

Maja Ristić<sup>1</sup>  
Fakultet dramskih umetnosti, Beograd

792:658.8(497.11) ;  
792:659.4(497.11)  
ID BROJ: 202557964

## NEVIDLJIVI PR U SRPSKOM POZORIŠTU<sup>2</sup>

### Apstrakt

*Uloga pozorišta u savremenom svetu se promenila. Pozorište je i dalje „elitna“ umetnost namenjena visoko obrazovanoj publici sa razvijenim kulturnim potrebama. Kako bi preživelo konkurenciju masovne kulture i potrošačkog društva, pozorište je primorano da sve više koristi izražajna sredstva popularne umetnosti i novih medija. Stoga je odnos pozorišta prema društvenoj zajednici složeniji, a primena marketinga neophodna. Cilj rada je da ukaže na promene koje su se desile na planu komunikacije između pozorišta, publike i javnosti danas, u Srbiji i svetu. Odnosi s javnošću pozorišta treba da proizlaze iz osnovne misije institucije, a ne smeju da budu osmišljeni na nivou improvizacije i ideja, koje su neupotrebljive u praksi. Rad, takođe, ukazuje na probleme neprofesionalnog i neveštog sprovođenja aktivnosti iz domena odnosa s javnošću, na primeru beogradskih pozorišta, ali i ukazuje i na pomake koji su se desili u pogledu novih oblika promocija pozorišnih predstava.*

### Ključne reči

*pozorište, hepening, publika, odnosi s javnošću, novi mediji.*

Ljudi više ne žele informacije. Oni žele da veruju: u Vas, u Vaše ciljeve, u vaš uspeh, u priču koju pričate. Vera pomera planine, a ne činjenice...

Anet Sajmons, *The Story Factor*

Pozorište danas? Kakva je njegova uloga u javnosti? Recimo, da li ono treba da kritički osporava pojave, analizira stvarnost, demantuje istoriju ili samo nešto prikazuje, „promoviše“ mecenu od čijeg finansijskog ulaganja zavisi?

1 majari@ptt.rs

2 Ovaj rad je nastao u okviru projekta „Tehničko-tehnološko stanje i potencijali Domova kulture u Republici Srbiji“, projekat br. TR 30651, koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja RS.

Koju poruku pozorište šalje publici: dođite da se zabavite, „pobegnute od životnih i egzistencijalnih problema“ ili dođite da vidite šta je to stvarnost, dođite da uočite konačno u kakvom nemilosrdnom haosu provodimo svoje „banalne“ živote?

Teško je odgovoriti na ova pitanja. Savremeno društveno okruženje nameće relativne odgovore i afirmiše nepostojanje univerzalne istine. Ništa više nije crno-belo, pa ni odnos pozorišta prema sredini u kojoj se nalazi i deluje. Ono svakako jeste ostalo „elitna“ umetnost, ali se, s druge strane, sve više prepliće sa popularnim sadržajima: zabavom, igrom i elementima drugih umetnosti (film, vizuelne umetnosti, ples) i estetikom elektronskih i novih medija (televizija, Internet). Danas je pozorište podeljeno između tradicionalnih, prosvetiteljskih vrednosti (poštenje, visok etički kodeks, odgovornost) i senzibiliteta potrošačke kulture (površnost, hedonizam, nagomilavanje sadržajâ). Stoga, pozorišne institucije, koje neguju klasičan repertoar, pružajući javnosti reprezentativnu sliku o dramskoj umetnosti, podražavaju i one druge, „alternativne“ forme, koje prikazuju *živo* pozorište, pozorište koje se dešava svuda oko nas: na ulici, na aerodromu, u tržnom centru. Tako je jedan od zaključaka stručnog skupa: „Arhitektura scenskih objekata u Republici Srbiji“ (Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2010)<sup>3</sup> bio – da je budućnost pozorišta u otvorenoj i neposrednoj komunikaciji sa publikom i njenom svakodnevicom. Kako naglašava Vladimir Jevtović u knjizi *Uzbudljivo pozorište*, uspeh predstave zavisi od reakcije i „učesća“ publike, a to se nikada ne može predvideti (Jevtović 1997: 51). Pozorište ne možemo da posmatramo samo kao tradicionalnu umetnost. „Ono što pozorišne igre u 20. veku donose u svom finalnom ishodu jeste napuštanje pozorišne kuće, u potrebi za osvajanjem novih prostora. Izlazak igre na ulicu, u grad, težio je novim podsticajima koji su novi ambijenti donosili (...). Demistifikacija pozorišne igre, njenim postavljanjem u poznate gradske okvire, samo jedan je od oblika novog pozorišnog delovanja. Paralelno, prisutna je sveopšta „teatralizacija“ različitih aspekata gradskog života, u službi različitih potreba socijalno-ekonomskog trenutka, bilo za potrebe „društva spektakla“<sup>4</sup> ili borbe za njegovo osveščivanje. Kakvi god bili razlozi za ove promene, ovaj proces je nepovratno izmenio funkciju pozorišne kuće“ (Konstantinović, Zeković 2011: 127). I evo primera koji go-

3 Stručni skup, na kojem je učestvovala i autorka ovog teksta sa temom: „Programska koncepcija i produkcionni modeli pozorišta u Srbiji – između tradicionalne institucije i *modernog projekta*“, organizovan je kao deo projekta Ministarstva prosvete i nauke: „Tehničko – tehnološko stanje i potencijali arhitektonskih objekata za scenske događaje u Republici Srbiji“ (2008–2010). Projekat je realizovao Fakultet tehničkih nauka Univerziteta Novom Sadu.

4 Videti više u: Debor Gi (Gay Deborad) *Društvo spektakla*.

vore da je pozorište napustilo klasično predstavljanje u „granicama“ portala zatvorene scene kutije, a svaka promena forme izvođačkog prostora utiče na promociju pozorišne predstave.

