

SAŽETAK

Zadatak je magistarskog rada bio da uz pomoć metode slučaja primijenimo naša znanja stečena u školovanju. Obradio sam slučaj start up poduzetničkog poduhvata. Odabirom te teme pokušao sam vidjeti je li moguće uspjeti u poduzetničkom poduhvatu s dobrom idejom i praktički bez početnog ulaganja sredstava.

Raščlamba slučaja sastoji se od slučaja, metodoloških priloga i intervjua koji je sastavni dio slučaja i njegove analize.

Najvažniji dijelovi koje sam želio obraditi i izložiti u magistarsko radu su:

1. Slučaj u kojem su glavni dijelovi:
 - osnivači
 - oglašivačka industrija
 - ideja i nastanak proizvoda
 - promocija i prodaja
2. Analiza slučaja
3. Metodološki prilozi

Poduzetnički poduhvat trojice prijatelja, započet kroz prodaju oglasnog prostora na autobusima gradskog prijevoza, počeo se uspješno razvijati. Sklopili su ugovor s Gradskim prometnim poduzećem u Osijeku i realizirali nekoliko ugovora s poduzećima u gradu o reklamiranju na autobusima.

Dobra se početna ideja uspjela ostvariti. Tek su tada počeli razmišljati kako dalje. Ostvarili su određeni dodatni prihod, ali su shvatili da sama početna ideja ima veliki potencijal, te da ju treba dalje razvijati.

Nastavili su proširivati posao kroz zakup prostora na pročeljima zgrada i na tom su polju ostvarili zadovoljavajuće rezultate.

Kako se nisu morali natjecati za mjesto u poslovnom inkubatoru ili tražiti kredit, nisu izradili detaljni poslovni plan. Nakon određenog vremena počeli su si postavljati niz pitanja na koja nisu znali odgovoriti.

Ovakva su početna nesnalaženja karakteristična za većinu poslovnih poduhvata koji se nalaze u start-up fazi razvoja, a proizlaze iz nedovoljne pripreme poduzetničkog poduhvata i često nejasno definiranih ciljeva kod pokretanja poduzetničkog poduhvata.

Osnivači su si postavili određene ciljeve i napravili dalji plan razvoja. Shvatili su da dalje mogućnosti za razvoj postoje jedino ako pokušaju prerasti lokalne okvire i počnu djelovati na nacionalnom nivou. Da bi to uspjeli, potrebno je dobro proučiti zakonske propise koji važe za poduzeća koja vrše prijevoz putnika i koja su u vlasništvu države. Treba isplanirati strategiju ulaska na tržišta. Tek onda ako svi ugovori budu potpisani, krenuti u prodaju proizvoda.

Da bi poslovni poduhvat koji je uspješno započeo "preživio" start-up fazu i nastavio se dalje uspješno razvijati, predložio sam određena rješenja. Ona bi po mom mišljenju mogla pomoći osnivačima da riješe trenutne probleme i krenu k ostvarenju zacrtanih ciljeva.

Moji prijedlozi rješenja problema u poslovanju (u ovom slučaju) mogli bi se svesti na slijedeće :

- Buga Promotions mora izraditi misiju, viziju, kratkoročne i dugoročne ciljeve. U radu su na osnovi analize slučaja ponuđena i konkretna rješenja.
- potrebno je provesti diversifikaciju proizvodnih usluga na MobilMediu (reklamni prostor na vozilima) i MegaMediu (oglasni prostor na zgradama)
- izraditi odgovarajuće strategije, posebno prema lokalnom, regionalnom i nacionalnom tržištu.

1. METODOLOGIJA RADA

Osnovna metoda korištena u pisanju magistarskog rada je metoda slučaja. Metoda slučaja je metoda koja je poznata još iz Hipokratova vremena i korištena je u mnogim znanstvenim disciplinama. U ekonomskoj nauci postaje poznata dvadesetih godina prošlog stoljeća, kada se počinje primjenjivati u Harvard Business School. Ona je široko prihvaćena u rješavanju ekonomskih problema, naročito među praktičarima. Kod nas se sve više koristi posljednjih godina, iako je kao znanstvena metoda ponekad i osporavana.

Metoda slučaja (case study) je proces u kojemu se na temelju činjenica utvrđuje dijagnoza i prosudba situacije opisane u slučaju kako bi se preporučili primjereni akcijski koraci ¹

Metoda slučaja je stvorena na konceptu metafora i simulacija, gdje je svaki slučaj opis stvarne poslovne situacije koja služi za rješavanje određene grupe problema.²

Metoda studija slučaja je postupak kojim se izučava neki pojedinačni slučaj iz određenog znanstvenog područja, pri čemu se izučava neko posebno zanimljivo i karakteristično obilježje, osobina određenog slučaja.³

Kritičari ove metode uglavnom smatraju da se radi samo o prvoj fazi u znanstvenoj metodi, jer se na temelju metode studije pojedinačnog slučaja ne može stvoriti dojam o pravilnostima, odnosno zakonitostima koje možda postoje. Korisnici ove metode ističu da se ona bavi kreativnošću i inovativnošću, te da njezin cilj nije generaliziranje.

¹ Thompson, A. A. Jr., Strickland a: J., III (1978), Strategic Management: Concepts and Cases, Fourth Edition, Business Publicatio, Texas, USA

² Benson P. Shapiro, An Introduction to Cases, Harvard Business School, 1984

³ Ratko Zelenika, Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet u Rijeci , 1998

Studija slučaja kronološkim redom opisuje stvarne događaje i omogućuje uočavanje konkretnog problema. Analizom slučaja nastoji se saznati koji su uzroci nastalog problema i ponuditi što bolje rješenje opisnog slučaja. Postoji određena metodologija koja se primjenjuje u analizi slučajeva i ona se provodi u pet etapa, a to su:

- definiranje centralnog problema
- raščlamba centralnog problema na osnovne aspekte
- analiza utjecajnih faktora
- proučavanje alternativnih rješenja
- zaključci i preporuke⁴

Metoda studija slučaja predstavlja prvu fazu mog rada, dok drugi dio predstavlja analiza slučaja. U studiju slučaja sam opisao nastanak poduzetničkog poduhvata i njegov jednogodišnji rad. Opisan je start up poduzetnički poduhvat osnivanja male marketinške agencije Buga Promotions.

Kod pisanja rada nalazio sam se u specifičnoj situaciji jer sam i sam sudjelovao u poduzetničkom poduhvatu, te sam bio detaljno upoznat sa svim poduzetim aktivnostima. U ovom dijelu rada služio sam se intervjuom kao jednom od najčešćih metoda prikupljanja informacija. Intervjuirani su u više navrata ostali osnivači, te osobe koje su im pomagale u pokretanju i daljnjem usmjeravanju poduzetničkog poduhvata. Vođeni su razgovori u formi slobodnog intervjua.

U ovoj fazi rada korištena je dostupna literatura koja se bavi problematikom osnivanja marketinških agencija. Koristeći Internet došao sam do aktualnih spoznaja o trenutnim kretanjima na svjetskim tržištima. Kontaktirao sam sa svim potencijalnim konkurentima Buge Promotions i analizirao njihovo poslovanje i nastup na hrvatskom tržištu.

⁴ Strategijski management, M. Buble, Ekonomski fakultet, Split 1997.

Analiza slučaja predstavlja drugi dio rada u kojem sam na temelju ranije stečenih spoznaja dao svoje viđenje osnovnog problema koji se javlja u radu te predložio određena rješenja.

U ovom dijelu rada služio sam se SWOT analizom. Ona predstavlja vrlo efikasan način da se identificiraju snage i slabosti , te prouče prilike i prijetnje koje okružuju poduzeće. Nastojao sam definirati centralni problem start up poduzetničkog poduhvata.

Koristeći SWOT okvir u analizi, posebnu pažnju poklonio sam aktivnostima u područjima gdje su najveće prilike za razvoj.

Na kraju sam predložio određene konkretne preporuke za daljnji nastavak poslovanja. Ovo je samo jedna od alternativa, a sami osnivači će na osnovi prijedloga iz ovog magistarskog rada moći odlučiti koje aktivnosti će poduzeti u daljem radu.

2. KONCEPTUALNI OKVIR POKRETANJA POSLOVNOG POTHVATA

Poduzetnici imaju mnoštvo načina kako pristupiti pokretanju svojih poslovnih poduhvata. Bez obzira kako se pristupilo pokretanju (start-up), jednom kada je posao pokrenut i poduzeće osnovano, mnogo je toga zajedničko s drugim poduzećima na različitim razinama razvojnog ciklusa.

Često se uspoređuje životni ciklus poduzeća sa životnim ciklusom ljudi. Sve počinje od ideje, kroz pokretanje, osnivanje i sazrijevanje. Poduzeća postaju zrela, da bi se nakon određenog perioda ugasila ili ponovno nastala u dugom obliku. Za neka, životni ciklus traje kratko a za neka može trajati vrlo dugo.

U svakom se dijelu životnog ciklusa, potrebe i ciljevi poduzeća razlikuju. Tepstar i Olson su izradili teoriju i modele organizacijskog životnog ciklusa i dijelove razvoja poduzeća. Došli su do zaključka da se organizacija nastoji kretati sekvencijalno kroz glavna područja razvoja. Svako područje ima svoju grupu management problema⁵. Na primjer, start-up poduzeća se susreću s problemima vezanim za marketing i financije, dok se poduzeća koja su u razvoju susreću s problemima vezanim uz strategiju i management⁶

Churchill and Lewis su razvili jednostavan model da opišu životni ciklus malih i rastućih poduzeća⁷.

⁵ David E. Terpstra and Philip D. Olson, "Entrepreneurial Start-up and Growth: A Classification of Problems," *Entrepreneurship, Theory & Practice*, Spring 1993,

⁶ D.F.Kuratko and R.M.Hodgetts, *Entrepreneurship. A Contemporary Approach* (Hinsdale, IL:Dryden Press, 1989).

⁷ Neil C. Churchill and Virginia L. Lewis, "The five stages of Small Business Growth " in William A. Sahlman and Howard H. Stevenson, eds., *The Entrepreneurial venture* (Boston: Harvard Business School Publications, 1992.)

Kao što slika 1. prikazuje, model koji su razvili sastoji se od pet razina i mjera veličine, disperzije i kompleksnosti. Kako se poduzeće razvija od početka do zrelosti, najčešće raste i veličinom, postaje diversificirano i složeno. Kao što je prikazano, model je statičan i ne prikazuje promjene koje se događaju u organizaciji kroz životni ciklus.

Slika 2. prikazuje⁸ na što se poduzetnik treba fokusirati u različitim periodima životnog ciklusa. Pre-start-up razina predstavlja prvi dio u Churchill – Lewis modelu. Ova razina uključuje studiju isplativosti (testiranje poslovnog koncepta), poslovni plan i prikupljanje resursa za start-up. Sve te aktivnosti su prioritete za ulazak u posao.

Pre-start-up faza počinje puno prije početka samoga posla. Tijekom ove faze i kroz cijelu start-up fazu do početka rasta, poduzeća su uglavnom orijentirana na proizvod. U ovom se periodu često za poduzetnike kaže da su zaljubljeni u svoj proizvod - ideju.

Start-up počinje kad je poduzeće spremno djelovati na tržištu. Fokusiranje na proizvod se nastavlja. Novi se poduhvat testira, postavlja se operacijski plan, izrađuje se tok novca (cash flow) te poduzimaju sve potrebne radnje za početak posla.

Kako poduzeće ulazi u razvojnu fazu, osnovni organizacioni problemi su prevladani. Pažnja se usmjerava prema tržištu i potencijalnim kupcima s kojima se nastoji uspostaviti dugoročna suradnja. Ako poduzeće uspije u razvojnoj fazi ostvariti stabilne veze s kupcima, stvorena je pretpostavka za ulazak u zrelu fazu. U zreloj fazi dotok novca je kontinuiran i stabilan, ali se sada pojavljuju novi problemi koji značajno utiču na životni vijek. Kad poduzeće u zrelosti postane samozadovoljno i nastavi djelovati bez promjena i prilagođavanja tržištu, vjerojatno će početi odumirati. Pretpostavke za novi početak stvaraju se ukoliko se stalno pokušavaju naći načini da se uvedu nove tehnologije, novi proizvodi i usvoje novi oblici rada.

Vijek trajanja poduzeća, od stvaranja do zrelosti, varira od slučaja do slučaja unutar industrije, tipa posla, i vanjskih faktora koji utječu na životni vijek ciklusa.

⁸ Kathleen R. Allen, *Growing and Managing an Entrepreneurial Business*, Houghton Mifflin Company, Boston, 1999.

Kod novih poslovnih poduhvata nesigurnost je uvijek prisutna. Poduzeća u start-up fazi razvoja moraju biti fleksibilna, kako bi brzo mogla odgovoriti na nove potrebe i zahtjeve tržišta.

Uspjeh poslovnog poduhvata ovisi o poduzetniku, ali on je osnovna ali ne i jedina komponenta u tom procesu. Svaki poduzetnik u novom poduhvatu ima jedinstvene karakteristike i ponašanje. Oni proizlaze iz njegovog poduzetničkog iskustva, obrazovanja, socioekonomskog statusa i obiteljskog okruženja u kojem je odgajan. Svi ovi činioci utiču na ponašanje poduzetnika a samim tim i uspješnost poduhvata.

Okruženje je druga važna komponenta u procesu pokretanja poslovnog poduhvata. Njegov je utjecaj različit, ovisno o vrsti poslovnog poduhvata i području na kojem se posao započinje. Danas je to vrlo dinamičan čimbenik koji značajno utiče na promjene strategija i taktika poslovanja.

Koncept novog poduhvata je treća komponenta u poduzetničkom procesu. On podrazumijeva razvoj prvotne poslovne ideje, uzimajući u obzir poduzetnikove ciljeve i okruženje u kojem djeluje. Poslovni koncept predstavlja osnovu za analizu profitabilnosti koja daje odgovor hoće li se pokrenuti posao.

S napravljenom studijom profitabilnosti, poduzetnik ulazi u fazu pre-start-up. U pre-start-up fazi sve su aktivnosti podređene stvaranju konačnog poslovnog plana. Početak posla predstavljaju stvaranje prototipa proizvoda, angažiranje radne snage, nabavka opreme i prikladnog prostora, angažiranje početnog kapitala, pribavljanje potrebnih dozvola i sl.

Nema jasno definirane granice početka start-up faze. Postoje mišljenja da je poduzeće u start-up fazi od trenutka nastanka ideje do početka poslovanja. Dok drugi smatraju da start-up predstavlja ranu fazu u životnom ciklusu poduzeća u kojem se ono susreće sa svojim prvim kupcima.

Start-up poduzeća su mala. To ne znači da nisu efikasna ili da ne mogu predstavljati izvor inovacija. Karakteristike start-up poduzeća 21. stoljeća su :

- mala poduzeća koja brzo mogu odgovarati na zahtjeve tržišta
- traže se tržišne niše na globalnoj razini
- inovativnost koja se odnosi na brzi proizvodni razvoj
- orijentacija na visoku kvalitetu proizvoda i usluga
- jednostavna organizacijska struktura
- oslonac na vanjske izvore (outsourcing) i korištenje virtualne kompanije
- stvaranje vrijednosti dajući zaposlenicima i potrošačima veliki udio u organizaciji⁹

Pored navedenog većinu start-up poduzetničkih poduhvata karakterizira nesigurnost i nedostatak potrebnih resursa. Poduzetnici se oslanjaju na razne taktike da poduzeće zadrže na pravom putu.

