimajući u obzir sve navedeno, budućnost je mnogo više saradnička, a mnogo se manje oslanja na brojke. Koristi se uvid podržan podacima u kombinaciji sa uvidom da bi se obezbedila uvremenjena zaokružena slika o tome kako poruka brenda komunicira sa klijentima. Sve u svemu, budućnost klijenata, brendova, agencija i potrošača najverovatnije uključuje razvoj novih proizvoda ili usluga kroz zajedničku saradnju što je u suprotnosti sa sadašnjom funkcionalnom izolacijom.

U zavisnosti na koji način firme odluče da posluju i sa kojom vrstom agencija za marketing od nabrojanih, zavisiće i njihova politika izgradnje brenda kao i proces upravljanja ugledom kompanije na internetu.

10. ZAKLJUČAK

U radu koji je iza nas upoznali smo se sa organizacijom rada u marketinškoj agenciji. Videli smo ko su zaposleni na kojima je najveći deo posla kao i ko su klijenti od kojih dobijamo zahteve i nove projekte.

Saznanja do kojih smo došli i koja smo izneli u ovom radu, nedvosmisleno potvrđuju da upravo ljudi, sa njihovim znanjem, veštinama, sposobnostima i razvojnim potencijalima, a ne zgrade i mašine, predstavljaju najznačajniji resurs organizacije i faktor njene konkurentske sposobnosti i prednosti na tržištu, a samim tim i faktor uspeha.

Imajući u vidu njihov značaj i specifičnosti, njima treba upravljati efektivno, i to na mudar, racionalan i human način, u cilju ostvarivanja organizacionih i individualnih ciljeva i interesa. Poslovnu funkciju u organizaciji, koja se bavi navedenim upravljanjem, predstavlja menadžment ljudskih resursa. On objedinjuje čitav niz aktivnosti, od čijeg kvaliteta sprovođenja, zavisi organizaciona uspešnost. Menadžment ljudskih resursa se bavi odabirom zaposlenih i samim tim se poslovanje dovodi do svog maksimuma izbegavajući greške pri zapošljavanju ljudi koji ne poseduju dovoljna znanja i veštine za posao kojim se bave.

U radu smo takođe videli koliko je svaka pozicija u agenciji jako bitna za funkcionisanje same agencije kao i projekata koji su u toku.

Sve navedene aktivnosti su međusobno povezane i zavisne, tako da od kvaliteta sprovođenja svake pojedinačno, zavisi i kvalitet i uspeh celokupne funkcije.

Organizacije koje žele da opstanu i napreduju u savremenim uslovima poslovanja, koje karakteriše stalne i brze promene, moraju konstantno ulagati u obrazovanje i razvoj svojih zaposlenih. U vremenu koje dolazi, znanje će biti ključni resurs i faktor koji će praviti razliku između uspešnih i neuspešnih, bilo da je reč o organizacijama ili zaposlenima unutar njih. Ulaganje u zaposlene i upravljanje njihovom karijerom predstavlja i značajan motivišući faktor, budući da je zaposleni, koji je zadovoljan svojim poslom, uslovima rada i položajem u organizaciji, koga cene i poštuju, motivisan da svoj posao radi odgovorno i na kvalitetan i profesionalan način doprinoseći tako ostvarivanju ciljeva organizacije.

U radu smo takođe imali prilike da se sretnemo sa novim vidom reklamiranja a to je kreiranje brenda pomoću društvenih mreža.

Kreiranje brenda pomoću društvenih mreža relativno je nova disciplina i, na žalost, nedovoljno istražena, tako da se ne može reći da postoji strategija izgradnje brenda oko koje se svi autori slažu. Međutim, osnovni principi su isti kod većine i o njemu je bilo reći u ovom radu. Dosadašnji načini komunikacije sa ciljnom grupom postali su nedovoljni i donekle prevaziđeni. To ne znači da tradicionalne načine izgradnje brenda treba potpuno zanemariti. Potrebno je donekle izmeniti i prilagoditi marketing strategije novim tehnologijama i novim vidovima socijalnih medija, kakve su društvene mreže. Treba imati u vidu da jednosmerna komunikacija u kojoj kupci i klijenti ne učestvuju nije dovoljna bilo da je reč o tradicionalnoj, ili online komunikaciji. Kompanije koje žele postojan i poznat brend, treba da nađu način da postanu deo ogromne online zajednice kojoj će ljudi da se obraćaju, da postavljaju pitanja i daju savete, koju će želeti među svojim prijateljima, čije će blogove pratiti, ili čiju će stranicu bookmark-ovati na svom pretraživaču.

Ovaj vid marketing strategije značajno se razlikuje od dosadašnjeg i sve više kompanija uviđa neophodnost prelaska na ovaj vid poslovanja. Do promene je došlo pojavom i popularizacijom društvenih mreža. Broj ljudi koji ih koristi postaje sve veći, a novi tipovi društvenih mreža stalno se pojavljuju. Jačina uticaja društvenih mreža na izgradnju brenda ogleda se upravo u činjenici da je za poznat brend i brend kome su kupci lojalni neophodno da kompanije u svom poslovanju koriste kako tradicionalne tako i online kanale komunikacije, da su u toku sa inovacijama na ovom polju i da u skladu sa njima regulišu i svoje poslovanje.

11. LITERATURA

- Dessler, G. *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data status, Beograd, 2007.
- Drucker, P. *Upravljanje u novom društvu*, Adizes, Novi Sad, 2005.
- Golijanin dr Danilo, *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.
- Hipperson Tim, *The changing face of data insight and its relationship to brand marketing*. (Database Marketing & Customer Strategy Management)
- Interna dokumentacija DRAFTFCB Afirma*
- Kotler P., Keller K. L., (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd.
- Lovreta dr Stipe, *Trgovinski menadžment*, Čugura print, Beograd, 2005.
- Lovreta S., Končar J., Petković G., *Kanali marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.
- Lovreta S., *Trgovinski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2001.
- Mihailović dr Ivan, Randelović mr Dragana, *Računovodstvo*, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Leskovac, 2011.
- Milisavljević, S., Radosavljević, I., *Osnovi metodologije političkih nauka*, Službeni glasnik, Beograd, 2000.
- Petrović dr Zoran, *Upravljačko računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2007.
- Tomašević dr Vladimir, *Profesionalni razvoj i poslovne veštine*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.
- Stevanović dr Nikola , *Upravljačko računovodstvo*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006.
- Škarić-Jovanović dr Kata, *Računovodstvo*, Viša poslovna škola, Beograd, 1999.

Internet adrese

www.draftfcb.com

www.draftfcb.rs

www.taboo.rs

www.wikipedia.org

<http://www.marketingpower.com/Pages/>

www.apr.rs

www.adverblog.com