Otvaranje Bitef festivala bilo je organizovano u formi procesije na beogradskim ulicama. Setimo se samo lutke – robota: „Maks – metalik“ (2004.) koja je ispuštala vatru prolazeći ispred Ateljea 212, dok se publika radoznalo gurala, pomalo uplašeno, prateći grube pokrete mašine. U italijanskom gradu Ketu, za vreme praznika „nerada“ – Feragosto (*Ferragosto*), održava se svake godine ulični pozorišni i muzički (multimedijalni) festival, koji okuplja trupe, performerice iz celog sveta, koji izvode najrazličitije hepeninge<sup>5</sup>: od simulacije gašenja požara, akrobatskih tačaka, do plesnih takmičenja. Ceo grad postaje pozornica. Trgovi su puni turista i stanovnika ovog malog mediteranskog grada. Ulična dešavanja i spontano okupljanje građana u službi su promovisanja pozorišne umetnosti, kao i novih pozorišnih formi: *karnevala* i pozorišta *novog cirkusa*.

### Poruke koje šalju pozorišta u novom društvenom okruženju

Pozorište mora da se prilagođava društvenim i kulturološkim promenama, promenama koje nagoveštavaju brisanje granica između različitih umetničkih stilova. „Kultura se rasipa po celom društvu, ona postaje sveprisutna i u najsitnijim, banalnim detaljima svakodnevnog života. Gubeći auru, koju je dobila u modernom dobu, prestajući da označava posebnu i najvredniju oblast ljudskog delovanja, postkultura se odmiče od koncepta vrednosti, univerzalnosti, kvaliteta, superiornosti, i nezavisnosti u odnosu na sile ekonomije i politike, postajući prostor u kome se one upliću u simboličke odgovore različitih društvenih grupa i pojedinaca na njihovo delovanje“ (Đorđević 2009: 6). Kako je uočio čuveni reditelj Piter Bruk, pozorište i život su jedno. Pozorište uzima doživljaje iz stvarnosti „stavljajući“ ih u multimedijalne, razgrađene, necelovite i fragmentarne forme. „Teatar ima uspeha ukoliko je spreman da podnese kontrast između samog sebe i okruženja u kome se nalazi i ukoliko je sposoban da stvara nova iskustva koja su na uzvišenijem nivou postojanja. Teatar mora zadovoljiti ljudsku potrebu da podnese napor

5 Heping je predstava (engleski *performance*), događaj ili situacija koja se može odvijati u različitim prostorima, a teži da bude percipirana kao umetničko delo. Često, hepeninzi predstavljaju multimedijalne događaje, koji izostavljaju naraciju i fabulu, dok autori hepeninga žele da i publiku „uvuku“ u samu igru performerica. Ovaj izraz je prvo put upotrebio Alan Kaprou 1957. godine, na jednom izletu, sa ciljem da opiše umetničke predmete koji su za vreme izleta bili postavljeni u prirodi.

i pritiske, da suoči dobro i zlo, moćno i ispravno, mir i red. Da bi to postiglo, pozorište mora općiniti publiku, ali i samo mora biti općinjeno njome. To je osnovni zahtev: i glumci i svakodnevni posetioci, obavezni su da izgube vlastiti osećaj, ili, ukoliko vam je tako draže, da stvaraju širi identitet, u onim slučajevima kada je drama osnovni princip okupljanja“ (Harvud/ Harwood 1989: 16). Piter Bruk govori o odnosu publike i izvođenja, što je osnova za razumevanje pozorišnog izvođenja. Proučavanje odnosa publike i predstave neophodno je radi kreiranja kreativne promocije scenskog čina. Pozorište je oblik komunikacije. Ali nije svaka komunikacija pozorište. Odnos između publike i glumaca određen je kontekstom, idejom.

Na osnovu izloženog, pitamo se, kakve odnose s javnošću treba da kreiraju pozorišne institucije generalno, ali i pozorišta u Srbiji? (Ristić 2009: 49). Da li je pozorište danas izgubilo bitku sa novim medijima? Da li je njegov uticaj „nevidljiv“ u snažnom i moćnom „društvu“ masovne kulture? Da li je pozorištu uopšte potreban „javni prodor“ ili je dovoljno da se njegova ostvarenja zatvore u „ljušturu“, čuvajući se od uticaja estrade, estetike novih medija<sup>6</sup>, senzacionalizma popularne kulture? Da li različiti oblici promocije i marketinških aktivnosti pomažu, ili su u stvari *neprijatelji* žive pozorišne igre? Čini se da definitivnih i jednostranih odgovora na ova pitanja nema. Isto kao što pozorište treba da pronade autentične oblike predstavljanja na tržištu umetnosti, koje ne podražavaju druge medije. Stoga, ovaj tekst želi da ukaže na realnu situaciju u kojoj pozorišne institucije danas ne upotrebljavaju, u dovoljnoj meri i na efektivne načine, naučna i praktična dostignuća marketinga i njegove elemente. Pozorišta danas ne koriste strategije i aktivnosti marketinga kako bi dovela publiku u svoje „kuće“, ili upozнала osobenosti (demografske, obrazovne, ekonomske mogućnosti) navike, interesovanja, stilove života svoje publike, putem empirijskih istraživanja, što bi doprinelo kreiranju misije pozorišta i strategije predstavljanja pozorišta u javnosti. Kako naglašava jedan od gurua marketinga, Filip Kotler (Philip Kotler), suština marketinga nije prodaja, već je njegov cilj dobro upoznavanje kupca, kod koga se zatim stvara potreba za određenim proizvodom.<sup>7</sup> Pozorište treba da blagonaklonim i prijateljskim odnosom prema svojoj klijenteli motiviše, razvije njihovo

6 Kako naglašava Stanko Crnobrnja u studiji *Estetika televizije i novih medija*, metonimija je ključ za razumevanje savremenog medijskog okruženja. Dakle, reč je o civilizaciji u kojoj skoro svaka celina može biti predstavljena samo jednim svojim malim delom. Ako prihvatimo da metonimija na vizuelnom planu može biti predstavljena kao mreža koncentričnih krugova, onda dolazimo do zaključka da je mreža u osnovi ista ona forma koja je, zapravo, i suštinska forma elektronske komunikacije.