Nova poduzeća polaze od neke zamisli. Nude proizvod ili uslugu. Prodaju ono čime raspolažu, ponekad čak i u priličnom opsegu. Uloženi kapital im se vraća a ponekad čak očituju i čistu dobit. Ono što nemaju je «djelatnost», utvrđenu, djelotvornu, organiziranu «sadašnjost» u kojoj ljudi znaju kamo idu, što im je činiti i kakvi su rezultati. Ali ako se novo poduzeće ne razvije u novu djelatnost i osigura rukovođenje, neće opstati bez obzira na genijalnost poduzetničke ideje, kapital što ga privlači, kakvoću svojih proizvoda, pa čak bez obzira na njihovu traženost.¹⁰

U posljednje vrijeme se životni ciklus proizvoda skraćuje, tržište postaje globalno, kupci zahtijevaju sve veću kvalitetu proizvoda i usluga, a sve su to karakteristike na kojima start-up poduzeća uspješno konkuriraju velikim kompanijama.

Jedna od najpopularniju formi start-up koja se pojavila nastankom informacijske revolucije je virtualna kompanija, koja je suprotnost velikim birokratskim organizacijama.

⁹ Peter Drucker, Inovacije i poduzetništvo, Globus nakladni zavod, 1992.

¹⁰ Peter Drucker, Inovacije i poduzetništvo, Globus nakladni zavod, 1992.

Malo gospodarstvo je u razvijenim zemljama Evrope postalo generator gospodarskog razvoja i zapošljavanja. U Hrvatskoj se nakon uglavnom neuspjele pretvorbe, u kojoj su nestali brojni veliki gospodarski subjekti, počeo pridavati sve veći značaj malom poduzetništvu.

U sadašnjim okvirima značajnu prepreku poslovanju malog gospodarstva, a posebice otvaranju novih subjekata i započinjanju poslovanja, predstavljaju pravni propisi, njihova nedosljedna primjena, složeni i dugotrajni administrativni i sudski postupci.

U proces stvaranja poticajnog okruženja uključila su se tijela državne uprave razvojne agencije i fondovi. Svima je cilj pružiti podršku subjektima malog gospodarstva kako bi dobili priliku na tržištu provjeriti svoje poslovne ideje i pretvoriti ih u uspješan poslovni poduhvat.

Poduzetništvo nije ni znanost ni umjetnost. Ono je praksa. Dakako, ono se temelji na znaju.¹¹

Jedan od osnovnih problema malog poduzetništva u Hrvatskoj je nedostatak znanja i vještina samih poduzetnika. U najvećem broju taj nedostatak se može nadoknaditi kvalitetnim obrazovanjem i korištenjem savjetodavnih usluga. Kod nas su se počeli razvijati sustavni programi od dopunske izobrazbe, uvođenja sve kvalitetnijih konzultantskih usluga, pa do izučavanja problematike malog poduzetništva na visokoškolskim ustanovama i poslijediplomskim studijima.

¹¹ Peter Drucker, Inovacije i poduzetništvo, Globus nakladni zavod, 1992.

3. SLUČAJ

3.1. UVOD

Buga Promotions je mala marketinška agencija koju su osnovala tri prijatelja Saša Lamza, Srđan Kovačević i Boris Bart. Od travnja 2001. godine agencija djeluje godinu dana. Sada je prilika da trojica partnera još jednom analiziraju postignute rezultate, usporede realizaciju s postavljenim planom te vide u kojoj su mjeri ostvarili zacrtane ciljeve.

Od osnutka do travnja 2002. agencija je imala promet oko 100.000,00 Kn. Kada su počeli raditi, mislili su da su predvidjeli većinu problema koji ih očekuju. Tek tada uviđaju kako dobra ideja i detaljno razrađen poslovni plan ne moraju uvijek predstavljati i uspješan poduzetnički poduhvat. Pojavili su se problemi u poslovanju jer je prodaja njihovih usluga počela stagnirati. Kasnije su primijetili da je to zbog upućenosti na lokalno tržište. Njihovo je mišljenje da daljnji opstanak agencije ovisi o proširenju na tržište cijele Hrvatske. To je stvorilo nova pitanja. Sada se nalaze pred problemom kako organizirati posao a da se ostane na visokoj razini kvalitete i efikasnosti usluge.

Postavljaju se brojna pitanja na koja je potrebno odgovoriti. Gdje dobiti neophodni kapital? Kako prevladati problem složene zakonske procedure koja se odnosi na javna poduzeća s kojima posluju? Kako sastaviti ugovore koji će im omogućiti nove poslove, a da se pri tome zaštite od velikog financijskog pritiska? Jednogodišnje iskustvo nametnulo je potrebu za izmjenom početno postavljenih strategija. Otvaraju se novi problemi. Koji bi segment kupaca agencija trebala pokriti? Kako se natjecati s već dobro uhodanom konkurencijom? Kako se odnositi prema agencijama kojima velike kompanije prepuštaju kompletan marketinški posao? Na što se treba fokusirati i unijeti najviše energije? Na velike tvrtke? Na male tvrtke? Na agencije? Čini se da svaki segment ima svoje prednosti i nedostatke. Koje će im prilike dozvoliti da budu konkurentni i zanimljivi za potencijalne kupce? Hoće li se poduzetnički poduhvat razvijati ili će morati priznati poraz i okrenuti se drugim

aktivnostima? Ovo su samo neki problemi i pitanja kojima se bave nakon analize jednogodišnjeg rada.

Danas, osnivači imaju više pitanja nego li rješenja. Još uvijek vjeruju da u poduzetničkoj ideji leži ogroman potencijal i ne odustaju od svog projekta.

3.2. OSNIVAČI

Krajem 1999. g., nakon dobivanja diplome Ekonomskog fakulteta, u Osijeku, smjer marketing, Saša Lamza (vidi prilog 1.) počinje s radom u obiteljskom knjigovodstvenom servisu. Unatoč jedne godine provedene na radu u knjigovodstvenom servisu, odlučio je napustiti posao. Saša Lamza je rekao: *"Prvi razlog zašto sam napustio posao u knjigovodstvenom servisu je bio što svoju budućnost nisam vidio u poslovima revizije i knjigovodstva koji ne omogućavaju kreativnost. Drugi je razlog bio taj što je puno teže dobiti dobre radne navike kod roditelja, nego u nekoj drugoj tvrtki. Po mome mišljenju roditelji su ipak malo blaži u odnosu šef – radnik, roditelji - djeca."* U lipnju 2000. godine, nakon napuštanja knjigovodstvenog posla, Saša se zapošljava u srednjoj obrtničkoj školi kao profesor iz predmeta politike i gospodarstva. Rekao je : *"U trenutku kada sam odlučio napustiti posao u knjigovodstvenom servisu, imao sam priliku zaposliti se u srednjoj obrtničkoj školi u Osijeku ili u veletrgovini Medical-intertrade u Zagrebu. Odlučio sam se za srednju školu prvenstveno zbog već tada upisanog poslijediplomskog studija na fakultetu u Osijeku. Smatrao sam da bi mi bilo vrlo teško raditi u Zagrebu i nastaviti studij u Osijeku. Tako sam se ipak zaposlio na srednjoj školi u Osijeku."*

Već nakon prvih nekoliko mjeseci Saša uviđa da mu posao na srednjoj školi odgovara zbog radnog vremena koje omogućava bavljenje i drugim poslovnim aktivnostima. Iste godine započinje s poslijediplomskim studijem poduzetništva na ekonomskom fakultetu u Osijeku.

Srđana Kovačevića (vidi prilog 2.) Saša upoznaje na ljetovanju 1999. godine i od onda se njih dvojica intenzivno druže. Srđan je još uvijek student

strojarstva na Strojarskom fakultetu u Zagrebu. Vrlo brzo su našli zajedničke interese. Prvi je od njihovih zajedničkih poslova bilo organiziranje niza partya elektronske glazbe "Industria". Srđan je rekao : *"Kako sam i prije Industrie sudjelovao u nekoliko sličnih projekata, bilo je dovoljno da se pojavi takav jedan poseban prostor (skladište), pa da se cijeli projekt jednostavno složi sam od sebe. Prostor je bio i ostao glavna značajka serije partya."* Još je rekao: *"Pokazalo se da je najveći uspjeh serije bio pravovremeni izlazak iz priče. Tržište je polako slabilo, i to je trebalo prepoznati prije ulaska u gubitke. U tom je kontekstu, uspješan potez bio "outsourcing" organizacijskog dijela partya u zadnjih nekoliko projekata. Osjetivši da tržište slabi i da se rizik povećava, prepustili smo drugima organizaciju partya, a mi smo osiguravali samo prostor i šank. Tu jednostavno nije bilo mogućnosti gubitka. Partnere nije bilo teško pronaći, nego su oni (zbog reputacije koju smo stekli) tražili nas. Što se tiče zarada, one su bile daleko od spektakularnih, ali bilanca je uvijek bila pozitivna. Iako je uvijek bila prisutna, zarada nikad nije bila glavni razlog ulaska od bilo kojih projekata."* Kod organizacije partya uvidjeli su da mogu funkcionirati i u timu.

Nakon prvih poduzetničkih poduhvata, pokušavaju zajednički, s još jednim Srđanovim prijateljem Nevenom, pokrenuti Internet inkubator, ali bez uspjeha. Dugo su se bavili mišlju o ulasku u neki posao vezan uz IT, ali problem je bio nedostatak iskustva a time i kapitala. Nevenu je na pamet pala ideja da pokušaju s lokalnom samoupravom otvoriti inkubator koji će biti namijenjen Internet tvrtkama. Najzanimljivija je stvar u cijeloj priči bila ta što Neven u stvari nije znao da takav poslovni koncept na zapadu već postoji. Bio je iznenađen kada je čuo da u SAD, V. Britaniji, Njemačkoj i Izraelu Internet inkubatori već naveliko rade i ostvaruju značajne uspjehe (u to vrijeme, dot-com groznica je još uvijek drimala svijetom). Neven je iskoristio svoje veze i započela je dugotrajna i mukotrpa suradnja s lokalnom samoupravom. Projekt nije uspio. Kako kažu: *"Prvi i osnovni razlog neuspjeha ovaj puta nije bio naše neiskustvo. Ekipu smo popunili s par starijih i iskusnijih članova koji su bili dobro potkovani relevantnim znanjima. Glavni je razlog bila rezerviranost i slaba zainteresiranost lokalne samouprave. Investicija je trebala biti prilično velika, a Grad je ranije već izgubio velike novce na projektu*

poduzetničkog inkubatora. Politički rizik za decision-makers u Gradu je ipak bio prevelik."

Međutim, Srđan i Saša nisu poklekli nakon neuspjeha. Nastavili su s analiziranjem ideja i pokrenuli novi poduzetnički poduhvat.

Trećeg člana tima Borisa Barta upoznaju u ljeto 2000. godine. Boris je tada bio jedan od vlasnika vrlo uspješnog obrta koji se bavi davanjem usluga fotokopiranja. U to vrijeme imao je 30% udjela u obrtu, koji je posjedovao tri radnje u gradu. Boris je završio 1. gimnaziju u Osijeku. Nakon završetka srednje škole upisuje Ekonomski fakultet u Osijeku. Studij prekida nakon godine dana studiranja, jer postaje vlasnik prve fotokopirane u gradu u kojoj se i zapošljava. Osim usluga kopiranja obrt koji je Boris posjedovao, nudio je i usluge marketinga i prodaje. Posjedovao je i tri svijetleća reklamna panoa koji su bili postavljeni u gradskim izlozima. Radilo se je o plakatima A0 formata, koji se nalaze u ostakljenim osvjetljenim elektronskim uređajima postavljenim u interijerima na najfrekventnijim i najatraktivnijim gradskim lokacijama: u sklopu trgovačkih centara, poštanskih ureda, poslovnica ZAP – a, zračnim lukama, u izlozima trgovina na najatraktivnijim lokacijama i drugim mjestima s velikom frekvencijom prolaznika i kupaca. Panoi su imali rotirajuću foliju koja je na njima izmjenjivala reklame. Jedan od razloga ulaska u posao bilo je Borisovo iskustvo s rotirajućim reklamama.

3.3. OGLAŠIVAČKA (PROMOCIJSKA) INDUSTRIJA

Promocija predstavlja splet različitih aktivnosti kojima poduzeća komuniciraju s pojedincima, skupinama ili javnošću u obliku osobnih i neosobnih poruka, radi usklađivanja međusobnih interesa i potreba.¹² Znači, tvrtke koje se bave promocijom, osnovane su s ciljem da svoj prihod najčešće ostvaruju kroz pomoć poduzećima koje žele svoje proizvode ili usluge ponuditi na tržištu. Promocija je širok pojam, "*...bilo koji oblik komuniciranja upotrebljen u svrhu informiranja, uvjeravanja ili podsjećanja ljudi na proizvode, usluge, image,*

¹² Sudar, J.: Promotivne aktivnosti, 2. izd., Informator, Zagreb 1984, str. 14.

ideje, te uključivanja i utjecaja društva."¹³, u kojem je obuhvaćen i segment vanjskog oglašavanja za koji se u početku specijalizirala Buga Promotions. Članice OAAA (Outdoor Advertising Agency of America) koriste izraz "Vanjsko oglašavanje" u opisu industrije. Izraz "Oglašavanje izvan kuće" podrazumijeva svako oglašavanje koje prvenstveno dolazi do potrošača kada su van kuće i uključuje vanjsko oglašavanje, radio i TV-programe. (vidi prilog 3.)

Jedna od glavnih karakteristika vanjskog oglašavanja u Hrvatskoj je da se vrijednost pojedinih formi vanjskog oglašavanja još uvijek rijetko analizira, što prvotno šteti kvalitetnim medijima među njima. S druge strane, mora se reći da medijski planeri ponekad imaju premalo "sluha" za ove medije, ne poznavajući njihov stvarni potencijal i ulogu u medijskoj strategiji.¹⁴ Rezultati su teško mjerljivi i vijek trajanja reklama u novije vrijeme sveden na nekoliko dana. Za industriju je još karakteristično da većinu novih medija za vanjsko oglašavanje kontroliraju tvrtke sa stranim kapitalom.¹⁵

Vanjsko je oglašavanje jedini istinski oglasni medij u pravom smislu te riječi. Svi drugi mediji nisu, naime, isključivo i jedino oglasni. Vjerojatno je to razlog pravog booma vanjskog oglašavanja u Hrvatskoj posljednjih godina. Veleplakati, citylightsi, razne vrste mega-plakata, oglašavanje na tramvajima, autobusima, taxijima, u bolnicama i WC-ima, na plažama i igralištima, balonima i padobranima, pa k tome i svi elektronski displeji i vanjski video uređaji – zapravo su mali recentni izbor onoga što se danas nudi u Hrvatskoj.¹⁶ Gotovo da više nema objekta transportnog sredstva ili okupljališta koje nije pokriveno oglasnim površinama. Do 1990-tih godina mogućnosti reklamiranja su ipak bile svedena na nacionalnu televiziju, radio i tisak. Sve tvrtke koje su do tada imale potrebe za reklamiranjem, reklamirale su se putem ta tri medija. Međutim, Saša je imao informaciju, da je mogućnost reklamiranja na vozilima gradskih prijevoznih kompanija postojala i prije početka devedesetih u cijeloj Jugoslaviji. Tada je taj vid reklamiranja bio

¹³Nickels, W.G.:Understanding Business, times Mirror/Mosby College Publising, ST. Louis 1987., str. 409.

¹⁴Zoraja, B. :Zvono, listopad 2001. Oglasi koji pokreću

¹⁵www.outdoor.hr/html/indexh.html, www.euoplakat-proreklam.hr

¹⁶Zoraja, B. :Zvono, listopad 2001. Oglasi koji pokreću

centraliziran i vodila ga je jedna tvrtka sa središtem u Beogradu. Taj vid vanjskog oglašavanja svoj boom do danas još nije doživio.