7 Videti više u: Kotler F. i Keler K. L. (2006) *Marketing menadžment*, Beograd: Data Status.

ve potrebe za učestvovanjem u umetnosti.<sup>8</sup> Marketinškim aktivnostima ono treba da stimuliše želju da se „auditorijum“ informiše o repertoaru pozorišta, odabere predstavu koju namerava da pogleda, kupi karte (putem interneta ili prošetavši do pozorišta), pronađe prijatelje sa kojim će otići u pozorište, svečano se obuče za tu priliku i zatim posle predstave obezbedi sebi bezbedan i udoban povratak kući. Ovako opisan ritual odlaska u pozorište izgleda banalan i jednostavan, ali, samo na prvi pogled. Današnja publika ima puno sadržaja i događaja na koje može da potroši svoje slobodno vreme. Društvo putem medija šalje senzacijske, skandalozne i uprošćene poruke. Atraktivne slike lepotica „izviru“ sa naslovnih strana časopisa (*Elle, Grazia, Vogue*), knjige *sapunskih* sadržaja prodaju se za malo novca na trafikama, televizija promovise *šoping* kao stil života<sup>9</sup>. Veliki broj informacija ometa pažnju pozorišnog gledaoca. Publici se nude sadržaji za čije razumevanje i „upijanje“ nisu potrebne nikakva predznanja, ali ni elementarna radoznalost i intelektualni napor. Za prihvatanje pozorišnog doživljaja potrebno je već imati razvijene saznajne, estetske potrebe, potrebe za samoostvarenjem, a ne samo elementarne ljudske potrebe. To znači da, ukoliko ste: „gladni“, „žedni“, previše brinete o tome da li ćete izgubiti posao ili platiti račune, odlazak u pozorište za vas, biće nepotreban izdatak i „luksuz“<sup>10</sup>. Rizik promocije pozorišnog proizvoda i stvaranje neposredne komunikacije sa gledaocem delikatan je, velik, i često nepredvidiv. „Normalan rizik je uvećan usled tri specifičnosti: prvo u slučaju živih umetnosti, proizvod ne može da bude testiran pre nego što se ponudi široj publici, a svi troškovi produkcije i promocije moraju da budu pokriveni pre ove faze; drugo, ovi proizvodi veoma često imaju unapred određen vek trajanja koji je nazavistan od komercijalnog uspeha; treće, činjenica da proizvode ne mogu da skladište ni producent ni potrošač, povećava rizik i takođe uslovljava stanje konkurencije“ (Kolber/Kolber 2010: 65).

8 Prema najnovijim psihološkim teorijama percepcije (Predrag Ognjenović) svaki čovek je potencijalni umetnik. Sociološke teorije recepcije (Viktoria De Alexander) naglašavaju da je publika aktivni učesnik umetničkog izvođenja.

9 Na televiziji Pink se prikazuje emisija (*reality show*) pod nazivom *Šoppingholičarke*, u kojoj se „nepoznate“ devojke prijavljuju i pokazuju šta oblače u različitim situacijama, dok „kompetentni“ žiri ocenjuje njihovu odeću komentarišući njihov izgled, pokušavajući da edukuje i postavi ispravne parametre za odevanje kako učesnica ovog šou programa, tako i publike koja gleda ovu emisiju.

10 Zaključke izvodimo na osnovu teorije hijerarhije potreba Abrahama Maslova.

## Pozorište i javnost – komunikacijski nesporazum

Između domaćih pozorišta, njihovih marketinških službi i medija postoji „komunikacijski nesporazum“, dvosmislenost u slanju poruka. Pozorišta misle da je dovoljno da na repertoar postave delo domaćeg pisca (uglavnom su to komadi Sterije i Nušića ili nekog drugog „klasika“), angažuju provereno rediteljsko ime (Dejan Mijač, Egon Savin...), zadrže naturalizam u izrazu na granici neukusa i banalne groteske („Sumnjivo lice“ u Jugoslovenskom dramskom pozorištu, „Pokondirena tikva“ u Narodnom pozorištu), dok, s druge strane, mediji postaju sve manje zainteresovani za plasiranje sadržaja i informacija vezanih za pozorišni život u Srbiji.

„Istraživanje sprovedeno sa studentima master studija novinarstva na Fakultetu političkih nauka, a na inicijativu Ministarstva kulture, sprovedeno tokom školske 2009. i 2010. godine, koje je imalo za cilj da istraži tretman knjige u savremenim medijima, ukazalo je da se nalazimo u periodu kada opada kvalitet kulturnih rubrika u srpskim medijima, baš kao i njihov broj i učestalost pisanja u kulturi. U pojedinim medijima, kulturne rubrike se potpuno ukidaju. Rezultati ovog istraživanja pokazali su da je sveopšta tabloidizacija društva uveliko nastupila, da je pād standarda života doveo i do pada kvaliteta medijske ponude, tako da su tabloidni mediji u porastu, a istovremeno tabloidne elemente stiču čak i mediji, koji su godinama sloveli za relevantne, visoko kvalitetne i ozbiljne. Konkretni primeri su pojavljivanje estradne pevačice na naslovnoj strani Politike ili intervju koji je u NIN-u objavljen sa Jelenom Karleušom.“ (Domazet 2011: 125). Pisani mediji žele da ostvare što veći tiraž objavljujući „lake sadržaje“ *popuštajući* pred komercijalizacijom kulture, dok emisije iz kulture na televizijama u Srbiji, pogotovo na RTS-u, težeći da zadrže konzervativni način izlaganja i praćenja događaja, postaju nezanimljive i „staromodne“. Tako, emisija iz kulture *Beokult* na RTS-u dugo godina nije promenila način, formu i sadržaj pripreme i oblikovanja priloga o pozorišnim događajima. Prilozi iz pozorišta su prikazi premijernih predstava ilustrirani insertima. Gledalac čuje monoton glas iz *off*-a, posmatrajući scene iz predstava, koje se smenjuju bez logike i reda. Iz vizure gledaoca, za razumevanje ovakvog priloga potrebno vam je pozorišno obrazovanje, redovno gledanje predstava i natprosečna asocijativnost kako biste povezali slike, tzv. „pokrivalice“, rečeno televizijskim žargonom. Prilozi su izmontirani i izrežirani nedovoljno atraktivno, ne prilagođavajući se slaboj koncentraciji savremenog gledaoca. Loša finansijska i kadrovska situacija u javnom servisu dovodi do opadanja kvaliteta emisija koje se bave kulturom. Nezainteresovani novinari, nedovoljno motivisani, stvaraju ujednačene, „uniformisane“ pri-

loge, koji nemaju izražajnu moć, vizuelno-akustičku i jezičku da zainteresuju potencijalnu pozorišnu publiku da ih pogleda i nakon toga poseti pozorište. Dnevne novine *Blic* koje su pre samo nekoliko godina sadržale kulturnu rubriku sa velikim brojem izveštaja, intervjuja o pozorišnim zbivanjima, danas svoje tekstove uglavnom baziraju na provokativnim, skandaloznim vestima, kratkim razgovorima koji najavljuju kulturna dešavanja. *Široka* publika, publika koja ne posećuje redovno pozorišne predstave i nema razvijene kulturne potrebe, teško dolazi do informacija o pozorišnim zbivanjima. Pozorišta ne mogu da računaju na podršku medijâ u pogledu plasmana informacija o repertoarskim stremljenjima, glumačkim i rediteljskim uspesima. Samim tim medijski prostor za „oglašavanje“ i mogući uticaji na publiku putem medija se smanjuju.

### **Studije slučaja: odnosi s javnošću beogradskih pozorišta – „propaganda“ sumnjivog morala**

Marketing je najnerazvijeniji i naslabiji element menadžmenta domaćeg pozorišta. Jedan od glavnih razloga te pojave je srpsko pozorišno nasleđe, koje se zasniva na negovanju (osnivanju) nacionalnih, „birokratski-glomaznih“ pozorišnih institucija, koje treba da afirmišu i promovišu ideje nacionalno-kulturnog identiteta, vladajuće i partijske ideologije. Dok se nacionalna pozorišta osnivaju krajem XIX veka za vreme vladavine dinastije Obrenović, mreža gradskih pozorišta širi se nakon Drugog svetskog rata u „velikoj“ Titovoj Jugoslaviji. Nalazeći se u „praznom prostoru“ između tradicije, produkcionog modela stalnog, repertoarskog, institucionalnog pozorišta, a osećajući potrebu da svoje delovanje i koncept prilagodi društvenim promenama i parametrima globalizacije i tržišne ekonomije, nakon pada berlinskog zida, domaći teatar je izgubio strateški put. Srbija je, dakle, i nakon rušenja Berlinskog zida, u vreme kada su sve zemlje bivšeg Istočnog bloka ulazile u proces evropske integracije, nastavila da vodi politiku „emancipacije“, ovoga puta u ime treće Jugoslavije (Srbija i Crna Gora) koja je nastala na ruševinama prethodne. Pri tom je kulturna politika bila usmerena ka tome da se nacionalni kulturni identitet reprezentuje i brani u izolaciji od sveta (...). Međutim već naredne godine, na prelazu iz jednog u drugi vek održali su se savezni i republički izbori na kojima je Srbija dobila novi demokratski režim državne uprave čije je osnovno predizborno obećanje bilo izgradnja demokratskog sistema upravljanja. Time je na samom početku 21. veka u Srbiji započet proces tranzicionih promena iz totalitarnog u demokratsko državno uređenje, a u oblasti kulturne politike, uspostavljanje demokratskog kulturnog sistema i definisa-

nja novih ciljeva i prioriteta razvoja (Đukić 2010: 234). S obzirom da tema našeg rada nije strategija kulturne politike, nećemo zalaziti u analizu njenih karakteristika. Ali, nam mišljenje Vesne Đukić, profesora Fakulteta dramskih umetnosti i eksperta iz oblasti kulturne politike znači da bismo objasnili lutanje domaćeg pozorišta u konceptualnom i produkcionom pogledu, kao i stidljivo probijanje menadžerskih veština (Ristić 2012: 117), a pogotovo znanja i veština iz oblasti marketinga. Naime, dugi niz godina, marketing služba u pozorištu pripadala je sektoru opštih – administrativnih poslova. To je bilo odeljenje za propagandu u kome su radili kadrovi (uglavnom su to bili diplomirani filolozi, pravnici), koji su obavljali poslove vezane samo za prodaju ulaznica i organizaciju grupnih poseta. Ovu tezu možemo da potvrdimo i na primeru Narodnog pozorišta u Beogradu, koje Statutom iz 2003. godine uvodi samostalan sektor marketinga<sup>11</sup>, a *Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova u Narodnom pozorištu definiše poslove službe marketinga koju čine: šef službe marketinga*<sup>12</sup>, menadžer za odnose s javnošću<sup>13</sup>, organizator protokola, menadžer prodaje, referent marketinga, distributer pozorišnog materijala. Drugi problem domaćeg pozorišnog sistema je što se primena marketinških aktivnosti ne shvata kao ključna u smislu stvaranja slike pozorišta u javnosti, podsticanja pozitivnog društvenog uticaja koje pozorište treba da ostvari. Dugo godina su organizacioni i produkciono poslovi u srpskom pozorištu potcenjivani u korist rada reditelja i glumca. Još uvek uprave pozorišta, a ni zaposleni u sektoru marketinga nisu shvatili da je „marketing instrument u službi preduzeća, bez obzira da li je neprofitno ili profitno, deo komercijalnog ili kulturnog sektora. U tom smislu, na rukovodiocima je da koriste ovo oruđe kako bi ostvarili misiju svog preduzeća“ (Kolber 2010:12). Nažalost, pozicije upravnika koriste se da bi reditelj dobio što više postavki (angažmana) u pozorištu kojim rukovodi, što smatramo sukobom interesa, a stručnjaci za marketing, koji su uglavnom „preuzeti“ sa televizije, rade u korist lične promocije direktora, a ne u cilju stvaranja pozitivnog imidža pozorišta u javnosti. Pozorište Atelje 212 nije nastalo idejom jednog čoveka, niti treba da bude korišćeno za promociju i sticanje profesionalnih pozicija