Početak devedesetih počinje rat u Jugoslaviji. Ona se raspada na više malih zemalja i Hrvatska je jedna od njih. Paralelno s raspadom Jugoslavije i završetkom rata, Hrvatska postaje još jedna od zemalja u tranziciji. Unatoč svim poteškoćama u kojima se Hrvatska nalazila i koje je s više ili manje uspjeha uspjela riješiti, moraju istodobno biti svjesni činjenice da se u Hrvatskoj danas, konačno, odvija kretanje prema tržišno organiziranom gospodarstvu u sklopu tzv. Ekonomije prijelaznog razdoblja. Ono ponajprije očituje započetim procesom ekonomske tranzicije.¹⁷ Tranzicijom Hrvatske počinje nagli rast promocije putem vanjskog oglašavanja. Iz godine u godinu sve se više ulagalo u oglašavanje. Analitičari drže, da je to posljedica sve veće konkurencije na domaćem tržištu. Procjenjuje se da bi vrijednost zakupljenog oglasnog prostora 2002. godine mogla dosegnuti više od milijardu i pol kuna!¹⁸

Prema istraživanjima agencije Media net, vrijednost je zakupljenog oglasnog prostora u 2000. godini iznosila je 345 milijuna njemačkih maraka, što je 17 posto više u odnosu na 1999. godinu. Ove bi se godine taj iznos mogao povećati više od 20%. Najveći dio kolača pripast će televiziji. Prema podacima agencije Media net, u 2000. godini vodeće mjesto na oglašivačkom tržištu pripalo je HTV-u s udjelom od 54 posto. Na tiskovne je medije otpalo 33 posto ukupnog oglašivačkog kolača. Radio i vanjsko oglašavanje (citylights, jumbo plakati i sl.) imali su stabilnih sedam, odnosno šest posto udjela. Najnoviji podaci agencije Mediana Fides za prvih 10 mjeseci prošle godine pokazuju još dominantniji udjel televizije - veći od 69 posto. Slijede dnevni listovi s 15 postotnim udjelom te revije s udjelom od 10 posto. Vanjski plakati još su relativno nisko pozicionirani sa sedam posto. U tom istraživanju nije praćeno oglašavanje putem radija.¹⁹

¹⁷ Meler, M.: Promocija, Ekonomski fakultet Osijek, 1997.

¹⁸ Večernji list, prosinac 2001.

¹⁹ Večernji list, prosinac 2001.

Što se tiče svjetskih trendova u oglašivačkoj industriji, 2001. godina nije baš bila dobra godina za medijske kompanije. To pokazuje godišnji izvještaj OAAA – Outdoor Advertising Association of America. Izvještaj pokazuje da je ukupni prihod vanjskog oglašavanja za 2001. godinu iznosio \$5.2 milijarde, što je za 0,8% manje nego li 2000. godine (vidi prilog 4.), dok je prihod ukupnog oglašavanja za 2001. godinu pao za 9.8% što čini \$94.3 milijarde. Razlog za manji pad vanjskog oglašavanja komentirala je Diane Cimine, glasnogovornica OAAA: *"Među razlozima za uzmah vanjskog oglašavanja, u usporedbi s ostalim medijima za oglašavanje, jasne su prednosti cijene, inovacije i marketinški prodor, te raznolikost atraktivnih alternativa naspram ostalih medija."*²⁰ Za 2002. godinu predviđa se za vanjsko oglašavanje lagani porast potrošnje.

3.4. KONKURENCIJA

Tvrtke, koje osnivači Buga Promotions smatraju konkurencijom podijeljene su u tri grupe:

- 3.4.1. konvencionalni mediji
- 3.4.2. outdoor mediji (Vanjsko oglašavanje)
- 3.4.3. marketinške agencije

3.4.1. Konvencionalni mediji.

U kategoriju konvencionalnih medija, tim koji sačinjava Bugu Promotions, svrstao je kao moguće konkurente i najjače medije u Hrvatskoj: televiziju, radio i tisak. Po njihovim riječima takvi mediji ne mogu biti izravna konkurencija Bugi Promotions zbog toga što ona nudi vanjsko oglašavanje a ti mediji predstavljaju promociju koja je fokusirana na to da bude dostupna potrošaču koji je izvan kuće. Saša smatra: *"Vanjsko oglašavanje i konvencionalni mediji bi se trebali nadopunjavati i zajedno činiti dobru promocijsku kampanju."*

²⁰ www.oaaa.org , Competitive Media Reporting (CMR)

3.4.1.1. Televizija.

U Hrvatskoj postoje dvije nacionalne TV postaje:

1. HRT – nacionalna televizijska postaja koju sačinjavaju 3 programa
2. NOVA TV – nacionalna televizijska postaja.

Osim te dvije nacionalne televizije postoji i velik broj lokalnih regionalnih televizija.

3.4.1.2. Radio.

S obzirom da HRT emitira tri programa (HR 1, HR 2, HR 3) i ima osam regionalnih centara (Radio Sljeme, Radio Pula, Osijek, Split, Dubrovnik, Zadar, Knin) nije ispravno reći da u Hrvatskoj postoji 139 radio postaja, nego da se mogu čuti domaći – radio programi. Osim hrvatskih programa, u Hrvatskoj se mogu čuti i inozemni radijski programi. U Hrvatskoj izvan sustava Hrvatskog radija djeluje 127 radijskih postaja. Od toga broja, 71 ih emitira na gradskoj koncesiji, 22 ima širu gradsku koncesiju, 17 županijsku, 3 državnu, 11 općinsku, a 3 koncesiju za uže gradsko područje.²¹

3.4.1.3. Tisak.

Tisak možemo podijeliti u dvije grupe:

1. novine
2. tjednici, časopis, revije, magazini i ostale publikacije

3.4.2. Outdoor mediji (Vanjsko oglašavanje). (vidi prilog 5.)

Tržište oglašavanja u Hrvatskoj iz godine u godinu bilježi rast. Agencije iz dana u dan imaju problema sa zapošljavanjem iskusne radne snage, a billboardi niču dnevno. Očito je potrebno još veće tržište marketing medija, zbog potražnje koju formiraju velik ulazak različitih proizvoda na hrvatsko tržište.²²

Outdoor mediji se u Hrvatskoj prodaju u velikim količinama i to nacionalno. Kada se neka tvrtka želi outdoor reklamirati i imati svoju kampanju, osim

²¹ Radio almanah 2002, str. 66

²² Zoraja, B. :Zvono, listopad 2001. Oglasi koji pokreću

medija kojeg Buga posjeduje, ona može birati između nekoliko načina reklamiranja:

- 3.4.2.1. billboards (4 x 3 m)
- 3.4.2.2. osvjetljeni ormarići - Back-lit boxes (118 x 175 cm)
- 3.4.2.3. zidne reklame – Wallscapes (XXL formati preko 50 m²)
- 3.4.2.4. panoi na stupovima gradske rasvjete - Lamp - post signs (različiti formati - otprilike 100 x 150 cm)
- 3.4.2.5. tramvaji

3.4.2.1. Billboards

Jumbo plakati su najrašireniji medij na tržištu. Nekoliko kompanija nudi nacionalnu pokrivenost, tako da su jumbo plakati br. 1 outdoor medij za velike reklamne kampanje.

Postoji nekoliko tvrtki koje nude jumbo plakate na nacionalnoj razini. Usprkos malim razlikama u cijeni, formatima i karakteristikama proizvoda, svi konkurenti nude formate 4 x 3 m i 5,04 x 2,38 m. U pogledu rasvjete postoje osvjetljeni od naprijed (front-lit), odostraga (back-lit) i neosvijetljeni (non-lit) panoi. Neki ponuđači svoje panoje klasificiraju još i po mjestu na kojem su postavljeni, atraktivnosti lokacije.

Osim tih nekoliko nacionalnih tvrtki, postoji i nekolicina lokalnih tvrtki koje se bave ponudom promocije putem jumbo plakata. Zbog ponude male količine panoa i relativno nesigurnog, lokalnog tržišta te tvrtke prodaju postere u jediničnim nakladama, neujednačenih veličina.

Uzevši u obzir neka istraživanja, utvrdili su da je diljem Hrvatske postavljeno između 3000 do 4000 takovih panoa. Većina tih panoa pokriva gradske sredine, a ima ih i na glavnim prometnicama.

3.4.2.2. Osvjetljeni ormarići (Back-lit boxes)

Osvjetljeni ormarići, koji služe za reklamiranje, najrasprostranjeniji su u centrima većih hrvatskih gradova. Može ih se naći i u marinama duž obale Jadranskog mora (ukupno 12 komada u 4 marine)

Ovaj je medij također prikladan za nacionalne kampanje, ali moramo u obzir uzeti visoke cijene koštanja izrade aplikacija po ormariću (aplikacije se tiskaju na posebne PVC folije koje propuštaju svjetlost). Ormarići spadaju u višu kategoriju outdoor medija.

Postoje dvije vrste osvijetljenih ormarića: oni koji su umetnuti u konstrukcije stanica javnog gradskog prijevoza i samostojeći ormarići.

Metropolis Media i Europlakat proreklam nude ovakav medij. Postoji i jedinstveni format od 1,185 x 1,75 m, ali postoje razlike u cijenama. Jedan ponuđač ima više od 1600 komada svijetlećih ormarića klasificiranih u tri kategorije (kategorije veličine grada, atraktivnosti i lokacije na kojoj je postavljena) a cijena se kreću od 200 do 400 EUR za mjesec dana. Drugi ponuđač ima 197 komada svijetlećih ormarića. Svi su u jednoj cjenovnoj kategoriji od 275 EUR na mjesec. Oba ponuđača koriste jedinstveno ime za ovaj proizvod pod nazivom Citylight.

3.4.2.3. Zidne reklame (wallscapes)

Zidne reklame su ekskluzivni medij. Njihova ekskluzivnost proizlazi iz visoke jedinične cijene i visoke cijene tiska. Tu vrstu reklame mogu si priuštiti jedino velike tvrtke. Posebnost je u tome što se ti mediji nalaze samo u Zagrebu, Rijeci, Splitu, Puli, Karlovcu i Osijeku.

3.4.2.4. Reklame na znakovima gradske rasvjete (Lamp-post signs)

Ovaj je medij većinom lokalnog karaktera. Ti su znakovi na gradskim ulicama tako da ih oglašivači koriste kao putokaze. Bilo je pojava i nekoliko reklamnih kampanja. Ovaj medij spada u niži rang outdoor medija (cjenovno).

3.4.2.5. Tramvaji

Samo dva grada u Hrvatskoj imaju tramvajski prijevoz: Osijek i Zagreb. Tramvaji se u cijelost koriste kao medij, reklame se stavljaju i iznutra i izvana. Unutrašnjost se koristi za postere malih formata (A4 ili slični). Ovaj se medij

prodaje u velikim količinama i jako jeftino. Koriste ga podjednako lokalni i nacionalni oglašivači.

Postoje dva načina korištenja vanjskog dijela tramvaja za oglašavanje. Karoserija je u cijelosti obojena ili je podijeljena na dijelove. Bojanje ili stavljanje folije na cijelo vozilo je vrlo popularan vid marketinga. Najkraći period takovog zakupa je zakup od godine dana. Ovaj vid reklamiranja najčešće se koristi za pojačavanje marke (branding).

3.5. KONKURENTSKE TVRTKE

Iz razgovora koji je proveden s osnivačima Buge Promotions primjećuje se da nekolicinu tvrtki smatraju konkurentima. Sve se tvrtke bave vanjskim oglašavanjem. Većina ima sjedište u Zagrebu, osim tvrtke Eurolink koja ima sjedište u Osijeku.

Metropolis Media (vidi prilog 6.)

Metropolis Media je tvrtka koja se bavi vanjskim oglašavanjem i osnovana je 1992. godine. Osnovna im je djelatnost postavljanje i prodaja oglasnih površina:

- Billboards 4 x 3 m (osvijetljeni i neosvijetljeni)
- Backlight 4 x 3 m
- Citylight 118,5 x 175 cm
- Bigbord 12 x 5 m
- Wallscape

Klijenti Metropolis Media su uglavnom velike marketinške agencije koje koriste njihove usluge za oglašavanje velikih hrvatskih i multinacionalnih tvrtki. Metropolis Media ima preko 30 redovno zaposlenih djelatnika, a također surađuju s velikim brojem vanjskih suradnika. Tvrtka posjeduje oglasne prostore na području cijele Hrvatske.

Publicom (vidi prilog 7.)

Publicom je tvrtka koja se bavi vanjskim oglašavanjem i osnovana je 1992. godine. Osnovna im je djelatnost postavljanje i prodaja oglasnih površina:

- Citylight 2m
- Backlight 48 m
- Trivision 48 m
- Megajumbo 96 m i 126 m
- Spectaculare (veličina po dogovoru), na fasadama zgrada

Klijenti Publicoma su uglavnom velike marketinške agencije koje koriste njihove usluge za oglašavanje velikih hrvatskih i multinacionalnih tvrtki. Tvrtka posjeduje oglasne prostore na području cijele Hrvatske.

Europlakat proreklam (vidi prilog 8.)

Europlakat proreklam je tvrtka koja se bavi vanjskim oglašavanjem. Osnovna ima je djelatnost postavljanje i prodaja oglasnih površina:

- Billboards 504 x 238 cm

Klijenti Europlakata proreklam su uglavnom velike marketinške agencije koje koriste njihove usluge za oglašavanje velikih hrvatskih i multinacionalnih tvrtki. Tvrtka posjeduje oglasne prostore na području cijele Hrvatske.

Outdoor (vidi prilog 9.)

Outdoor je tvrtka koja se bavi vanjskim oglašavanjem. Osnovna im je djelatnost postavljanje i prodaja oglasnih površina:

- Billboards 510 x 240 cm

Klijenti Outdoora su uglavnom velike marketinške agencije koje koriste njihove usluge za oglašavanje velikih hrvatskih i multinacionalnih tvrtki. Tvrtka posjeduje oglasne prostore na području cijele Hrvatske.

Eurolink (vidi prilog 10.)

Eurolink je tvrtka koja se bavi vanjskim oglašavanjem na području istočne Hrvatske i osnovana je 1995. godine. Pored vanjskog oglašavanja tvrtka se bavi i digitalnim tiskom velikog formata, izdavanjem besplatnog promotivnog kataloga "Promolink" te političkim marketingom. Posjeduju više tipova propagandnih panoa:

- propagandni pano tip MP1 70 x 100 cm
- ekskluzivni pano tip EX3 100 x 140 cm
- propagandni pano tip S1B 90 x 120 cm
- ekskluzivni pano tip EX1 100 x 150 cm
- ekskluzivni pano tip EX2 400 x 300 cm
- ekskluzivni pano tip EX6 300 x 200 cm
- ekskluzivni pano tip EX5 200 x 140 cm
- ekskluzivni pano tip EX4 27 x 70 cm

Klijenti su uglavnom tvrtke s područja istočne Hrvatske.

3.6. PRILIKE BUGE PROMOTIONS

Prije nešto više od godinu dana mnogi su analitičari predviđali teška vremena za američku *outdoor* oglašivačku industriju. Donesena je odluka o zabrani oglašavanja proizvoda duhanske industrije, a dot –com, sektor koji je s 670-postotnim porastom marketinških izdataka u 1999. obećavao mnogo, u prvih nekoliko mjeseci 2000. godine gotovo da je bio izbrisan. No, ipak, američkoj *outdoor advertising* industriji ide bolje nego ikada. Prema riječima Diane Cimine, potpredsjednice za marketing američke udruge outdoor oglašivača (OAAA – Outdoor Advertising Association of America), *"razloge tome treba tražiti između ostaloga i u evoluciji postojećih, te razvoju novih outdoor medija. Iako su prema ostvarenim prihodima još uvijek predominantna kategorija, billboardi više nisu jedini outdoor medij. Outdoor industrija je za oglašivače razvila mnoštvo novih alata za komunikaciju s potrošačima."*²³

²³ www.oaaa.org, 2001.