11 Ova služba je postojala i ranije, ali poslovi marketinga nisu bili precizno definisani u skladu sa savremenom teorijom i praksom menadžment marketinga.

12 On predlaže ideje i način realizacije marketinških delatnosti pozorišta; koordinira rad službe marketinga sa drugim službama; učestvuje u pripremi koncepta organizovanja i prodaje; organizuje rad prodajnog punkta; organizuje propagandu premijera, gostovanja, jubileja; obavlja i druge poslove po nalogu direktora sektora za stručne i opšte poslove, menadžera i upravnika, odgovara direktoru sektora za stručne i opšte poslove, menadžeru i upravniku.

13 On prati rad umetničkog sektora, priprema materijale i dokumentaciju za PR aktivnosti u koordinaciji sa šefom službe marketinga, ima stalne kontakte sa medijima i obavlja druge poslove po nalogu šefa službe, odgovara šefu službe marketinga.

samo jedne ličnosti (na primer, najave humanitarnih akcija ovog pozorišta u emisijama Studija B *Beograde dobro jutro* i *Beograde dobar dan* obavljao je isključivo bivši upravnik ovog pozorišta Kokan Mladenović, a ne PR menadžer pozorišta, koji uglavnom svoje poslove obavlja u kancelariji, daleko od očiju javnosti). Ali, naša sredina se još uvek nije emancipovala. I dalje, nažalost, lične i političke veze rukovode strategijom nacionalne kulture, a poslovi PR – a, koji je toliko važan, se zloupotrebljavaju i obavljaju neetički. Mehanizmi marketinga upotrebljavaju se u službi isticanja jedne ličnosti, bilo da je reč o upravniku, reditelju, a ne u službi predstavljanja ciljeva pozorišta, kao celovite i autentične institucije kulture. A podsetimo da je „zadatak PR – a postizanje harmonije između privatnih i društvenih interesa“ (Vasiljenko 2008: 15). Da bi institucija ostvarila zadate ciljeve, njihovo rukovodstvo mora da vodi računa o raspoloženjima i stavovima svoje javnosti. Stručnjak za odnose sa javnošću treba da se ponaša prema (...) javnosti (...) kao posrednik pomažući da se lični ciljevi pretvore u razumno i društveno – prihvatljivo ponašanje i delatnost“ (Vasiljenko 2008: 15). Osnovni problem u domaćem pozorištu je to što se odnosi sa javnošću ne posmatraju ili ne obavljaju kao upravljačka funkcija. Iako se repertoarski i finansijski planovi donose godinu i više dana unapred, odnosi sa javnošću se ne osmišljavaju shodno misiji pozorišta, specifičnostima i osobenostima pozorišne predstave, već često se ideje donose „u hodu“, improvizovano, bez jasnog sagledavanja ishoda marketinških i PR aktivnosti.

*Prema Pravilniku o organizaciji i sistematizaciji poslova u pozorištu Atelje 212,* služba marketinga kao poseban sektor pozorišta ne postoji. U okviru opšteg sektora (sekretar pozorišta, sekretarica direktora, administrativni referent, distributer dokumentacije, šef računovodstva itd.) nalazi se radno mesto PR – referent marketinga, koji organizuje ekonomsku propagandu, obavlja „vođenje dnevne, nedeljne, mesečne reklame (štampa, radio i TV), organizuje pres konferencije, obavlja dostavu, distribuciju reklamnog materijala za sve predstave i gostovanja i mnoge druge operativne poslove“ (Pravilnik 2010: 39). U navedenom dokumentu nije definisano radno mesto šefa marketinga, koje u realnosti postoji, a čija uloga je primarna u osmišljavanju marketinške kampanje ovog pozorišta. Svaki pravilnik može da se izmeni, dopuni, ali ovakva situacija svakako ne doprinosi strateškom osmišljavanju promocije pozorišta u javnosti, konstruktivnom donošenju odluka i jedinstvu u mišljenju i delovanju. Dakle, došlo je do potpune zabune i svođenja poslova odnosa sa javnošću na jednolične i „mehaničke“ izvršne aktivnosti. A onda kada žele da realizuju marketinšku kampanju, PR-menadžeri preteruju u slanju informacija, pozivanju novinara. Oni ne shvataju da koliko god marketing bio dobar i „agresivan“, on ne može

da garantuje uspeh predstave. Marketing ne kreira umetnički dobru predstavu. Marketing ne garantuje ni komercijalni uspeh projekta.