Vanjsko oglašavanje funkcionira kao katalizator između kretanja i prodaje. Ono utječe na kupce kada se kreću i kada je gotovo sigurno da će se odlučiti za kupnju. Vanjsko oglašavanje konstantno presreće kupce da isporuči svoje nove i upečatljive promocijske poruke kroz njihov dnevni život gdje oni rade, žive, kupuju i igraju se. Vanjsko oglašavanje uvjerava nas da je neka marka proizvoda, trgovina ili usluga pravi izbor. OAAA (Outdoor Advertising Association of America) navodi 12 strateških načina da se poruka prenese do potrošača putem vanjskog oglašavanja (vidi prilog 11).

- stvoriti sveopću prisutnost brzom izgradnjom svijesti kroz ponavljanje eksponiranosti
- stimulirati dugoročno prepoznavanje proizvoda i odanost istom putem stalne poruke o nekoj marki proizvoda
- proširiti tržišnu distribuciju izgradnjom integrirane mješavine proizvoda uporabom različitih dimenzija i vrsta vanjskog oglašavanja
- prilagoditi kupcu lokalne poruke prihvaćanjem nacionalnih strategija oglašavanja tijekom regionalnih kampanja

Srđan, Saša i Boris su mislili da oglašavanje na vozilima i takav način rada mora jednom i u Hrvatskoj postati uobičajen. Kao što su došli proizvodi i tvrtke sa zapada, tako bi se jednostavno uz njih trebale pojaviti potrebe za takvim vidom oglašavanja. U tome trenutku su osjetili da bi to mogla biti dobra prilika da uspiju sa svojim konceptom. Prema njihovim riječima: *"Priliku za razvoj i uspjeh ideje koju smo imali, prvotno smo vidjeli u lokalnoj konkurenciji, koja je prilično slaba. Smatramo da bi s vremenom naši mediji mogli prestići lokalne konkurente. Ideja za koncept je nastala kao kopija procesa i prakse sa zapada."* Tijekom sastanka na kojem do spoznaje da je tržište reklama u Hrvatskoj, pa tako i u Osijeku preplavljeno velikom količinom Jumbo plakata (billboarda) i ostalih outdoor medija. Tada su primijetili da je gradski prijevoz za reklamiranje praktično neiskorišten, osim nekoliko tramvaja koji voze i koji su obojani u boje tvrtki koje se reklamiraju. Toga trenutka su odlučili napraviti projekt s kojim će ponuditi suradnju Osječkom javnom poduzeću za prijevoz putnika.

Svoje su prilike vidjeli i u brojnim istraživanjima tržišta u svijetu i u Hrvatskoj koji predviđaju porast u vanjskom oglašavanju. Iduće godine kompanije diljem svijeta u reklamiranje će utrošiti 1,3 posto manje novca nego 2001. Tako će dvogodišnji trend smanjivanja troškova oglašavanja, prema izvješću Zenith Optimedije, biti snažniji i od onog posljednjeg, zabilježenog početkom 1990-ih. U izvješću se ističe kako se oporavak treba očekivati potkraj iduće godine. Prema istraživanju agencije Media Net, vrijednost je zakupljenog oglasnog prostora u 2000. godini iznosila 345 milijuna njemačkih maraka, što je 17 posto više u odnosu na 1999. godinu. Ove godine bi se taj iznos mogao povećati više od 20 posto.²⁴

3.7. OD IDEJE DO GOTOVOG PROIZVODA (MOBILMEDIA)

Prvi korak Buge Promotions, s kojim su započeli razvoj projekta, bio je da se dobije što više informacija o gradskom prijevoznom poduzeću u Osijeku. Informacije je prikupio Srđana Kovačevića razgovarajući s tehničkim direktorom, gosp. Pintarićem, od kojeg je dobio odgovore na pitanja. (vidi prilog 12.)

Srđan je u razgovoru saznao da gradsko poduzeće za prijevoz putnika (GPP) vrši usluge reklamiranja na vozilima. GPP je javno poduzeće u vlasništvu grada Osijeka. Njihovo financiranje vrši gradska uprava iz svoga proračuna. Poduzeće broji 120 zaposlenih. Bave se tramvajskim (dvije linije) i autobusnim prijevozom (9 linija) putnika. U vlasništvu imaju 41 autobus, od kojih 13 nije pogodno za reklamiranje zbog starosti i čestih kvarova, i 13 tramvaja. Mreža autobusnih i tramvajski linija pokriva cijeli grad i većinu prigradskih naselja (vidi prilog 13.).

Nakon provedenog istraživanja odlučili su ponuditi GPP-u suradnju u uslugama oglašavanja na vozilima. Srđan, Saša i Boris su smatrali da oni to mogu napraviti puno bolje i efikasnije od GPP i to na obostranu korist.

²⁴ www.oaaa.org, 2002. , Večernji list, prosinac 2001.

Način na koji je GPP do tada radio bio je taj da su nudili usluge oglašavanja unutar svog komercijalnog odjela. Imali su ponudu za sve zainteresirane tvrtke koje bi se tim putem htjele reklamirati. Ponuda je takva da tvrtka koja se želi oglašavati može zakupiti cijelo vozilo na godinu dana za 40.000,00 Kn + PDV (tramvaj) ili 20.000,00 kn + PDV (autobus). U cijenu je bilo uračunato i bojanje vozila. Zainteresirani oglašivač je mogao uzeti u najam samo cijelo vozilo. Osim takve ponude nisu imali nikakve druge pogodnosti za oglašivača. Nisu se uopće trudili uvoditi nove tehnologije, u razvoj toga dijela poduzeća koje bi im jamčile veću atraktivnost oglasa. Po Srđanovim riječima novac koji bi oni od toga dobili, za njih je bila kap u moru.

Koncept koji su razradili članovi Buge Promotions bio je puno efikasniji. *"Mi smo sve nedostatke, koje je imalo gradsko poduzeće, pokušali pretvoriti u svoje prednosti. Tako smo zamislili da bi se zbog atraktivnosti ponude cijela vozila mogla podijeliti na dijelove (module). Modulima bi se uspjelo dobiti reklamiranje na određenim dijelovima vozila. Oglašavanjem pomoću modula stvorio bi se jeftiniji i interesantniji medij za oglašavanje od cijelog vozila. Uveli bi digitalni tisak na samoljepljive folije što bi ubrzalo instalaciju i deinstalaciju reklama. Ujedno bi dali mogućnost reklamiranja na kraće vremenske periode, što je jako interesantno za tvrtke koje imaju velike i kratke reklamne kampanje. Folije i digitalni tisak koje su služile za vanjsko oglašavanje, uvedene su u svijetu negdje krajem 70,-ih godina. Od onda se vanjsko oglašavanje značajno razvilo. Oblici otisnuti na foliju daju oglašivačima velike kreativne mogućnosti, upotrebu različitih boja, izdržljivost i preciznost. Danas u Americi 70% oglašivača koristi folije za razne vidove oglašavanja. Ujedno bi poradili na poboljšanju marketing proizvoda koji nudimo. Smatramo da bi mogli puno bolje odraditi marketing posao od gradskog poduzeća, a ujedno bi i povećali profit GPP-a (gradsko prijevozno poduzeće)."* Takav koncept su odlučili ponuditi GPP.

Jedna od prepreka koja im je stajala na putu realizacije bilo je to što nisu imali registrirano poduzeće. Za osnivanje poduzeća im je bilo potrebno 20.000 kuna, koje nisu imali. Morali su naći alternativno rješenje. Rješenje su našli uz pomoć Sašinih roditelja koji su posjedovali obrt registriran kao

računovodstveno knjigovodstveno revizijski poslovi, porezno savjetovanje, te poslovi vezani uz marketing. Sašini roditelji su im izašli u susret ponudivši im, osim mogućnosti proširivanja djelatnosti tvrtke, i mogućnost korištenja prostora unutar tvrtke i usluge knjigovodstva. Tako da njihov projekt saživio kroz obrt Buga. Sada, kada su imali tvrtku i kada su imali prostor u kojem mogu bez ikakvih problema raditi, krenuli su na posao. Prije sastanka koji su dogovorili s direktorom GPP, morali su napraviti i neka preliminarna istraživanja. *"Primijetili smo da je marketinška djelatnost u Osijeku prilično razvijena, o čemu svjedoče brojni jumbo plakati, viseće reklame, svijetleći panoi. Sve je primjetnija i intenzivnija marketinška djelatnost koja indicira da ponuda još uvijek bezuspješno pokušava zadovoljiti rastuću potražnju za marketinškim uslugama. Kao 4. grad po veličini u Hrvatskoj Osijek je iznimno zanimljiv sve brojnijim oglašivačima zbog svog marketinškog potencijala."*

Iako se marketinška djelatnost na području Osijeka, po vrstama medija koji se pritom koriste, ne razlikuje od marketinške djelatnosti u sličnim gradovima ostatka Europe, vozila javnog gradskog prijevoza su kao medij ostali gotovo u potpunosti neiskorišteni. Vozila javnog prijevoza u Osijeku tako ostaju nedovoljno neiskorišteni potencijal, koji bi se kroz neko vrijeme, pažljivim ulaganjem, mogao razviti u stabilan i unosan resurs. Stupanj razvijenosti marketinškog djelovanja kroz medij vozila javnog gradskog prijevoza u ovim krajevima već duže vremena nije na razini na kojoj djeluju drugi gradovi. Zbog toga iz mjeseca u mjesec GPP trpi značajne gubitke u vidu neostvarenih prihoda od potencijala koji stoje neiskorišteni. Prema analizi koju je provela Buga Promotions, uz određena ulaganja, vozni park GPP-a je mogao biti pretvoren u medij čiji bi kapacitet premašivao više od 200 oglasnih površina različitih dimenzija. Uzevši u obzir važeće tržišne cijene za odgovarajuće dimenzije oglasa, taj kapacitet bi u slučaju potpune iskorištenosti mogao biti poslovni resurs vrijedan približno 170.000,00 kuna mjesečno, odnosno 2.000.000,00 Kn godišnje.(vidi prilog 14.) Uz izgradnju načina djelovanja kakav je zamislila Buga Promotions, moguće je stvoriti preduvjete za održiv razvoj resursa te konzekventni rast prihoda od marketinške djelatnosti.

Sustav kakav je zamislila Buga Promotions implicira uporabu modernih tehnologija, angažiranje brojnih poslovnih veza te brzu uspostavu načina djelovanja. Prema analizi koju su proveli, sljedeća predviđanja razvoja djelatnosti postaju realna. Iz provedenog istraživanja primjećuju da bi u prvih godinu dana, uz što su oni smatrali da je realna stopa rasta prodaje od 20% mjesečno, bilo moguće postići popunjenost kapaciteta od 37%, čime bi se mjesečni prihodi popeli do oko 90,000 Kn. Isto tako je vidljivo da bi Buga Promotions tijekom te prve godine GPP-u mogla donijeti približno 150,000 Kn, te dodatno u razvoj marketinškog potencijala GPP-a uložiti 100,000 Kn.

Nadalje, čak i uz stagnaciju rasta popunjenosti potencijala, dakle uz ostanak na 37% iskorištenosti kapaciteta, u sljedećoj godini Buga Promotions bi GPP-u mogla donijeti približno 330,000 kn čistih prihoda te u razvoj uložiti dodatnih 220,000 kn.

Stoga, posao koji Buga Promotions nudi GPP-u, u prve dvije godine potencijalno je vrijedan 800,000 Kn kroz ostvarene prihode. Važno je istaknuti da pri tom GPP ne snosi nikakav rizik. Sva ulaganja i sav rizik u cijelom poslu snosila bi Buga Promotions. (Vidi prilog 15.)

Nakon istraživanja i procjene očekivanja rezultata iz kojih su vidjeli da su na dobrome putu, odlučili su prezentirati projekt GPP-u. Sastanak s gospodinom Nikolom Liovićem, dipl.iur. direktorom GPP dogovorili su za 25.04.2001. Sastanak je održan u prostorima GPP. Sastanku su prisustvovali Srđan Kovačević i Saša Lamza ispred Buge Promotions. Nakon sastanka pismeno su se obratili gospodinu Nikoli Lioviću. :

Štovani g. Liović,

U svezi sa sastankom održanim u srijedu, 25. travnja 2001., slobodni smo Vam podnijeti sljedeću ponudu za posao oglašavanja na stranicama te u unutrašnjosti autobusa Gradskog prijevoza putnika d.o.o. Osijek.

Buga Promotions će po svakom potpisanom ugovoru o najmu oglasnog prostora, tvrtki Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek uplatiti 30% uplaćenog iznosa

Kako bismo našu ponudu postavili u relaciju s Vašim važećim cjenikom, nudimo Vam na uvid sljedeću kalkulaciju:

Buga Promotions će mjesečni najam jedinične oglasne površine na boku autobusa Gradskog prijevoza putnika d.o.o. Osijek naplaćivati 800 kn. Trideset posto od osamsto kuna iznosi dvije stotine četrdeset kuna. Od dvanaest mjesečnih najamnina jediničnih oglasnih površina na boku autobusa, Buga Promotions će Gradskom prijevozu putnika d.o.o. Osijek uplatiti 2.880,00 kn. Prema cjeniku koji ste nam dali, Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek za površinu sličnih dimenzija godišnje traži 3.600,00 Kn, s tim da je u cijenu uračunato oslikavanje, održavanje i brisanje propagandnih poruka. Iako je iznos koji Vam mi nudimo manji od onoga navedenog u Vašem cjeniku, Buga Promotions Vam jamči da ćete i uz toliko niži iznos zaraditi više nego što ste do sada zarađivali prodajom oglasnog prostora u i na autobusima.

Nadalje: marketing, prodaju oglasnog prostora, dizajn idejnog rješenja, izradu aplikacije, instalaciju/deinstalaciju aplikacija te njihovo održavanje za trajanja najma vrši tvrtka Buga Promotions o svome trošku.

Ugovor o najmu oglasnog prostora na autobusima Gradskog prijevoza putnika d.o.o. Osijek radi se u tri primjerka (Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek, Buga Promotions te najmoprimac). Uz svaki ugovor o najmu, Buga Promotions će ovlaštenoj osobi tvrtke Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek na uvid dati i idejno rješenje propagandne poruke; potpisivanjem ugovora o najmu Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek daje suglasnost za idejno rješenje propagandne poruke.

Prilikom instalacije/deinstalacije aplikacija, djelatnici tvrtke Buga Promotions službenoj osobi iz Gradskog prijevoza putnika d.o.o. predočit će ovjereni ugovor o najmu.

Instalaciju/deinstalaciju aplikacija te njihovo održavanje djelatnici tvrtke Buga Promotions vršit će u terminima koji će biti dogovoreni s upravom Gradskog prijevoza putnika d.o.o. Osijek.

Eventualna oštećenja na vozilima nastala uslijed instalacije/deinstalacije aplikacija od strane osoblja tvrtke Buga Promotions snosi Buga Promotions.

Nakon što razmotrite našu ponudu, spremni smo Vam ponuditi i ugovor koji bi sadržavao sve gore navedene elemente. Prema ugovoru Gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek tvrtki Buga Promotions dao bi isključivo pravo prodaje oglasnog prostora na stranicama i unutrašnjosti svojih autobusa za trajanja ugovora.

Srdačan pozdrav,
Buga Promotions

Nakon sastanka i pismenog obraćanja gosp. Lioviću, uslijedio je još jedan Srđanov telefonski razgovor u kojemu je gospodin Liović izjavio da nije u potpunosti zadovoljan s postotkom koji bi pripao GPP-u. Njegov zahtjev je bio da GPP-u pripadne 35% s kojim su se složili. Sljedeći sastanak i potpisivanje ugovora dogovoren je za 03.05.2001. Nakon dogovorenih uvjeta za posao, zadnja prepreka do realizacije projekta bila je pravne prirode. Pošto niti jedan od članova koji su činili Bugu Promotions nemaju iskustava u pravljenju ugovora, bila im je potrebna pravna pomoć. Pomoć su dobili od Borisovog prijatelja odvjetnika Vladimira Burića. On im je sastavio ugovor bez novčane naknade.