Dragan Jovičević, urednik kulturne rubrike i kulturnog dodatka u nedeljnom informativnom magazinu NIN naglašava da je PR predstave *Ludi od terapije* (brodvejski komad Kristijana Duranga (Christian Durang), adaptirao je i režirao Ivan Vuković) kojom je otvorena nova pozorišna scena „Stamenković“ (Ustanova kulture „Palilula“), bio izuzetno agresivan i „nepristojan“. „Novinari, moje kolege iz redakcije i ja bili smo bombardovani meilovima i pozivima, porukama više puta tokom dana. Smatram da je takva kampa-nja kontraproduktivna i da može da vas odbije od čitavog događaja. Ja lično nisam otišao na otvaranje scene, upravo, iznerviran odnosom ove ustanove prema novinarima“.<sup>14</sup>

Kako naglašava Aleksandra Protulipac u magistarskom radu: „Projekat novog organizacionog modela mjuzikla na beogradskoj sceni“, marketing Pozorišta na Terazijama do 2000. godine bio je organizovan u zastarelom obliku. „Kritične tačke poslovanja Pozorišta na Terazijama upravo su se zasnivale na nedostatku svesti o važnosti marketing funkcije, koja bi intenzivirala planiranje novih oblika i instrumenata reklame, kao i iznalaženje adekvatnijih modela promocije“ (Protulipac 2003: 235). Ulaskom u novi milenijum domaća pozorišta, te i Pozorište na Terazijama sagledavaju značaj profesionalizacije sektora marketinga i primene strateškog planiranja, jasno definisane misije i vizije pozorišta. Tako je u Pozorištu na Terazijama, pre svega, sprovedena reforma kadra u marketinškom sektoru, te se sada ne može više govoriti o nekompetentnosti zaposlenih, a urađena je i detaljnija specifikacija radnih mesta u ovom odeljenju, čime je izbegnut pristup „svi rade sve“. Postavljen je prioritet marketing sektora, te je njegov osnovni zadatak unapređenje prodaje predstave, ali i slanje poruke javnosti da je mjuzikl „ozbiljna“ sinkretička pozorišna forma, koji postavlja vrlo značajna provokativna pitanja o globalizaciji (*Maratonci trče počasni krug*, Dušana Kovačevića, u režiji Kokana Mladenovića), međuljudskim odnosima i slavi (*A Chorus line*, Majkla Beneta (Michael Bennett), u režiji Mihaila Vukobratovića) i korupciji (*Čikago*, Freda Eba i Boba Fosa, u režiji Kokana Mladenovića). Pozorište na Terazijama postaje jedno od najposećenijih pozorišta u Beogradu<sup>15</sup>. Kako je pokazalo istra-

14 Intervju autora sa Draganom Jovičevićem, urednikom kulturne rubrike nedeljnog informativnog magazina NIN, Beograd, vođen, 25. april 2012.

15 U sezoni 2008/2009. kapaciteti pozorišne sale bili su maksimalno popunjeni na svim predstavama. Prosečna posećenost mjuzikla „Čikago“ po jednom izvođenju bila je 446. gledalaca, ne uključujući gostovanja (95% od ukupnog kapaciteta gledališta). Predstava je tokom jedne sezone izvedena 28 puta, dok je ukupan broj publike u jednoj sezoni iznosio: 13026.

živanje pozorišne publike ovog pozorišta<sup>16</sup>, posetioci „vole“ ovo pozorište zbog atraktivnosti mjuzikla kao pozorišne forme, muzičkih predstava, koje imaju filmske verzije (*Briljantin*, *Neki to vole vruće*). Istraživanje je pokazalo da publika odlazi u ovo muzičko pozorište, zato što se ono nalazi u centru grada, ali i zbog glamuroznog izgleda rekonstruisane sale. Međutim, uprava pozorišta nije do kraja iskoristila ove podatke. Ona ih je stavila na sajt pozorišta, ali nije ništa promenila u pogledu poboljšanja komunikacije sa publikom, koja je ovom pozorištu zamerila neugledan i „nevidljiv“ ulaz i nepreglednu internet prezentaciju. Ulaz je i dalje skromnog izgleda, neupadljiv i ne pruža jasnu poruku prolaznicima. Poruka, koju bi ovo pozorište moglo da „pošalje“ je: „Dodite u jedino muzičko pozorište na Balkanu i dobro se zabavite“. Mediji nisu bili ni informisani o istraživanju publike. Čitav posao, zahtevan, ozbiljan, naučno utemeljen ostao je „nevidljiv“. Planovi, ideje, dobre namere postoje, ali izostaje njihova realizacija.

PR menadžer Pozorišta na Terazijama, Ivana Nedeljković, osobenosti i ciljeve ove funkcije vidi na sledeći način:

- pokretanje istraživanja publike;
- lansiranje glumaca ovog pozorišta u elektronskim i pisanim medijima;
- lansiranje osnovnih informacija o predstavi od strane autorskog tima;
- informisanje javnosti o radu pozorišta, predstavama, autorskom timu.

*Pres konferencija na početku rada je udarna, zatim sledi mala pauza dok traju čitaće probe, a kako se proces postavke primiče kraju uključuju se mediji koji su pozvani da prisustvuju probama i uzimaju izjave. Eventualno, pre samog početka rada na postavci, šalje se promotivni materijal svim interesno povezanim institucijama, mogućim partnerima i sponzorima, sa ciljem razvoja saradnje i pronalaženja dodatnih finansijskih sredstava. Ukoliko „imaju sreće“ da pronađu sponzore uključeno je i oglašavanje na reklamnim panoima, bilbordima, tv stanicama (Mandić 2011: 90).*

Po oceni uprave, ovo pozorište ne može da prati i primeni uspešne zapadne recepte PR-a, jer se u prvom redu suočava sa nerealnom cenom ulaznice.

16 Autorka teksta sprovela je empirijsko istraživanje publike u Pozorištu na Terazijama i Operi i Teatru Madlenianum, u sezoni 2009/10, za potrebe svog doktorskog rada; „Publika muzičkog pozorišta (*Pozorište na Terazijama i Opera i teatar Madlenianum*)“.