03.05.2001. Srđan Kovačević, Saša Lamza i Boris Bart su ispred tvrtke Buga Promotions odnijeli ugovor na potpisivanje s GPP. Ugovor su potpisali gosp. Liović, direktor GPP i gosp. Gordana Lamza vlasnica obrta Buga. Od 03.05.2001. tvrtka Buga Promotions postaje ekskluzivni zastupnik reklamnih prostora na autobusima GPP u Osijeku. 08.05.2001. potpisuje se aneks ugovora sa GPP, na zahtjev gosp. Liovića. U aneksu su definirane dimenzije (moduli), cijene i popusti.

3.7.1. PROIZVOD MOBILMEDIA

Nakon potpisanog ugovora s GPP-om i dobivenog ekskluzivnog prava za uslugu reklamiranja na vozilima, tvrtka Buga Promotions je krenula s radom. Središte tvrtke im je bilo u Zagrebačkoj ulici u Osijeku. To je bio poslovni prostor kojeg su posjedovali Sašini roditelji, u kojem se nalazio knjigovodstveni servis. Saša, Srđan i Boris su dobili na korištenje jednu sobu koju su opremili kao svoju kancelariju. Na korištenje su dobili jedan kompjuter i posebnu telefonsku liniju. Knjigovodstveni servis im je vodio poslovne knjige bez naknade. Iako bez novca, uspjeli su pokrenut i zamišljeni posao.

Kada je ugovor bio potpisan i kada je trebalo početi s radom, Saša i Boris su bili stalno zaposleni tako da nisu imali puno slobodnog vremena za rad u tvrtki. Njihov dogovor je bio da će Srđan, pošto je još uvijek student, biti zaposlen u Bugi Promotions od 8 do 15 sati. Većina je poslova koje su radili, išlo preko Srđanovih leđa. Srđan je bio zadužen za kontakte s potencijalnim oglašivačima i tvrtkama kao što je GPP, Saša je bio zadužen za financijsku stranu posla, dok je Boris odrađivao terenski dio posla.

MobilMedia je zamišljena kao linija marketinških proizvoda modularne strukture kako bi se cijenom uklopili u mogućnosti i potrebe različitih kategorija klijenata. Razvojem i istraživanjem došli su do nekih saznanja o efikasnosti, cijeni i praksi takvih medija u svijetu.

3.7.1.1. Efikasnost

Najsnažniji razlog prosperiteta outdoor medija je njihova cijena. Prema brojnim demografskim istraživanjima, **CPM** (*CPM*, Cost Per 1000 – cijena za tisuću ljudi koji uoče oglas) outdoor medija višestruko je manji od TV-a, radija ili tiska. Računica je vrlo jednostavna: dolar uloženi u outdoor medije prenijet će poruku do više ljudi nego dolar uloženi u TV, radio ili novine.²⁵

²⁵ www.oaaa.org

No i unutar kategorije outdoor medija postoje znatne razlike u efikasnosti pojedinih medija. Prema istraživanju koje su proveli OAAA i Grey Advertising, uz CPM od \$1.8, tzv. *transit media* (autobusi) nude drastično veću učinkovitost od klasičnih billboarda (CPM \$3.25). Jedan je od razloga visoke efikasnosti autobusa, kao marketinških medija, činjenica da prijevoznici svoje rute postavljaju tamo gdje ima najviše ljudi. Što veću prisutnost oglašivač uspije postići na što širem području, to je veća i učinkovitost marketinške kampanje. Još je jedan od razloga velike učinkovitosti mobilnih medija za vizualno oglašavanje privid sveprisutnosti koji se postiže pokretljivošću. Tijekom mjesec dana, pojedinac će jedan statični billboard moći vidjeti samo na jednom mjestu, dok će pokretni oglas moći ugledati svaki puta na različitoj lokaciji.²⁶

Monique Reece Myron, predsjednica tvrtke za obučavanje i savjetovanje u marketingu MarketSmarter, te jedna od autorica knjige "Market Smarter, Not Harder", u članku za Denver Business Journal komentirala je mobilne medije: *"Za razliku od publike drugih medija, publici kojoj su orijentirani outdoor mediji vrlo često je dosadno i oni traže nešto što bi pročitali. Upravo to čini pokretan billboard, poput onoga na autobusu, toliko zanimljivim i pamtljivim..."*²⁷

Analitičar Larry S. Mitchell, u časopisu Signs of the Times kaže: *"Grafike na vozilima su cjenovno izuzetno učinkoviti znakovi. Oni poruku prenose brzo i jasno putem pisane ili grafičke reprezentacije..."*²⁸

Upravo zbog izuzetne učinkovitosti i niske cijene, američka je vladina organizacija za praćenje prometa Traffic Audit Bureau (TAB) u suradnji s OAAA pokrenula kampanju s kojom namjerava promovirati oglašavanje putem mobilnih vizualnih medija.

²⁶ www.oaaa.org, 2001.

²⁷ www.oaaa.org, 2001.

²⁸ www.oaaa.org, 2001.

3.7.1.2. Cijena MobilMedia alata u svjetskom kontekstu

Mobilni vizualni mediji su u Hrvatskoj puno veći novitet nego u svijetu. Kao i svaki drugi novitet, nailaze na brojne prepreke koje uglavnom proizlaze iz nedovoljne informiranosti. Upravo zbog lakšeg ulaska na tržište koje nije dovoljno upoznato s prednostima tog novog medija, svojim MobilMedia proizvodima Srđan, Saša i Boris cijenu su podesili hrvatskom tržištu.

U SAD, gdje je praksa oglašavanja na mobilnim medijima na vrlo visokoj razini, cijena kvadratnog metra na mobilnom mediju je do 14 puta veća od cijene iste površine na osvjetljenom billboardu na relativno frekventnoj lokaciji (više od 15,000 vozila dnevno). Izračunaju li koeficijente odnosa cijena MobilMedia proizvoda s cijenama 4x3 billboarda na hrvatskom tržištu, vidljivo je koliko je cijena MobilMedia proizvoda u stvari niska. Iz usporednog grafičkog prikaza jasno je vidljivo da su cijenu MobilMedia proizvoda smanjili kako bi ohrabрили oglašivače da upotrebom tih naprednih alata povećaju učinkovitost svoje promocije. Koeficijenti MobilMedia Modula i BackPanela i u najskupljoj varijanti su daleko povoljniji od američkih. No pravu ilustraciju drastičnog smanjenja cijena može se dobiti pogledom na koeficijente linije MobilBoard proizvoda iz njihove posebne ponude. (vidi prilog 16.)

3.7.1.3. Praksa u svijetu

Iako se u osnovi radi o vizualnom oglašavanju, postoje neke sitne razlike u praktičnoj primjeni. One proizlaze iz prirode medija i na njih je nužno obratiti pažnju prilikom izrade grafičkog rješenja oglasa za primjenu na mobilnom mediju. U obzir se treba uzeti da grafika, koja se kreće 50 Km/h i gleda sa 20 m, mora biti uočljiva, jasna i zapamtljiva. Mali detalji i podnaslovi gube se na veličini i pokretljivosti autobusa.²⁹

M.R. Myron tako naglašava da je ključni element outdoor oglašavanja kreativnost. Ako će potrošač u startu biti sklon da bez otpora svoju pažnju prepusti oglasu na autobusu u prolazu, onda mu kreativnom i dopadljivom

²⁹ www.mobilegraphic.com, MobileGraphic, Mobile Ad Group Inc.

grafičkom prezentacijom treba olakšati zadržavanje dojma i pamćenje oglasa.³⁰

L.S. Mitchell upozorava da učinkovitost mobilnog medija puno više ovisi o grafičkoj izvedbi oglasa nego kod drugih medija. *"Previše 'pozadinskog šuma' može značajno škoditi aplikacijama na vozilima. Učinkovit dizajn postiže se kroz jednostavnost, čistoću, uravnoteženost i efekt..."*³¹ Obzirom da se radi o pokretnom mediju, potrebno je voditi računa o tome da oglas u relativno kratkom vremenu mora prenijeti poruku u cijelosti, jer autobus neće stajati na mjestu dok zainteresirani promatrač prouči sve njegove detalje.

U svojim dvanaest savjeta za učinkovitije planiranje marketinške strategije, OAAA naglašava da je prijeko potrebno proširiti marketinšku prisutnost izgradnjom integralnog i prepoznatljivog imagea koji će se protezati preko nekoliko različitih raspoloživih outdoor medija i dimenzija. (vidi prilog 11.)

Buga Promotions je formirala cijenu tako da su stavili u odnos cijene ostalih outdoor medija na području Hrvatske. Cijenu su pažljivo formirali tako da mogu biti konkurentni ostalim ponuđačima medija. Proučili su cijene potencijalnih konkurenata i pokušali im biti konkurentni.

Mobilmedia omogućuje ostvarivanje mjesečnog vanjskog oglašavanja, uz najpovoljnije troškove izrade na tržištu. Osim nuđenja prostora na autobusima gradskog poduzeća za prijevoz putnika, tvrtka Buga Promotions se bavila ponudom tiska i dizajna aplikacija. Najjeftiniji digitalni tisak su našli uz pomoć gosp. Miloša Cerara iz tvrtke 3M koja proizvodi samoljepljive folije. Print Studio iz Zagreba ponudio im je digitalni tisak aplikacija po izuzetno povoljnoj cijeni koja iznosi 230,00 kn + PDV po metru kvadratnom. To je ujedno bila najpovoljnija cijena na hrvatskom tržištu. Buga Promotions je u ponudi imala jako povoljnu cijenu tiska na kojoj nisu zarađivali. *"Cijenom tiska smo pokušali biti jako privlačni potencijalnim oglašivačima, tako da nismo htjeli na tome*

³⁰ www.oaaa.org, 2001.

³¹ www.oaaa.org, 2001.

zarađivati. U tom trenutku najpovoljniji na tržištu je bio Print Studio pa smo se odlučili za njih."

MobilMediu koju su počeli nuditi na tržištu, sačinjavali su, ekonomični segmenti koje su nazvali MobilMedia Moduli, MobilMedia BeckPanel i MobilMedia MoBillboard. Moduli su površine dimenzija 200 x 50 cm smješteni na boku autobusa. Klijenti su ih mogli kombinirati prema željama. BeckPanel je naziv za panoje 200 x 50 cm smještene na stražnji kraj autobusa. Njihova je prednost bila visoka razina uočljivosti od strane vozača u vozilima koja se kreću iza autobusa. MoBillboard čine vrh ponude. To su panoi koji se protežu čitavom jednom stranom autobusa i predstavljaju mobilni ekvivalent standardnim 4x3 billboardima.

Neke od prednosti MobilMedie u odnosu na ostale outdoor i konvencionalne medije su:

- sve autobusne linije prolaze kroz centar grada
- MobilMedia panoi vidljivi su u strogom centru, bez obzira na kojem vozilu stajali
- autobusi svoju rutu prosječno obiđu za 30 minuta
- tijekom samo jednog dana svaki MobilMedia pano 30 puta prođe cijelim gradom
- autobusne linije u Osijeku prolaze svim najprometnijim cestama grada
- MobilMedia panoi prolaze dijelovima grada kojima cirkulira najveći broj ljudi
- mreža autobusnih linija pokriva cijeli grad i dobar dio prigradskih naselja, a autobus nije vezan samo za jednu liniju, već ih redovito mijenja
- tijekom mjesec dana MobilMedia panoi 900 puta prođu različitim pravcima, uvijek prolazeći kroz sam centar grada, čime je i sa malim brojem zakupljenih jedinica moguće ostvariti atraktivnu vizualnu prisutnost na cijelom području grada Osijeka.

3.7.2. PROMOCIJA

U cilju promoviranja svojih proizvoda MobilMedia, Buga promotions, je napravila plan promoviranja. Veliki je problem za njih predstavljala nedovoljna količina financijskih sredstava. Bili su tvrtka koja tek počinje raditi, bez ikakvih odrađenih poslova i tako reći bez kune na računu. Sve su svoje snage usredotočili na gerila marketing. Početak svoje promocije osmislili su kao telefonske razgovore, pomoću kojih su upoznavali potencijalne oglašivače s svojim proizvodima. Telefonski razgovori su bili najčešće potkrijepljeni fax i mail porukama u kojima su bile male tekstualne brošurice napravljene u Wordu. Ovaj način reklamiranja je za njih bio vrlo jeftini, efikasan. Takvim su načinom promocije uspjeli dobiti svoj prvi posao uz pomoć kojega su realizirali drugi dio plana.

Zbog još uvijek malih financijskih sredstava, drugi dio plana sačinjavalo je, reklamiranje putem reklama na autobusima grada (MobilMedia). (vidi prilog 17.) Prve reklame stavljene su 14.09.2001. kada i reklame prvoga oglašivača. Izrada aplikacija išla je u paketu s aplikacijama prvog oglašivača. Zbog smanjenih financijskih sredstava reklame su bile jedino moguće efikasno rješenje za Bugu Promotions. Cilj promocije je bio da se potencijalne tvrtke za reklamiranje upoznaju s izgledom i mogućnostima takvog reklamiranja. Trošak reklamiranja na autobusima je bio samo tisak koji je koštao 1.000,00 kn. S GPP-om su uspjeli dogovoriti da mogu bez naknade za njih staviti svoje reklame.

Treći dio plana je bilo reklamiranje putem brošura koje bi slali potencijalnim oglašivačima. Idejno rješenje brošura bilo je povjereno istom dizajneru koji im je izradio i idejno rješenje za reklame.

Četvrti dio plana koji je još uvijek u proceduri, su Internet stranice tvrtke. Posao je dogovoren s jednim dizajnerskim studijem s kojim će se, kompenzirati izrada stranica.

Po mišljenju Buge Promotions, za njihov je proizvod najučinkovitiji i najjeftiniji načini promocije putem ova četiri medija. Saša je rekao: *"Mediji vanjskog oglašavanja najbolje se sami promoviraju. Takav je slučaj i kod ovog medija. Ne vidimo razlog zašto bi se promovirali putem drugih, skupljih medija. Osim oglašavanja putem autobusa, odlučili smo se i za brošure koje i nisu tako skupe a smatramo da bi nam mogle pomoći u promociji i na Internet stranice koje su postale i nekakav standard kod tvrtki kao što je Buga Promotions."*

3.7.3. PRODAJA

Nakon potpisivanja ugovora s GPP-om, koji je bio prvi korak u realizaciji zacrtanih planova, formiranja cijene, planiranja promocije, tvrtka Buga Promotions krenula je na tržište s prodajom svojih proizvoda (MobilMedia). Na samom početku rada, između Srđana, Saše i Borisa zbog obaveza koje su imali Saša i Boris, dogovoreno je da će Srđan biti zadužen za prodaju. Osim toga plan je bio da se svi naponi koji su vezani za prodaju usredotoče na velike i srednje firme s područja Hrvatske. Razlog takve odluke je bilo iskustvo kojeg je Boris imao sa svojim reklamnim ekranima. Na njima su se najčešće reklamirale male tvrtke, koje nisu na vrijeme plaćale ili uopće nisu plaćale svoje obveze. Borisovi najveći problemi kod panoa koje je posjedovao bili su upravo neplaćanje ili dugačko kašnjenje u plaćanju što je postalo dosta česta praksa na ovim područjima baš kod malih i nedovoljno poznatih poduzeća.