Postavljanje na scenu jednog mjuzikla zahteva velika materijalna ulaganja, koja su u odnosu na bilo koju drugu predstavu višestruka, što iziskuje formiranje cene ulaznica koju prosečni građani mogu da plate. Dobro, novca nema! Nikada ga, u našoj pozorišnoj sredini i nije bilo. Istraživanje publike koje smo napomenuli urađeno je besplatno...Pozorište je ritualna umetnost. Naše muzičko pozorište se nalazi u centru grada kroz koji prolazi veliki broj građana, potencijalne publike. Zašto ansambl ne bi izašao na ulice, iskoristio mogućnosti pozorišne procesije i uličnog pozorišta? Zbog čega bi se samo „glumci – zvezde“ ovog pozorišta promovisale na televiziji i u drugim medijima? Postoje i drugi oblici komunikacije sa javnošću. Ali, i dalje nezainteresovani i skromno plaćeni kadrovi u instituciji gledaju isključivo svoje male „lične interese“. Letargični stav ne stvara uspešnu komunikaciju, promociju, a ni produkciju. Konferencije za novinare su jednolične, nedovoljno osmišljene i profesionalno vođene. Na njima autori projekta govore o svojim ličnim doživljajima, koji nisu u skladu sa koncepcijom predstave i idejom promocije. Učesnici pres konferencije izgovaraju „opšta mesta“ objašnjavajući *kako su stvarali ulogu*. Pres konferencije najavljuje upravnik pozorišta, a zatim autori uzimaju reč i improvizuju. Ukoliko pres konferenciju i najavi PR menadžer pozorišta, on to čini koristeći uopštene fraze, obraćajući se prisutnima na kolokvijalnom jeziku, bez jasnog određenja šta se želi postići ovim okupljanjem, izuzev lansiranja informacije: „evo imamo novu premijeru, dođite da pogledate“. Predstavu danas „prodaje“ dobar dramski tekst, poznati pisac, prepoznatljiva tema. Tako publika mjuzikla *Jadnici* u Operi i teatru Madlenianum naglašava u najvećem procentu (85% od ukupnog broja ispitanika) da je privržena ovoj predstavi zato što je upoznata sa romanom Viktora Igoa, kao i da je fascinira glas Zafira Hadžimanova, koji maestralno, sa puno patosa i emocija igra „kradljivca“ hleba (Ristić 2010: 356). Čini se da je ovo privatno pozorište napravilo i najveći pomak u pogledu odnosa s javnošću. Marketinška kampanja za mjuzikl *Jadnici* (režija Nebojša Bradić) počela je sa prvim probama. Informacije su težile da naglase reprezentativnost ove produkcije, ali i kvalitet i snažan umetnički ugled koji Madlenianum želi da postigne u društvenoj zajednici izvođenjem opere, baleta, dramskih predstava i mjuzikla. „Došao je čas da postanemo umetnička i kulturna sila. Mi to možemo, jer to oduvek želimo i znamo da pripadamo Evropi“, samouverena je izjava Madlene Zepter, mecene i osnivača ovog pozorišta. Ova izjava svedoči i o njenim ličnim ambicijama, koje se ogledaju i u radu Madlenianuma.

Ovo pozorište je prvo počelo da organizuje pres konferencije na kojima PR menadžer sa novinarskim iskustvom postavlja pitanja autorima i obraća se

zvanično prisutnim novinarima. Takođe, novinari se pozivaju na probe, okupljanja „prijatelja pozorišta“ dok je poslednja aktivnost: „Čajanka u pet“ zamišljena kao druženje publike sa umetnicima (Slobodom Mićalović, Jadrankom Jovanović, Gordanom Kuić) kuće, uz čaj, kafu i kolače. Madlenuanum tako primenjuje tehnike uticaja na javnost, za koje se zalaže Aleksandar Borisović Vasiljenko. Propagandna udruženja, kružoci, komunikativne grupe prenosiće „dalje u etar“ događaje ili atmosferu koju su doživeli na okupljanjima.

„Danas, vodeći zapadni stručnjaci za odnose s javnošću tvrde da je jedan od osnovnih uslova za stvaranje pozitivnog imidža korporacije sadržan u tome da se o kompaniji „govori istina, istina i ništa drugo osim istine“. Druga stvar je da treba vešto govoriti. Upravo se po tome razlikuje dobar korporativni PR od lošeg. Nema potrebe da o vašoj kompaniji izmišljate nešto što ne odgovara realnom stanju stvari. Između ostalog, to je vrlo opasno. Prevara će pre ili kasnije biti otkrivena, a javnost to ne prašta. Diskreditovani će biti i stručnjaci iz PR -a i sama korporacija“ (Vasiljenko 2008: 104).

Ponekad su ideje nastale iz problema, „siromaštva“ jače, snažnije. Tako je Pozorište na Terazijama, možda najveći odziv javnosti imalo kada je organizovalo susret sa novinarima u „bazenu“ ispod gradilišta u vreme kada je pozorište renovirano. Ovako neobično osmišljenom konferencijom za novinare, uprava je želela da pokaže da su glumci bez posla, da više nemaju gde da igraju i da ukoliko osnivači i društvo nešto ne preduzmu, jedino muzičko pozorište na Balkanu će spustiti zauvek svoju zavesu, a orkestar i pevači će zauvek „zaćutati“. Ali, to je jedinstven primer u masi „opštih mesta“ improvizacija i lutanja.