Srđan je prvih dana posla kontaktirao potencijalne kupce i pravio veliku bazu podataka većine potencijalnih klijenata, tvrtki sa područja Hrvatske. Već nakon prvih nekoliko mjeseci rada primijetili su da to i neće biti tako lagan posao kao što su oni zamišljali. Prvi problemi su se javljali zbog neupućenosti ili možda čak needuciranosti ljudi koji su donosili odluke o takvoj vrsti reklamiranja. Problemi su nastali i kod telefonskih razgovora s tvrtkama iz drugih gradova. Većina tvrtki je smještena izvan Osijeka, tako da su putovanja na sastanke predstavljala veliki trošak koji si u početku nisu mogli priuštiti.

Problem je bio i to što je Osijek grad sa najvećom nezaposlenošću u Hrvatskoj (33%). Većina osječkih velikih tvrtki, potencijalnih klijenata, ne posluje dobro ili ih nema. Velikim hrvatskim tvrtkama marketing vode agencije, kojima je Buga promotions nudila poslovnu suradnju. Međutim, oni nisu bili interesantni tim agencijama jer su nudili male količine oglasnog prostora, lokalnog medija, na kojem nisu mogli ostvariti zadovoljavajući profit.

U prvih nekoliko mjeseci rada Srđan je obavio veliki broj telefonskih razgovora iz kojih je dobio puno zanimljivih informacija za daljnji rad i razvoj posla. Poslano je nekoliko ponuda tvrtkama diljem Hrvatske koje su bile zainteresirane za usluge. Nažalost, kako je Srđan rekao ponude su bile poslane u krivo vrijeme. *"Nismo računali da je u ljetnim mjesecima potreba za reklamiranjem, u kontinentalnoj Hrvatskoj, svedena na minimum"*. Prvi mjeseci poslovanja nisu bili obećavajući za Bugu Promotions.

Međutim, 08.06.2001. obavljen je telefonski razgovor sa gđom. Snježanom Barić, šeficom marketing odjela Slavonske banke (vidi prilog 18.). Tijekom razgovora gđa. Barić je izrazila interes za reklamiranjem putem MobilMedie i zatražila ponudu (vidi prilog 20.), koja joj je bila odmah poslana. Srđan je dogovorio i sastanak u prostorijama Slavonske banke. Sastanak je održan 10.06.2001. Na sastanku su bili prisutni Saša , Srđan i gđa. Barić. *"Dogovorili smo prvu suradnju koja je trebala biti jedan mali dio kampanje koju je osmislio marketinški odjel Slavonske banke. Kampanja je krenula početkom devetog mjeseca 2001. godine, a obuhvaćala je sve medije na području Hrvatske: radio, televiziju, dnevni tisak, letke, publikacije, jumbo plakate itd.. Kampanja je osmišljena radi obavještanja ljudi o zamjeni deviza europskih zemalja za euro. Kampanja i potpisivanje ugovora dogovoreni su za deveti mjesec."* Već nakon toga dogovora raspoloženje tima je poraslo, s obzirom na prvih nekoliko neuspjeha koje nisu očekivali. Nakon sastanka sa Slavonskom Bankom su uvidjeli da ipak ne rade uzalud i da taj koncept i ideja imaju budućnost. To ih je potaklo da ulože još više truda.

Do devetog mjeseca 2001. godine Buga Promotions nije prodala niti jednu reklamu na vozilima gradskog prijevoza iako je imala puno razgovora i više od

40 ponuda raznim tvrtkama. Sa Slavonskom bankom je jedino bio sklopljen dogovor o oglašavanju nakon ljetnih mjeseci. Početkom devetog mjeseca 2001. godine tvrtka Buga Promotions kreće s realizacijom prvog posla. Većina detalja, koji su bili potrebni za posao, dogovoreni su i prije samoga potpisivanja ugovora o poslu. Na Bugi Promotions bilo je da osigura tisak i prostore za koje su se unaprijed dogovorili. Posebno su dogovorene i autobusne linije na kojima su trebale biti postavljene reklame. Dizajn i pripremu za tisak radio je dizajnerski Studio MIT iz Osijeka, koji se obvezao da će u roku od 10 dana dostaviti pripremu Bugi Promotions. Studio MIT nije bio izbor Buge Promotions, već je bio izbor Slavonske banke koja je i prije surađivala s njima. Pripremu koju Buga dobiva ona prosljeđuje Print Studiu na tisak. Zbog dobrih kontakata tisak je bio gotov i dostavljen u Osijek za 3 dana. Tako da su 14.09.2001. godine Saša, Srđan i Boris večernjim satima, kada su sva vozila GPP u remizi, izvršili lijepljenje aplikacija. Zbog velike količine aplikacija lijepljenje je trajalo dvije večeri. Od 17.09.2001. počeo je zakup oglasnih prostora Slavonske banke.

Da bi potvrdili odrađeni posao poslan je izvještaj banci potkrijepljen s digitalnim fotografijama (vidi prilog 19.). Sa Slavonskom bankom je dogovoren posao u vremenskom trajanju od 3 mjeseca s tim da će prva kampanja trajati mjesec dana, a druga dva mjeseca. Dogovoreni su kampanja i zakup prostora za oglašavanje na vozilima u trajanju od 3 mjeseca. Međutim, mala je posebnost kampanje je bila u tome što je prva kampanja sa svojim grafičkim pripremanama trajala prvi mjesec najma, a druga je kampanja sa svojim pripremanama trajala druga dva mjeseca najma. Plaćanje je dogovoreno u dvije rate . Prva je rata na početku kampanje počela 16.09.2001. a druga rata se plaća po završetku kampanje 16.12.2001. Ovom je prvom uplatom Buga Promotions ostvarila svoj prvi prihod, kojim su pokrili tekuća dugovanja kao što su telefon, poštanski troškovi i kancelarijski materijal. Uspjeli su si isplatiti i prve honorare za uloženi trud.

Nakon odrađenog prvog posla s bankom slijedili su i drugi poslovi: Štedno-kreditna zadruga Noa, Croatia osiguranje. Ti zaključeni poslovi nisu ni približno ostvarili očekivanja koja su oni predvidjeli prije početka poslovanja

kada su napravili predviđanja razvoja posla u prvoj godini. Poslovi sa ŠKZ Noa su dogovoreni na vremenski rok od tri mjeseca koji počinje 01.10.2001., a s Croatia osiguranjem je zaključeno na vremenski rok od 4 mjeseca, s početkom 01.12.2001.

Krajem listopada dešavaju se promjene u radu Buge Promotions. Zbog nezadovoljstva učinkom posla koji su pokrenuli, Saša, Srđan i Boris traže nova rješenja koja bi mogla osvježiti njihovu ponudu. Ne žele odstupiti od ponude usluga marketinga, i dalje misle da u autobusima leži veliki potencijal. Osvježenje ponude nalaze u zidnim reklamama koje nisu prisutne u Osijeku, a u Zagrebu imaju veliki boom.

3.8. OD IDEJE DO GOTOVOG PROIZVODA (MEGAMEDIA)

Tijekom desetog mjeseca 2001. godine tim koji je sačinjavao Buga promotions nije bio zadovoljan rezultatima koje su postizali. Iako nisu bili pod pritiskom financijske egzistencije, odlučili su da unutar već pokrenutog programa MobilMedija pokrenu i program reklamiranja velikih formata na pročeljima zgrada. Primijetili su tendenciju rasta takvog vida reklamiranja u cijeloj Hrvatskoj, pa tako i u Osijeku. *"Ideja je nastala praktički kopiranjem prakse drugih gradova. Srđan, Saša i ja smo puno putovali i vidjeli takve načine reklamiranja u zemljama zapadne Evrope, Amerike i Azije, pa čak i Hrvatske, u Zagrebu. Odlučili smo to usvojiti i ponuditi tvrtkama u Osijeku."* Na ovaj način počela se stvarati i ideja za prerastanjem Buga Promotions u malu marketinšku agencije koja bi polako pokušala objediniti i nuditi za reklamiranje više vrsta medija jer u Osijeku praktički ne postoji takva agencija. Svi ponuđači uglavnom nude pojedinačne usluge određenih medija, tako da poduzeća moraju obilaziti nekoliko poduzeća ako žele provesti cjelovitu kampanju reklamiranja proizvoda.

3.8.1. PROIZVOD MEGAMEDIA

Njihov je prvi korak za pokretanje posla bio istražiti tržište potencijalnih zgrada na kojima bi se mogle postaviti takve reklame. Za stavljanje reklame na zgradu najvažnije je bilo imati ugovor i dopuštenje stanara zgrade za stavljanje reklama.

Srđan, Saša i Boris su tražili odgovarajuće zgrade za postavljanje reklama. Obišli su cijeli grad i došli su do 20 potencijalnih zgrada. Nakon provedenog terenskog istraživanja proveli su i istraživanje među marketing agencijama koje nude takvu vrstu reklamiranja. Saznali su da dvije agencije na području Hrvatske nude takav vid oglašavanja. To su Metropolis Media i Publikom. Te se dvije agencije već duže vrijeme bave takvom vrstom usluga u cijeloj Hrvatskoj. Metropolis Media ima pet površina na području Osijeka a Publicom dvije površine. Tijekom listopada 2001. godine sastavili su poslovni dopis kojim nude poslovnu suradnju stanarima zgrada. Taj dopis izgleda ovako:

Poštovani stanari,

agencija za oglašavanje "Bug Promotions" nudi vam poslovnu suradnju.

O kakvoj se suradnji radi?

Neki od vas možda znaju da je vaša zgrada na iznimno zanimljivoj i frekventnoj lokaciji. Zbog toga bi nekim većim tvrtkama bilo zanimljivo na sivu fasadu vaše zgrade staviti svoju giga-reklamu, poput onih koje je u većim europskim gradovima moguće vidjeti na svakom koraku.

Cijela procedura oko instalacije reklame tehnički je složen posao, zbog čega oglašivači vrlo često takve poslove obavljaju preko specijaliziranih agencija. Princip poslovne suradnje koju nudimo je jasan: vi imate atraktivnu lokaciju, mi imamo poslovne kontakte, znanje i resurse.

Buga Promotions će:

- izraditi marketinški elaborat kako bi stručno prezentirala vašu oglasnu površinu
- ponuditi vašu oglasnu površinu svim najvećim oglašivačima u RH
- uložiti financijska sredstva potrebna za neophodnu pripremu površine
- ishoditi sve potrebne dozvole
- izvršiti sve radove vezane uz instalaciju reklame
- održavati površinu i reklamu

Što stanari dobivaju poslovnom suradnjom koju nudimo?

- dio profita
- pravo kompletnog uvida u poslovnu dokumentaciju
- pouzdanog poslovnog partnera
- oživljavanje mrtvog kapitala koji posjeduju
- savjetovanje vezano uz potrošnju ostvarene zarade (u suradnji sa Zavodom za stanovanje ili vašim upraviteljem)

Za ostvarenje ove suradnje potrebno je...

Kako bismo mogli sklopiti ugovor o poslovnoj suradnji, potrebna je suglasnost stanara. Svoju suglasnost o poslovnoj suradnji izražavate potpisom na dokument koji će naš predstavnik donijeti u vaš dom.

Naš će predstavnik posjetiti vašu zgradu u petak, 16.11.2001., između 17h i 19h. kako bi vam odgovorio na sva pitanja koja biste mogli imati. Ukoliko ne želite da vas ometamo u navedenom periodu možete nam ostaviti poruku na vratima, zamoliti susjede da nas upozore ili nas kontaktirati na neki od dolje navedenih načina. Ako u navedenom periodu nećete biti u stanu, slobodno nas kontaktirajte, stojimo vam na raspolaganju. Vašu kopiju formulara o suglasnosti možemo vam dostaviti u poštanskom sandučiću, kod susjeda ili predstavnika suvlasnika.

S poštovanjem,

"Buga Promotions",

vaš budući partner...

Realizacija projekta za ovaj posao je bila puno jednostavnija od realizacije posla sa GPP. Prednost su imali zato što je većina zgrada u Osijeku u vrlo lošem stanju, pa bi svaka kuna uplaćena na račun zgrade dobro došla za uređenje. Jedini problem koji se javio bio je vezan uz konkurentske tvrtke koje su se već nalazile u Osijeku i koje su već zakupile pročelja nekih zgrada. Srđan je u razgovoru konstatirao da su te tvrtke bile za jedan mjesec ispred njih. Buga Promotions se morala orijentirati na lokacije koje još nisu bile zakupljene.

Paralelno uz probleme s kojima su se sretali kod pronalaska i dogovaranja lokacija za MegaMediu, organiziran je poduzetnički forum od strane Centra za poduzetništvo, koji donosi velike promjene u radu Buge Promotions. Prvi poduzetnički forum organiziran je u studenom 2001. godine u Osijeku. Forum je vodio je Toby Stone, voditelj Wave2 foruma u Londonu. Toby Stone je za poduzetnički forum rekao: *“Wave 2 forumi su mreža foruma za poduzetnike, mlade profesionalce i studente. Trenutno se forumi održavaju u Rumunjskoj, Londonu, Osijeku i Beogradu. Cilj je foruma ohrabriti umrežavanje među članovima na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Oni također koordiniraju obrazovanje i kulturnu razmjenu, s naglaskom na razvoju pojedinca kao sredstva šireg ekonomskog razvoja. Forum je u Osijeku započeo krajem 2001. s nizom događanja u svezi umrežavanja putem Interneta u poslovanju i bankarstva za SMEs Forumi će uskoro postati umreženi zajedno, online i više uključeni u kulturne razmjene i dijaloge.”*

Na poduzetničkom forumu Srđan i Saša upoznaju Tobya koji je jako zainteresiran za njihov rad. Uspijevaju s Tobyjem dogovoriti sastanak za 30.11.2001. godine. Već nakon izrečenih prvih riječi na sastanku o radu Buge Promotions i o njenim iskustvima u poslu, Toby primjećuje puno propusta u njihovom radu. Toby je rekao: *“Posao je jednostavan ali pametan koncept, s potencijalom da se snažno razvije ukoliko se pažljivo izvede. Poslovni model je isti kao i onaj u drugim zapadno-europskim gradovima, posebice u Londonu, gdje svi autobusi i većina taxi vozila nose reklame. Posao u Osijeku, odnosno Hrvatskoj, ima mogućnost razvoja na pravom mjestu, u*

pravo vrijeme, ali prilika se mora brzo iskoristiti i to dobro razrađenom strategijom.”

Tijekom razgovora napravljena je i Swot analiza. Swot analizom dolaze do spoznaje da su slabosti u tome što je njihov medij lokalni medij, raspolažu malim financijskim sredstvima, loše su organizirani zbog prezauzetosti članova tima (Saša i Boris imaju stalna radna mjesta). Prednosti su im u tome što su prvi primijenili takav rad na hrvatskom tržištu, velika baza podataka, dobri odnosi s potencijalnim klijentima i što su oni mladi ljudi koji su željni rada, poduzetničkog duha, koji ne bježe od problema. Prilike su mogućnost širenja s ciljem da se razviju u nacionalni medij, te pokretanje posla interesantnog za potencijalne ulagače. Prijetnje su ulazak postojećih velikih agencija u posao reklamiranja na vozilima, ostanak na lokalnoj razini i polako odumiranje firme. Nakon provedene analize, Toby im pokazuje kako se to radi na zapadu te im ukazuje na potrebu za razvijanjem strategije rasta koju nisu imali. On im predlaže strategiju razvoja. Njegova je strategija zauzimanje nacionalnog tržišta, zbog nemogućnosti daljeg razvoja u lokalnim okvirima. Strategijom je određen način ulaska na tržišta drugih gradova i potpisivanje ugovora o ekskluzivnom zastupanju njihovih prijevoznih poduzeća.

Zamisao je bila da pokušaju prvo objediniti većinu gradova u Hrvatskoj, na način da prvih godina rade bez dobiti. Trebali su istražiti tržište i poduzeća koja već nude takvu vrstu oglašavanja. Onim poduzećima, koja sama nude usluge oglašavanja, ponudili bi suradnju tako da bi otkupili njihove ugovore i obvezali se u prvih godinu dana zaraditi isto toliko koliko su oni zaradili do tada, uz povećanje prodaje od 10%. Ujedno bi im smanjili trošak marketinške službe, a za uzvrat bi dobili ekskluzivnost za reklamiranje na njihovim vozilima. Toby je rekao: *“Poslovni model Buge Promotions razvio se znatno tijekom protekla 4 mjeseca. Prije ovog posla išlo se na male i brze zarade, umjesto na dugoročnu strategiju rasta i stabilnosti. To je bilo kombinirano s tendencijom lokalnog promišljanja i razumijevanja posla u lokalnim razmjerima. Nije bilo dovoljno razumijevanja dinamike privrede slobodnog tržišta u odnosu na konkurenciju za novim marketinškim pozicijama. Tako je strategija bila slaba, a barijere za buduću konkurenciju niske. Ove su slabosti*

sada shvaćene i razvija se snažnija strategija. Osnova snage leži u ljudima koji su uključeni, a koji su inteligentni, vrijedni i brzo uče i razvijaju svoje ideje. Druga je prednost činjenica da je tržište još nepopunjeno, a ovaj bi ga posao među prvima mogao iskoristiti pravom strategijom. Još je jedna prednost ta što su početni troškovi niski, potencijalno tržište je veliko, a proizvod je poznat kao uspješan na drugim tržištima.

Prigoda za razvoj leži u strpljivoj i dobro promišljenoj strategiji koja teži tržišnoj dominaciji i nacionalnoj prisutnosti. Brzina će biti najbitnija u ovom poslu, a proces učenja onih koji su uključeni bit će brz i izazovan.”

Saši i Srđanu se svidjela strategija razvoja Buge Promotions koju do tada nisu imali. Osim strategije razvoja Toby im se ponudio kao besplatan savjetnik koji će pomagati i pokušati naći investitore u Europi. *“Privukao me posao zbog potencijala dvoje uključenih ljudi, zajedno s gore navedenim potencijalom. Bilo je jasno da Srđan i Saša imaju sposobnost i viziju da bi identificirali ovu poziciju, te su se već do sada razvili bez dovoljnih spoznaja o sličnom poslu u inozemstvu. Osjećao sam da bi se moje znanje o sličnom poslu u Velikoj Britaniji i o razvoju posla mogli produktivno kombinirati s njihovom željom da nauče i prilagode planove.”*

Zadatak koji je Toby postavio pred njih do njihovog drugog sastanka bio je da istraže tržište autobusnih kompanija. Proveli su istraživanje tržišta autobusnih kompanija. To je istraživanje uključivalo 14 gradova diljem Hrvatske. Tijekom istraživanja došlo se do rezultata. Istraživanje je pokazalo koji sve gradovi nude oglašavanje na svojim vozilima, kolika je zakupljenost prostora, koliki broj vozila posjeduju, koliki najam naplaćuju. (vidi prilog 20.)

U istraživanju je uočeno da će veliki problem biti potpisivanje ugovora o suradnji, pošto su tvrtke za prijevoz putnika u državnom vlasništvu. U razgovorima s tvrtkama primjećeno je da one nisu posebno zainteresirane za ovaj vid prihoda, zbog velikih proračunskih sredstava kojima godišnje raspolažu. Tako npr. godišnji proračun GPP iz Osijeka je 10.000.000,00 kn. Većina tih sredstava otpada na benzin i plaće radnika. Veliki dio proračunskih

sredstava dolazi iz proračuna grada.³² Da nema tih sredstava od grada, tvrtka bi poslovala s velikim gubicima. Problem oko potpisivanja ugovora pojavio se i u pravnom obliku pošto je zakonski propisano da sva javna poduzeća u Hrvatskoj, ako hoće nešto raditi ili nabavljati moraju objaviti javno nadmetanje³³.

Paralelno uz istraživanje tržišta javnih poduzeća za prijevoz putnika, dešavaju se prvi pomaci u realizaciji projekta MegaMedia.

Tijekom dvanaestog mjeseca 2001. godine počeli su razgovori s predstavnikom stanara zgrade na Trgu Slobode 5 u Osijeku. Zgrada posjeduje atraktivne površine koje su u strogom centru grada. Pregovori su trajali gotovo mjesec dana. Utvrdili su da bi pročelje zgrade moglo biti vrlo zanimljivo nekim tvrtkama kao mjesto za postavljanje velike zidne reklame. Shodno tome, tvrtka Buga Promotions ponudila im je suradnju koja bi bila definirana ugovorom o ekskluzivnom pravu prodaje oglasnog prostora na pročelju njihove zgrade.

U sklopu poslovne suradnje, agencija Buga Promotion obvezala se da će:

- izraditi marketinški elaborat kako bi stručno prezentirala njihovu oglasnu površinu
- ponuditi njihovu oglasnu površinu svim najvećim oglašivačima u RH
- uložiti financijska sredstva potrebna za neophodnu pripremu površine
- izvršiti sve radove vezane uz instalaciju reklame
- održavati površinu i reklamu

Nakon ponude i dugotrajnih pregovora, uspjeli su se dogovoriti o suradnji. Poslan je dopis i ugovor gđi. Ivanković koja je predstavnica udruge stanara.

Poštovana gđo. Ivanković,

³² Prijedlog zaključka o usvajanju izvješća o poslovanju trgovačkog društva gradski prijevoz putnika d.o.o. Osijek u 2001. godini, lipnja 2002.

³³ Narodne Novine, Zakon o javnoj nabavi, br. 117/2001

U prilogu Vam šaljem šest kopija ugovora te novi obrazac za suglasnost sustanara. Primijetiti ćete da su ugovori s naše strane već potpisani, tako da po potpisivanju tri kopije možete zadržati za sebe (od kojih biste jednu trebali dostaviti Zavodu za stanovanje – javite se gđi. Dragojlović za detalje). Nemojte zaboraviti na ugovore staviti i svoj pečat!

Kao što možete primijetiti, ugovor glasi na 2.710,00 EUR (20.013,62 KN) godišnje, a ugovor smo prema dogovoru i modificirali: unijeli smo članak o raskidu (Čl. 12.), a kao minimalan obrok uplate definirali smo polugodišnji iznos (Čl. 6, St. 3), što znači da ćete uplate primati u iznosima dovoljno velikim za neke značajnije popravke i investicije.

Kada ugovori budu spremni, možete nam se javiti pa će netko doći po njih, ili ako vam je zgodno, možete ih ostaviti u našem uredu u Zagrebačkoj 10B.

Ukoliko imate bilo kakvih pitanja, stojim Vam na raspolaganju!

Lijep pozdrav,
Buga Promotion

U pismu su bili priloženi i ugovori o poslovnoj suradnji.

Ugovori su potpisani 13.01.2002 godine. Potpisivanjem ugovora agencija Buga Promotion širi svoju ponudu proizvoda.

Proizvod Megamedia nastaje kao želja da se ponuda agencije Buga Promotions proširi za novi proizvod. MegaMedia je proizvod koji čini reklame velikih formata na pročeljima zgrada. Karakteristično za MegaMediu je da su to ekskluzivne reklame kojima se uglavnom reklamiraju velike dobrostojeće tvrtke. Cijene su formirane tako da mogu biti konkurentne na tržištu. Zbog velikih troškova izrade, trajanje najma je svedeno na minimalno godinu dana, što većina malih i srednjih tvrtki financijski teško može podnijeti. Cijena MegaMedie će naravno ovisiti o lokaciji, a kretat će se od 8.000 do 12.000 kn na mjesec. U cijenu neće biti uračunat tisak reklame. Najveći trošak izrade reklame za Bugu Promotions je okvir. Oni očekuju da će ove troškove pokriti

iz prve rate koju bi oglašavač morao avansno platiti. Buga Promotions je za prvu lokaciju napravila ponudu za potencijalne kupce. (vidi prilog 21.)

Drugi poduzetnički forum organizira se 30.01.2002. Toby ponovno dolazi u Osijek te se nalazi sa Srđanom i Sašom koji su do tada proveli dogovoreno istraživanje. Istraživanje su proveli u Dubrovniku, Puli, Rijeci i Splitu a sačinjavalo je koliko autobusa posjeduju, koliko naplaćuju za reklamiranje i slične detalje koji bi im pomogli u širenju na cjelokupno hrvatsko tržište. To bi uvelike pomoglo pri pronalasku potencijalnih investitora na zapadu. Plan je bio da investitori postaju suvlasnici tvrtke u koju ulažu. Na drugom sastanku dogovoreno je da se počne pisati poslovni plan koji će biti predstavljen potencijalnim investitorima. Obvezali su se da će do sljedećeg Tobbyevog dolaska plan biti napisan.

Početak 2002. godine obilježava korekciju dugoročne strategije poslovanja i uvođenje novog proizvoda - MegaMedia. Srđan je rekao: *"MegaMedia je velika prilika za našu tvrtku. Uspjeli smo prikupiti nekoliko izuzetno atraktivnih lokacija (tvrdim da imamo najbolje lokacije u gradu) i to je za sada najbitnije. Sve smo lokacije vezali dugoročno, i sada samo treba čekati kraj godine, kada se izrađuju media planovi. Ako i ne uspijemo prodati površine ove godine, prodat ćemo ih sljedeće..."*

3.9. REZULTATI POSLOVANJA

Do travnja 2002. godine, Buga Promotions, mala marketinška agencija koja nudi usluge oglašavanja putem vozila GPP i reklamiranja na pročeljima zgrada – MegaMedia, ima problema s prodajom svojih usluga. U godinu dana rada nisu uspjeli ni približno ostvariti rezultate koje su predviđali početkom rada.

Buga Promotions je do travnja 2002. godine uspjela zaključiti samo tri posla u kojima je ostvarila prihod od 80.000,00 kn. Od tog prihoda 40.000,00 kn su izdvojili za obveze prema dobavljačima, 5.000,00 kn su im bili troškovi

telefona i pošte, 10.000,00 kn su uložili u kupovinu kompjutera, a ostatak od 25.000,00 kn su si isplatili kao honorare za izvršeni rad..

Pitajući vlasnike tvrtke Buga Promotions, oni će vam reći da su zadovoljni učinjenim, pošto su za početak rada uložili samo svoje slobodno vrijeme i živce koji su u nekim trenucima testirani do krajnjih granica.

Komentirajući učinjeno u zadnjih godinu, Srđan će reći da je solidan početak u kojemu su greške počinili bez neke veće štete, a pratila ih je i sreća. Povezali su se s nekim ljudima za koje se nadaju da će biti ključni za budući razvoj tvrtke i određivanje smjera u kojemu će nastaviti. Financijski gledano, godina je mogla biti i bolja, ali obzirom da ih je već prvi posao duboko uveo u pozitivnu bilancu, misle da su bili uspješni.

3.10. ZAKLJUČAK

U Bugi Promotions pojavile su se mnoge važne teme koje članovi tima nisu znali pravilno poredati i odakle početi. Njihova je mala kompanija prošla veliki put u samo godinu dana, ali je ostalo još jako puno posla koji moraju odraditi da bi došli do razine koja ih zadovoljava. Ukazale su im se mnoge prilike, ali je najvažnije da znaju odakle početi. Na kraju, Buga Promotions ne bi smjela izgubiti iz vida svoju dugoročnu strategiju. Koje segmente posla bi trebali uvoditi? Koji segment oglašivačke industrije najviše za njih obećava? Na koje bi se kupce trebali usredotočiti? Kako bi se trebali boriti s konkurencijom? Koje su im osobitosti neophodne da opstanu i da se razvijaju na brzo rastućem i turbulentnom tržištu? Koliko se brzo mogu razvijati? Mogu li dobiti neophodni kapital za financiranje razvoja?

4. ANALIZA SLUČAJA

4.1. UVOD

Zadatak ovog dijela rada je analiziranje slučaja osnivanja i početka rada poduzeća Buga Promotions.

Specifičnost analize je u tome što se radi o poslovnom poduhvatu koji je u svojoj start-up fazi. Pokrenut je prije godinu dana, tako da se ne mogu pratiti uobičajeni pokazatelji poslovanja, ali sam ipak analizirao i dostupne financijske pokazatelje.

Analizirati ću osnovne postavke pri pokretanju poduzetničkog poduhvata te putem SWOT analize ustanoviti snage i slabosti tek osnovanog poduzeća.

Pokušati ću identificirati osnovne probleme u ovoj fazi razvoja i dati prijedloge za njihovo rješavanje.

Posebnu pažnju sam usmjerio na razvoj poduzeća i njegove vizije. Osim razrade ideje, htio sam saznati jesu li učinjeni kakvi pomaci u ostvarenju postavljenih ciljeva.

4.2. NASTANAK BUGE PROMOTIONS

Sve je počelo 2001. godine entuzijazmom trojice mladih ljudi i njihovom željom da pokrenu poduzetnički poduhvat. Oni su imali viziju kako bi to trebalo izgledati, imali su ideju i znali su da uz dalju razradu poduzetnički poduhvat ima veliku vjerojatnost u uspjeh.

Poduzetnički poduhvat je počeo na specifičan način – bez uloženi sredstava – koristeći obiteljski obrt kao neku vrstu poduzetničkog inkubatora.

Potpisivanje ugovora sa GPP-om osnivači smatraju osnutkom poduzeća. Nakon toga dana početna je ideja postala stvarnost i otvorila se mogućnost za početak poslovne aktivnosti. Njihov entuzijizam i želja da uspiju naglo su porasli. Odmah su počeli prodavati proizvod koji su imali, ali već nakon nekoliko mjeseci rada uvidjeli su da uspjeh ne dolazi preko noći i da će trebati puno rada i truda kako bi se realizirala početna ideja.

Kreativni i inovativni načini razmišljanja, te nova rješenja, pomogli su im da uspiju podići uslugu oglašavanja na vozilima javnog prijevoza na jednu višu razinu: uvođenjem novih tehnologija, od tiskanja, lijepljenja, do praćenja površina koje su u najmu.

Nakon prvih šest mjeseci rada i spoznaje da sve ne ide kako su planirali, odlučuju se pokrenuti novu poslovnu ideju koja je usko vezana s poslom koji rade. To je oglašavanje na pročeljima zgrada. Nakon potpisivanja nekoliko ugovora s vlasnicima zgradama i već potpisanim ugovorom s prijevoznim poduzećem, proširuju svoju ponudu i kreću s daljom prodajom svojih usluga.

4.3. FINACIJSKA ANALIZA POSLOVANJA

Financijskoj analizi poslovanja Buge Promotions nije moguće pristupiti na klasičan način kroz analizu bilance stanja i bilance uspjeha.

Radi o poslovnom poduhvatu koji je pokrenut praktički bez ulaganja sredstava i koji svoje poslovanje vodi u okviru obrta Buga. Analiza se može izvršiti samo na osnovi vanknjigovodstvenog praćenja prihoda i rashoda koje su vodili osnivači.

Specifičnost je i u tome što se podaci neće promatrati u okviru poslovne godine (koja završava kalendarskom godinom), već na osnovi rezultata postignutih u prvoj godini poslovanja i prvom kvartalu druge godine.

4.3.1. PRIHODI I RASHODI

	PRVA GODINA POSLOVANJA 05.2001.-05.2002.		PRVI KVARTAL DRUGE GODINE 05.2002.-08.2002.	
Prihodi	71.945,71		44.820,64	
Rashodi	50.924,65	60%	21.577,75	48%
Dobit	29.058,34	40%	23.242,89	52%

U prvoj godini poslovanja troškovi imaju veće učešće u prihodima nego u prvom kvartalu druge godine. Razlog tomu je što je u drugoj godini samo u prvom kvartalu ostvareno oko 42% prihoda ostvarenog u prethodnoj godini i fiksni troškovi su bili znatno viši. Ukoliko se nastavi trend porasta prihoda u drugoj godini poslovanja, rezultat bi mogao biti vrlo dobar.