Imidž jeste šematizovana, pojednostavljena i stereotipna kategorija. Uobičajena percepcija može da se razlikuje od realnosti. Lažni sjaj koji žele da postignu domaća pozorišta izgleda u praksi nije delotvoran, jer publika pozorišta živi u stvarnom siromaštvu, te stoga dolazi do komunikacijskog „šuma“. Rešenje: pošaljite poruku publici: Da! I nama je teško, kao i Vama, možda naše predstave nisu najbolje, ali dođite da „patimo“ zajedno. Lakše je „udvoje“. PR danas, upravo, treba da pomogne pozorištima, da bez upotrebe mnogo glamuroznih sredstava, privuku publiku. Domaća pozorišta bi trebalo da stvaraju „interesnu“ zajednicu sa svojom publikom, koja će u javnosti širiti i promovisati zajedničke ideje, ciljeve. Publika treba da oseti da je važna, da je deo te pozorišne zajednice. Stvaranje i osmišljavanje prijatne, prijateljske atmosfere u prostorima namenjenim publici, razgovori publike sa umetnicima, možda i menadžmentom pozorišta nakon predstave, organizovanje nagradnih igara

za publiku, deljenje skromnih poklona – načini su da se publika animira i ponovo vrati u „crvene salone“. Naša pozorišta trebalo bi da organizuju donatorske večeri, češća druženja i okupljanja ljubitelja pozorišta, promotivne aktivnosti na ulicama gradova u kojima se nalaze. PR treba da pomogne da publika zavoli pozorište, počne da razume pozorište kao umetnost.

PR aktivnosti su neophodne savremenom pozorištu. One treba da stvaraju „prijatnu“ i konstruktivnu komunikaciju između pozorišta i javnosti. Strateški osmišljen PR treba da prati tendencije razvoja novog scenskog izraza i pozorišne estetike; on treba da pomaže pozorištu da dobije novu publiku, ostvari reprezentativnu sliku u javnosti. Pozorišta u Srbiji još uvek nisu ostvarila ovaj ideal.

### *Literatura*

- Debor, Gi (1992). *Društvo spektakla*, Beograd: Anarhija
- Domazet, Sanja (2011). „Kreativno pisanje i kulturne rubrike u srpskim medijima“, Zbornik radova *Verodostojnost medija – dometi medijske tranzicije*, Beograd: Fakultet političkih nauka i Čigoja štampa, str. 57 – 63.
- Crnobrnja, Stanko (2010). *Estetika televizije i novih medija*, Beograd: Clio.
- Đorđević, Jelena (2009). *Postkultura*, Beograd: Clio.
- Đukić, Vesna (2010). *Država i kultura, studije savremene kulturne politike*, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju Fakulteta dramskih umetnosti.
- Harvurd Ronals (1989). „Tvorcima magije“ u: *Ritualni teatar* (priredio Radoslav Lazić), Tuzla: Pozorište broj: 3, 4, 5, 6.
- Jevtović, Vladimir (1997). *Uzbudljivo pozorište*, Beograd: Clio.
- Kolber, Fransoa (2010). *Marketing u kulturi i umetnosti*, Beograd: Clio.
- Kotler Fiip, Keler L. Keler (2006). *Marketing menadžment*, Beograd: Data status.
- Konstantinović, dr Dragana, Zeković, Miljana (2011). „Nove funkcije pozorišne kuće“ u Zbornik radova *Arhitektura scenskih objekata u Republici Srbiji* (uredili dr Radivoje Dinulović, mr Dragana Konstantinović, Miljana Zeković), Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka Novi Sad, str. 121 -137.

- Mandić, Sara (2011) *Development of Musical Theater – Potentials and Obstacles*, Master thesis, Belgrade: Universitie of Arts in Belgrade/ Univerisite Lumiere Lyon 2.
- Protulipac, Aleksandra (2003). *Projekat novog organizacionog modela mjuzikla na beogradskoj sceni*, magistarski rad, Beograd: Fakultet dramskih umetnosti.
- Ristić, Maja (2009) *Namena, programska struktura i kulturna funkcija arhitektonskih objekata za scenske događaje u Republici Srbiji*, Zbornik radova Fakulteta dramskih umetnosti br. 16, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju FDU.
- Ristić, Maja (2012) *Pozorišni producent u društvu znanja*, Zbornik radova Fakulteta dramskih umetnosti br. 21, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju FDU.
- *Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova u Narodnom pozorištu* (2006) Beograd: Narodno pozorište.
- *Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova u pozorištu* (2010), Beograd, Atelje 212.
- Pozorište Atelje 212, [www.atelje212.rs](http://www.atelje212.rs) (pristupljeno 28. 5. 2012. 19:58).
- Opera&Theatre Madlenianum, <http://www.madlenianum.rs> (pristupljeno 28. 4. 2012. 15:30)
- Ristić, Maja (2010) *Publika muzičkog pozorišta u Beogradu (Pozorište na Terazijama i Opera i Teatar Madlenianum)*, doktorski rad, Beograd: Fakultet dramskih umetnosti.
- Ristić, Maja, intervju sa urednikom kulturne rubrike magazina NIN, april 2012. Beograd.
- Vasiljenko B. Aleksandar (2008) *PR velikih ruskih korporacija*, Beograd: Clio.

Maja Ristić  
Faculty of Dramatic Arts, Belgrade

## **INVISIBLE PR IN SERBIAN THEATRES**

### **Summary**

---

*The role of theatre in the modern world has changed. Theatre still belongs to “elite” art that is designed only for highly educated audience with very sophisticated cultural needs. To survive its competition in shape of mass culture or consumer society, the modern theatre is forced to use means of expression of commercial art and new media. Therefore, the relationship between theatre and community is very complex and it requires the use of marketing. The aim of the paper is to point to the changes that have happened in communication between theatres and audience both in Serbia and the rest of the world today. Public relations in theatrical praxis should derive from theater’s primary mission; it mustn’t be devised on improvisation and ideas that couldn’t be used in practice. The paper points to the problems of unprofessional and incompetent conduction of public relations, using examples from Belgrade’s theaters (Terazije Theater, Atelje 212, Opera & Theatre Madlenianum) and it also shows advance that has been made in promoting theatre productions.*

### **Key words**

---

*theatre, happening, audience, public relations, new media*