4.3.2. STRUKTURA RASHODA

	PRVA GODINA POSLOVANJA		PRVI KVARTAL DRUGE GODINE	
Trošak GPP-a	19.542,11	46%	10.255,00	48%
Ostali troškovi	23.345,26	54%	11.322,75	52%
UKUPNI RASHODI	42.887,37		21.577,75	

Osnivači su pratili rashode poslovanja. Vidi se da u strukturi rashoda ostali rashodi čine oko 52% od ukupnih rashoda i da su relativno konstantni, bez obzira na manje učešće u ukupnom prihodu.

Kako osnivači namjeravaju osnovati društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), treba imati u vidu da će se kod osnivanja vlastitog poduzeća pojaviti potpuno drugačija struktura rashoda.

Prije svega moraju računati na plaće zaposlenih koje su opterećene doprinosima, te na obveze za porez na dobit.

Svakako se mora napraviti detaljni financijski plan s analizom cash flow-a.

Iz postojećih podataka se vidi da bi Buga Promotions i kao samostalno poduzeće mogla poslovati s dobiti i nakon podmirenja obveza za plaće i najamnine za poslovni prostor.

4.4. SWOT ANALIZA

UNUTARNJI ELEMENTI

SNAGE (Strength)

- Mladi tim pun entuzijazma, uporan u nastojanju da realizira poslovni poduhvat
- Spremnost osnivača na edukaciju te prihvaćanje novih ideja i sugestija
- Prihvaćanje novih tehnologija
- Poslovanje neopterećeno kreditima
- Niski fiksni troškovi u poslovanju zbog poslovanja u okviru knjigovodstvenog servisa Buga koji djeluje kao svojevrsan poduzetnički inkubator
- Potpisan ekskluzivni ugovor s Gradskim prometnim poduzećem iz Osijeka
- Potpisani ugovori s vlasnicima zgrada
- Jednogodišnje iskustvo stečeno u radu s vanjskim medijima

SLABOSTI (Weakneses)

- Nepostojanje jasno napisane misije, vizije i kratkoročnih i srednjoročnih ciljeva
- Nemaju još vlastito samostalno poduzeće
- Nepostojanje vizualnog identiteta

- Nedovoljno ulaganje u vlastitu promociju - neiskorištenost postojećih referenci
- Poslovanje u okviru knjigovodstvenog servisa Buga
- Ekskluzivni ugovor s Gradskim prometnim poduzećem iz Osijeka
- Premalo iskustva u poslovanju

VANJSKI ELEMENTI

PRILIKE (Opportunities)

- Sve veća ulaganja naših proizvođača u reklamiranje svojih proizvoda
- Poslovanje u području koje ima tendenciju rasta i evidentne prednosti u odnosu na neke već etablirane medije oglašavanja
- Stalne i brze tehnološke inovacije koje su primjenjive u vanjskim medijima
- Nepostojanje izravne konkurencije na području regije
- Izmjena zakonskih propisa vezana za poslovanje u javnim poduzećima

PRIJETNJE (Threats)

- Pojava novih konkurentskih poduzeća
- Izmjena zakonskih propisa vezana za poslovanje u javnim poduzećima
- Propuštanje uočavanja i prihvaćanja novih tehnologija

Analizirajući tvrtku Buga Promotions, krenuli smo od analize njenih unutrašnjih snaga i slabosti. Analizom smo uočili da tim koji je pokrenuo ovaj posao zbog svoje mladosti, upornosti i želje za daljnom edukacijom predstavlja snage poduzeća. Sva trojica osnivača su mladi ljudi u svojim dvadesetima, nemaju zasnovane obitelji, neopterećeni dugovima mogu prihvatiti i veće rizike u poslovanju. Još je jedna od snaga u tome što su sva trojica, kako se vidi i iz CV, dobro educirani u informatičkom području. Stalno su u potrazi za novim tehnologijama kompjuterske obrade podataka, tiskanja i postavljanja reklamnih površina.

Snaga poduzeća je i poslovanje neopterećeno kreditima. Posao je pokrenut praktički bez uloženi sredstava a ja obiteljski obrt poslužio kao jedna vrsta poduzetničkog inkubatora koji im je bez naknade omogućio korištenje prostora i dao im na raspolaganje nužnu kancelarijsku opremu, te ih obučio o osnovama poreznog i knjigovodstvenog vođenja poslovanja. Poslovanje u inkubatoru predstavlja i opasnost jer kada se osnivači budu potpuno osamostalili, čekaju ih novi poslovni problemi koje će morati sami rješavati.

Potpisani ugovor s Gradskim prometnim poduzećem, koji je bio ključni uvjet za pokretanje posla, predstavlja snagu zbog svoje specifičnosti koje javno poduzeće ima u odnosu na konkurenciju. Javno poduzeće za prijevoz putnika je praktički monopolist na području na kojem vrši prijevoz putnika i vrlo je teško, gotovo nemoguće, konkurenciji prodrijeti na to područje istim medijem. Ovo ujedno predstavlja i slabost zbog monopolskog položaja i mogućeg utjecaja pojedinih interesnih grupa na daljnje zaključivanje ugovora.

Iako se radi o iskustvu u poslovanju od svega godinu dana, ono predstavlja snagu jer su osnivači u tom periodu prošli sve faze poslovanja kada je u pitanju ovaj specifični medij promocije proizvoda. Ovo je ujedno i slabost jer se, u odnosu na konkurenciju na nacionalnoj razini radi o nedovoljnom iskustvu.

Početa nesnalaženja u poslu rezultat su nedovoljno ili nikako definirane misije, vizije, kratkoročnih i dugoročnih ciljeva. Tim koji sačinjava Bugu Promotions je ušao u posao s dobrom idejom ali bez dovoljno predznanja o pokretanju poduzetničkog poduhvata. U početku poslovanja bilo je dosta propusta, a mnoga ključna pitanja su još uvijek otvorena.

Slabost je i to što još nisu osnovali vlastito poduzeće u kojem bi bila definirana vlasnička struktura. Tek osnivanjem vlastitog poduzeća mogu očekivati da će doći do potrebnog kapitala neophodnog za širenje posla na druga tržišta.

Zbog nedostatka novčanih sredstava i inertnosti tima koji im radi dizajn, do danas nisu uspjeli osmisliti vizualni identitet tvrtke. S tom slabosti bi se isto moglo povezati i nedovoljno ulaganje u vlastitu promociju.

Kod analiziranja okruženja, pokušao sam identificirati prilike i prijetnje za Bugu Promotions.

Prilika koja predstavlja veliki poticaj za osnivače je rast industrije oglašavanja u Hrvatskoj i predviđanje takvog trenda u narednim godinama koji se temelji na iskustvima iz razvijenih zemalja.

Priliku predstavlja i nepostojanje konkurencije na regionalnom nivou. Osnivači moraju biti svjesni da će se konkurencija pojaviti i ovu opasnost ne smiju zanemariti.

Zakonski okviri u kojima posluju javna poduzeća predstavljaju prijetnju ali i priliku. Osnivači moraju čitavo vrijeme pratiti zakonske promjene na tom području kako bi se na vrijeme mogli prilagoditi promjenama.

Iako osnivači pomno prate pojavu novih tehnologija usvajanje novih može predstavljati priliku ali propuštanje isto tako i ozbiljnu prijetnju daljnjem razvoju.

Nakon što sam identificirao unutrašnje snage i slabosti, te vanjske prilike i prijetnje, stavio sam u odnos snage i slabosti s prilikama i prijetnjama, nastojeći identificirati osnovne probleme u radu Buge Promotions.

4.5. IDENTIFICIRANJE PROBLEMA

Buga Promotions je uspješno započeo kao poslovni projekt koji je vrlo interesantan zbog toga što su ga osnivači pokrenuli praktički bez uloženi sredstava. Kako se nisu morali natjecati za mjesto u poslovnom inkubatoru ili tražiti kredit, nisu izradili detaljni poslovni plan.

Dobra početna ideja se uspjela realizirati i tek tada su počeli razmišljati kako dalje. Ostvarili su određeni dodatni prihod ali su shvatili da sama početna ideja ima veliki potencijal, te da ju treba dalje razvijati.

Sami osnivači su si nakon određenog vremena počeli postavljati niz pitanja na koje još nemaju odgovore.

Ova početna nesnalaženja su možda karakteristična za većinu poslovnih poduhvata koji se nalaze u start-up fazi razvoja, a proizlaze iz nedovoljne pripreme poduzetničkog poduhvata i često nejasno definiranih ciljeva kod pokretanja poduzetničkog poduhvata.

Buga Promotions nema jasno napisanu misiju i viziju, dugoročne i kratkoročne ciljeve poslovanja. Smatram da ih osnivači – vlasnici moraju definirati, što će im značajno pomoći u ovoj fazi razvoja poslovanja.

Uspjeh mora biti planiran - on se ne dešava slučajno.

Kasnije je potrebno ponovo evaluirati i po potrebi korigirati i redefinirati planove kako bi se uskladili s postavljenim ciljevima.

4.6. RJEŠENJE

Jedno od mogućih rješenja definiranja misije, vizije, dugoročnih i kratkoročnih ciljeva moglo bi glasiti:

4.6.1. Misija

Mi smo poduzeće koje timskim radom svojim kupcima osigurava kvalitetnu i učinkovitu prezentaciju svojih proizvoda, prvenstveno novim idejama i rješenjima na području marketinga medija.

4.6.2. Vizija

Postati lider na tržištu vanjskih (outdor) medija na nacionalnoj razini, nudeći svojim kupcima stalno nove mogućnosti u oglašavanju, bazirane na novim idejama i tehnologijama.

4.6.3. Dugoročni ciljevi

Stalno proširivati poslovanje, uvodeći u ponudu nove vanjske medije.

Nakon zaključivanja ugovora s gradskim poduzećima na nacionalnoj razini, nuditi ugovore o suradnji ostalim prometnim poduzećima koja se bave prijevozom putnika i roba.

Na području mega medije orijentirati se na područje Slavonije i Baranje te sklopiti ugovore s vlasnicima zgrada na svim lokacijama koje mogu biti interesantne za oglašivače.

Ostvariti što bolju suradnju s reklamnim agencijama i velikim poduzećima na nacionalnoj razini i nametnuti im se kao partner kada je u pitanju regija Slavonije i Baranje.

Uvoditi u ponudu nove vanjske medije – prateći kretanja na razvijenim zapadnim tržištima

4.6.4. Kratkoročni ciljevi

Osnovati vlastito poduzeće koje će otvoriti mogućnost ulaska novih osnivača s potrebnim kapitalom.

Orijentirati se na velike kupce i reklamne agencije, te prodati što više reklamnih površina kako bi se popunili ugovoreni kapaciteti.

Mobil medija - zaključiti ugovore s gradskim prometnim poduzećima na nacionalnoj razini.

Mega medija - zaključiti što više ugovora s vlasnicima zgrada na području regije.

Osnivači bi sada, na osnovi ovako definiranih kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, morali napraviti detaljnu razradu svakog od pojedinih elemenata te utvrditi rokove izvršenja i izvršioca za svaki postavljeni zadatak.

Vizija, misija i ciljevi utječu i određuju strategiju. Bez ove tri komponente ne može se formulirati primjerena strategija. Velika je opasnost rada bez jasno utvrđene strategije, kod poduzeća koja su u start-up fazi razvoja, da nakon prvih prepreka na koje nailaze u poslovanju počnu gubiti orijentaciju i napuštaju započeti projekt.

Kroz definiranje navedenih veličina zapravo su identificirani i osnovni problemi te dane smjernice za dalji razvoj.

4.7. STRATEGIJA

Utvrđivanjem vizije, misije i ciljeva, utvrđena je korporacijska strategija koja je usmjerena na rast obujma poslovanja uvođenjem novih proizvoda i osvajanjem novih tržišta.

Glavne su funkcije strategije koju treba razvijati Buga Promotions strategija razvoja, marketing strategija, strategija proizvodnje, financijska strategija i kadrovska strategija.

Strategija razvoja treba biti usmjerena na interni rast diverzifikacijom na segment Mobil medije i Mega medije. Oba segmenta trebaju posebnu pažnju posvetiti razvoju na gradskom, regionalnom i nacionalnom nivou.

Strategija marketinga orijentirana je na unapređenje prodaje oglasnog prostora istraživanjem i osvajanjem novih tržišta koja još nisu pokrivena uslugama koje nudi Buga Promotions.

Strategija proizvodnje mora biti orijentirana na praćenje novih tehnologija koje se pojavljuju kod reklamiranja u vanjskim medijima. Radi o vrlo dinamičnom području gdje se svakodnevno pojavljuju nove tehnologije koje mogu znatno pojeftiniti upotrebu proizvoda koje nudi Buga Promotions.

Financijska se strategija svodi na potrebu osnivanja vlastitog trgovačkog društva ono bi trebalo već kod osnivanja pokušati privući zainteresirane osnivače koji bi bili voljni uložiti sredstva u osnivanje društva s ograničenom odgovornošću.

Kadrovska strategija bi u početku trebala biti orijentirana na suradnju s eminentnim stručnjacima iz pojedinih područja, a ovisno o mogućnostima treba razmišljati i o zapošljavanju stručnog kadra.

4.8. TRENUTNA SITUACIJA I PRILIKE ZA RAZVOJ

Većina gradova u Hrvatskoj posjeduje javni prijevoz koji se u većini slučajeva odvija autobusima. Osijek i Zagreb jedini imaju tramvajske linije, ali i oni se većinom, u centralnim i prigradskim naseljima, oslanjaju na prijevoz autobusima.

Različite prijevozne kompanije pokrivaju svaki od 12 gradova navedenih u slučaju. U svim slučajevima grad je vlasnik javnog poduzeća koje vrši prijevoz putnika. Ova poduzeća na neki način predstavljaju komunalnu infrastrukturu, i kao takva ovise o gradskom proračunu. Koliko nam je poznato, niti jedno poduzeće nije poslovalo pozitivno i sva su još uvijek u znatnoj mjeri dotirana od strane vlasnika – grada. U pojedinim gradovima se razmišlja o dodjeli koncesije na gradski prijevoz, no radi se tek o početnim inicijativama.

Management poduzeća za gradski prijevoz putnika uglavnom nije tržišno orijentiran. Veliki se dio prihoda ostvaruje iz proračuna grada, a taj prihod nije zavisn o rezultatu poslovanja.

Od 12 poduzeća u Hrvatskoj, većina sama nudi usluge reklamiranja na vozilima. Samo u Rijeci i Osijeku taj posao rade vanjske agencije. Ukoliko gradsko prometno poduzeće samo organizira posao na prodaji reklamnog prostora, za njega je obično zadužena osoba kojoj to nije osnovni posao, te mu se i ne pridaje dovoljno pažnje.

Problem je i ukoliko oglašivač želi autobuse koristiti kao nacionalni medij. Ulazeći u poslove sa svakim od prijevoznih kompanija ponaosob, susrest će se s brojnim različitim parametrima: cijena, formata, vremenskih rokova trajanja najma i sl.

Imajući to na umu, jasno je da nacionalni oglašivači ne koriste taj medij u svoje propagandne svrhe. Ovo je glavni razlog zbog kojeg oglašavanje na autobusima može jedino računati na lokalne oglašivače kao kupce. Iz navedenog proizlazi da agencije koje pružaju usluge ovise o lokalnom tržištu. Veliki oglašivači ne koriste ovaj medij za nacionalne kampanje a to je i uzrok niskih cijena oglasnog prostora u odnosu na ostale medije vanjskog oglašavanja.

Ukoliko Buga Promotions uspije sklopiti ugovore sa svim ili većinom gradskih prometnih poduzeća, mogla bi ponuditi jedinstveni reklamni prostor velikim oglašivačima i marketing agencijama, koje bi najvjerojatnije prihvatile ovaj način oglašavanja.